

Krótkoterminowa strategia rozwoju rynku budownictwa naturalnego

Krzysztof Nędzyński

Rafał Szyc

Warszawa, czerwiec 2024

Projekt "Dekarbonizacja procesów budowlanych - wprowadzenie materiałów naturalnych o zerowym śladzie węglowym, w tym drewna, do gospodarki obiegu cyrkularnego w budownictwie", realizowany przez Instytut Ochrony Środowiska - Państwowy Instytut Badawczy oraz Ogólnopolskie Stowarzyszenie Budownictwa Naturalnego, korzysta z dofinansowania o wartości 744951 euro otrzymanego od Islandii, Liechtensteinu i Norwegii w ramach Funduszy EOG. Celem projektu jest umożliwienie rozwoju sektora budownictwa naturalnego i drewnianego oraz implementacja Gospodarki Obiegu Zamkniętego w sektorze budownictwa w Polsce. Wspólnie działamy na rzecz Europy zielonej, konkurencyjnej i sprzyjającej integracji społecznej.

Spis treści

Zamiast wstępu	3
Jak pracować z tym podręcznikiem	6
Badanie rynku i analiza konkurencji	7
Jak sprzedawać skutecznie?	9
Sprzedaż w internecie	10
Sprzedaż bazująca na poleceniach	19
Kiedy i jak tworzyć partnerstwa?	31
Na czym polega planowanie finansowe?	34
Pozyskiwanie dofinansowania publicznego	38
Mentalne blokady małego przedsiębiorcy	43
Od mikrozarządzania do delegowania odpowiedzialności.....	47
Nie zakładaj firmy za wcześnie	54
Kiedy jesteś gotowy do założenia firmy?	57
Pomysły na nowe produkty	59

Zamiast wstępu

„Nie kieruj się swoją pasją. Kieruj się tam, gdzie możesz wnieść wartość dodaną” Ben Horowitz

Tomasz i Roman po raz pierwszy z naturalnym budownictwem zetknęli się około trzy lata temu. Miało to miejsce w czasie targów budownictwa naturalnego. Okazało się to dla nich bardzo ważnym doświadczeniem. Tomasz i Roman, niezależnie od siebie, doszli do przekonania, że budownictwo naturalne to właśnie to, co chcą robić w życiu. Zaczęli intensywnie zdobywać wiedzę w tym zakresie – przede wszystkim w Internecie. Zetknęli się tam z niezwykle inspirującymi ludźmi, którzy działają w tej branży.

Naturalną kolejną rzeczą było pojawienie się w głowach Tomasza i Romana myśli, aby założyć firmę i zarabiać na życie robiąc coś, co ma głęboki sens. Coś, co jest ekologiczne. Coś, co ma właściwości prozdrowotne. Ważnym argumentem w podjęciu decyzji było to, że w społeczeństwie rośnie świadomość ekologiczna. Nasila się presja rządów i Unii Europejskiej na to, aby budownictwo miało jak najmniejszy ślad węglowy. Przyjmowane są kolejne dyrektywy, które z jednej strony premiuja budownictwo ekologiczne, a z drugiej nakładają coraz większe ciężary na branżę, które mają duży ślad środowiskowy.

Tomasz i Roman mieli wiedzę, mieli pasję, ogólny klimat w branży wydawał się bardzo sprzyjający. Byli przekonani, że ich działalność nie będzie łatwa, ale koniec końców ich plan **nie ma prawa się nie udać**.

Tomasz, nie zwlekając zbyt długo, założył firmę. Nabył pierwszą maszynę ze zgromadzonych oszczędności. Swoją małą zakład produkcyjny założył w budynku gospodarczym, który należał do jego rodziny. Kiedy rozpoczął działalność i obsłużył pierwszych klientów, poczuł się najszcześliwszym człowiekiem na świecie.

Pracował dużo więcej niż kodeksowe 40 godzin na tydzień, ale był przekonany, że jak firma okrzepnie, to nie będzie pracował ponad miarę. To założenie okazało się całkowicie błędne. Firma wraz z rozwojem wymagała coraz większego zaangażowania. Tomek szybko zdecydował, żeby prowadzenie księgowości zlecić biurowi rachunkowemu. Po dwóch latach doszedł do wniosku, że sprzedaż jest tak ważna i angażująca, że potrzebuje dedykowanej osoby do tego zadania. Zaangażował więc znajomą, która zajęła się „ogarnianiem” sprzedaży i strony internetowej. w sumie wciąż zadowolony ze współpracownicy, ale cały czas sprzedaż nie jest większa niż 40% zdolności produkcyjnych firmy.

Te zmiany nie odciążały Tomasza. Koniec końców i tak był odpowiedzialny za wszystko. Musiał reagować na kłopoty z klientami, na wyzwania technologiczne i na tysiąc innych spraw, których istnienia nawet nie podejrzewał, gdy zakładał firmę.

Dziś Tomasz ma poczucie satysfakcji, że oferuje bardzo dobry produkt, który jest doceniany przez klientów. Jednocześnie bardzo jasno widzi, że wysiłek, jaki wkłada w prowadzenie firmy jest niewspółmierny do jej rezultatów finansowych.

Roman poszedł inną ścieżką. Nie założył swojej firmy, mimo że czuł się wystarczająco kompetentny i miał zasoby finansowe, by rozpocząć produkcję. Rozumiał, że tym co go naprawdę pociąga jest technologia straw-bale. Chciał budować, chciał opracowywać ulepszenia techniczne, chciał pracować własnymi rękami. To było coś, co sprawiało mu autentyczną radość. Miał świadomość, że prowadzenie firmy obejmuje te aktywności, ale jednocześnie jest czymś znacznie szerszym. Czymś czego do końca nie czuł i nie znał.

Jednocześnie miał dość jasno sprecyzowane oczekiwania finansowe. Nie miał ambicji zostać multimilionerem, ale w perspektywie kilku lat chciał wybudować własny dom oraz mieć zarobki na poziomie minimum dwóch średnich krajowych. Do tego możliwość oderwania się od pracy, żeby wyjechać na urlop z rodziną na tydzień zimą i na dwa tygodnie latem.

Dlatego przed założeniem firmy Roman postanowił więc nabyć kompetencje biznesowe w zakresie prowadzenia własnej firmy. Chciał nauczyć się jak prowadzić firmę, żeby miała duże szanse odnieść sukces. Dał sobie rok na to rok. Doksztalał się pozostając w dotychczasowym miejscu pracy.

Przeprowadził kilka długich rozmów z przedsiębiorcami, którzy odnosili sukcesy w branży budownictwa naturalnego. Każdy z nich, oprócz tego, że był mistrzem w swoim fachu, doskonale rozumiał rynek, tematy wokół których najczęściej dochodziło do napięć z klientami, itd. itd. Romek był wręcz zaskoczony, że doświadczeni przedsiębiorcy - dla których potencjalnie mógł zostać konkurentem - udzielili mu tylu cennych wskazówek. Nie do końca rozumiał, dlaczego to robią.

Trafił też na doświadczonego konsultanta biznesowego, który po dwugodzinnej godzinnej rozmowie powiedział:

„Twój pomysł na produkt ponad wszelką wątpliwość ma potencjał rynkowy. Nie potrafię powiedzieć, czy będziesz w stanie go wytwarzać, bo nie jestem ekspertem branżowym. z pewnością nie masz natomiast umiejętności prowadzenia biznesu.

Rozwiązania są dwa. Możesz nabyć te umiejętności. Zajmie to trochę czasu, ale jest jak najbardziej możliwe. Są publicznie dostępne, darmowe źródła. Są ludzie, od których można się tego nauczyć.

Ale możesz też poszukać wspólnika, który już ma doświadczenie i umiejętności prowadzenia biznesu. Uważam, że ta druga opcja będzie dla ciebie lepsza. z rozmowy z Tobą wynika, że bardziej się spełnisz jako dyrektor ds. technicznych niż szef całego przedsiębiorstwa.

I to wcale nie oznacza, że będziesz zarabiał mniej. Swój cel finansowy też możesz osiągnąć na dwa sposoby. Pierwszy polega na tym, że masz firmę o obrotach rzędu 2 mln złotych. Drugi polega na tym, że będziesz współzałożycielem i współnikiem firmy o obrotach rzędu 4 mln zł. Znalezienie wspólnika nie jest rzeczą łatwą. Kiedy jednak dobrze wybierzesz, firma będzie rozwijać się bardziej dynamicznie niż gdybyś prowadził ją sam.

Jeżeli zaś chodzi o urlopy, będzie to trudne, żebyś prowadząc samodzielnie firmę produkcyjną mógł się wyłączać na dwa tygodnie i wyjeżdżać. Aby móc korzystać z urlopów, w praktyce potrzebujesz wspólnika.”

Po roku okresu przygotowań Roman podjął decyzję, której początkowo w ogóle nie brał do uwagi. Zdał sobie sprawę, że rzeczywiście raczej nie jest mu pisane być samodzielnym przedsiębiorcą. Jego powołaniem jest technologia, jej ulepszanie, usprawnianie produkcji, rozwiązywanie problemów

technicznych... w związku z tym optymalna rola to współzałożyciel, wspólnik i dyrektor ds. technicznych w przedsiębiorstwie działającym na rynku budownictwa naturalnego.

Roman rozumiał, że aby zrealizować swoje cele finansowe oraz wytworzyć przestrzeń do realizowania swojej pasji potrzebuje kogoś, kto ma doświadczenie i talent w zakresie przedsiębiorczości. Problem polegał na tym, że nie znał nikogo takiego w okolicy swego zamieszkania - powiatowego miasteczka z 50 tys. mieszkańców w tak zwanej Polsce B. Co więcej był prawie pewien, że nikogo takiego w okolicy nie ma. Gdyby było inaczej, już by o nim lub o niej usłyszał.

Poszukiwanie doświadczonego biznesowo wspólnika wydawało się sprawą dość karkołomną. w ogóle nie miał pomysłu jak się za to zabrać. Pomógł przypadek. Podczas rodzinnego spotkania mieszkająca na stałe w Warszawie siostra Romana i jej mąż, skarżyli się, że życie w wielkim mieście jest tak drogie i stresujące, że chętnie wróciliby do rodzinnej miejscowości, gdyby tylko mogli tam znaleźć niezłą pracę. Siostra i szwagier mówili, że wielu ich warszawskich znajomych dochodzi do podobnego wniosku.

Roman zobaczył w tym szansę. Zadziałał proaktywnie. w serwisie szukaminwestora.pl zamieścił ogłoszenie, że poszukuje wspólnika do założenia firmy w branży budownictwa naturalnego. Odbił kilka rozmów, które jednak nie przyniosły rezultatu. Potem przy okazji Bożego Narodzenia zorganizował spotkanie dla kolegów i koleżanek ze szkoły średniej, którzy rozjechali się po świecie, a teraz przyjechali odwiedzić rodzinę na Święta. Opowiedział im o swoim zamierzeniu. i tak znalazł potencjalnego wspólnika. Brat najlepszego kumpla z liceum, marketer z imponującymi osiągnięciami, ale zmęczony Warszawą, w lot zrozumiał potencjał rynku budownictwa naturalnego. Roman i brat najlepszego przyjaciela znali się od lat, co znakomicie ograniczało ryzyko oszustwa i innych problemów we wspólnej działalności. Po kilku miesiącach przygotowań powstała spółka. Dopiero zaczyna działalność, ale Romek wie, że ma wszelkie podstawy, aby odnieść sukces.

A co z Tomaszem, który już założył firmę? Tomasz potrzebuje przejść po godzinach zawodówkę z prowadzenia firmy. Będzie to wymagało dodatkowego zaangażowania, ale wysiłek zwróci się wielokrotnie.

Jak pracować z tym podręcznikiem

„Recepta na sukces to 10% kreatywności i 90% wytrwałości” Thomas Edison

Jeśli trzymasz w rękach tę ten podręcznik, to prawdopodobnie masz już znaczną wiedzę techniczną i fachową w zakresie budownictwa naturalnego.

Ta publikacja powstała po to, żebyś **nie uczył się prowadzenia firmy** na rynku budownictwa naturalnego **na własnych błędach**.

Ten podręcznik przeznaczony jest do czytania po jednym rozdziale na raz. Daj sobie czas na przeanalizowanie treści, zanim pójdziesz dalej. Niech rozwój własnych kompetencji zajmie ważne miejsce w Twoim kalendarzu.

Jedną z kluczowych zasad w zakresie finansów osobistych mówi, żeby pierwszy przelew w danym miesiącu był przelewem na własne konto oszczędnościowe, najlepiej w stałej, wybranej świadomości wysokości. Może to być nawet naprawdę mała kwota. Ale ten nawyk buduje poczucie, że to ja kieruję swoimi pieniędzmi. Niewłaściwym podejściem jest to, żeby na oszczędności przeznaczać kwotę, która zostaje po zapłaceniu wszystkich rachunków i kosztów, bo często okazuje się, że nie zostaje nic.

Podobnie jest z czasem na rozwój – cokolwiek to będzie - analizowanie rynku, rozmowy z inspirującymi ludźmi, słuchanie podcastów czy czytanie książek. Zaplanuj czas na rozwój jako pierwsze i najważniejsze zadanie do wykonania w danym tygodniu czy danym miesiącu. Najlepiej, żeby to były stały dzień i pora – wtedy, gdy zwykle jesteś najbardziej produktywny. Zakomunikuj swoim pracownikom, kontrahentom i innym osobom, że na przykład we wtorki między 8 a 10 jesteś nieosiągalny i że odpowiesz na wiadomości po tej godzinie. Wyłącz telefon, jeśli to konieczne.

Może ci nie wystarczyć czasu na co innego, ale nie może ci nie wystarczyć czasu na własny rozwój.

Czytaj więcej:

Rozdział „Najpierw rzeczy najważniejsze” z książki Stephena Coveya „7 nawyków skutecznego działania”.

Badanie rynku i analiza konkurencji

“Informacja to władza. Zwłaszcza jeśli konkurencja nie wykorzystuje swoich szans na zdobycie informacji” Mark Cuban

Podstawową wiedzę na temat branży budownictwa naturalnego w Polsce zdobędziesz:

- Na stronie Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Budownictwa Naturalnego.
- Stronach internetowych i profilach w mediach społecznościowych jego członków i innych firm działających w pokrewnych branżach (np. firmach zrzeszonych w Stowarzyszeniu Energooszczędne Domy Gotowe (EDG)).
- Targach i szkoleniach branżowych.

Prawdopodobnie posiadasz już wiedzę z tych źródeł, jeśli masz w ręku ten podręcznik. Pora na pogłębienie kompetencji w zakresie wyszukiwania publicznie dostępnych informacji o rynku budownictwa naturalnego.

Niezmiernie użyteczne są dane, które działające firmy przekazują do publicznie dostępnych rejestrów. Firmy w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością i spółek akcyjnych przekazują dane do Krajowego Rejestru Sądowego i są one szczegółowe, obejmują m.in. sprawozdania finansowe. Można więc sprawdzić wielkość przychodów, zysków, rentowność czy dynamikę rozwoju (gdy firma działa od kilku lat).

Dane finansowe są niezwykle cennymi informacjami o rynku i konkurencji. Warto zdać sobie sprawę, że są one publicznie dostępne w odniesieniu do spółek z o.o. i S.A., a także fundacji, stowarzyszeń, spółdzielni, spółdzielni socjalnych i innych osób prawnych.

Dane dotyczące mniejszych firm, w szczególności jednoosobowych działalności gospodarczych dostępne są w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEDIG) i obejmują węższy zakres - właściciela, datę założenia, adres, przedmiot działalności (zgłoszony kod PKD). Nie obejmują danych finansowych.

Bardzo wygodnym narzędziem pozwalającym na przeglądanie informacji o firmach, dużych i małych, jest serwis aleo.com. Po podaniu nazwy lub numeru NIP interesującej nas firmy, uzyskamy dane o roku założenia, adresie, przedmiocie działalności (na podstawie kodów PKD). w przypadku firm działających jako osoby prawne powinniśmy uzyskać dane finansowe. Serwis aleo.com automatycznie wizualizuje te dane, co bardzo ułatwia interpretację sytuacji finansowej danej firmy.

Może się zdarzyć tak, że sprawozdanie finansowe jest dostępne jedynie w postaci pliku .xml. Odczytanie tego rodzaju pliku wymaga zastosowania czytnika sprawozdań finansowych np. takiego jak na stronie <https://e-sprawozdania.biz.pl/show/>

Serwis aleo.com wygeneruje również dane o osobach stanowiących zarząd i radę nadzorczą oraz przedstawi powiązania z innymi podmiotami.

Źródłem do którego warto sięgnąć przeprowadzając badanie rynku i analizę konkurencji jest System Udostępniania Danych o Pomocy Publicznej (SUDOP) <https://sudop.uokik.gov.pl/home>

Ta baza danych pozwala sprawdzić, czy dana firma korzystała z pomocy publicznej. z jednej strony można więc ustalić jej kondycję finansową, np. czy nie korzystała z rozłożenia na raty płatności podatku lub do ZUS. Ale najbardziej istotne jest to, że wszystkie dotacje czy preferencyjne kredyty na rozwój innowacji ze źródeł publicznych np. Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, Polskiej Agencji Rozwoju Przemysłu, Regionalnych Programów Operacyjnych stanowią pomoc publiczną. Można więc sprawdzić, czy interesująca nas firma realizowała jakiś dofinansowany projekt innowacyjny, a potem poszukać w Google dalszych informacji na jego temat.

Internet Archive <https://archive.org/> jest użytecznym narzędziem, dzięki któremu możemy dziś zobaczyć jak wyglądała dana strona internetowa powiedzmy 10 lat wcześniej. w ten sposób możemy przeanalizować np. rozwój oferty interesującej nas firmy w czasie.

Warto też znać narzędzie Who Is <https://www.dns.pl/whois> Odpowiada ono na pytanie kto (jaki podmiot lub osoba) jest właścicielem danej strony internetowej. Tego rodzaju informacje mogą być użyteczne, żeby zorientować się np. w tym, że dana firma działa pod kilkoma różnymi markami z których każda ma osobną stronę w Internecie.

Analizując daną niszę rynkową możemy wykorzystać sztuczną inteligencję, aby wygenerowała listę wszystkich firm o interesującym nas profilu działalności i potem szczegółowo przebadać każdą z nich.

Sensownym rozwiązaniem jest ustawienie grupy automatycznych powiadomień, gdy w Internecie pojawi się wzmianka na zadany temat. Tematem tym może być dowolny zestaw słów - odnoszący się do danej firmy, osoby, technologii itp. <https://www.google.pl/alerts>

Dowiedz się więcej:

Wyszukiwarka patentów Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej
<https://ewyszukiwarka.pue.uprp.gov.pl/search/simple-search?lng=pl>

Wyszukiwarka patentów Urzędu Europejskiego Urzędu Patentowego
<https://www.epo.org/en/searching-for-patents>

Wyszukiwarka prac naukowych
<https://scholar.google.com/>

Wyszukiwarka prac naukowych
<https://www.researchgate.net/>

Jak sprzedawać skutecznie?

"Ludzie nie kupują produktu, ludzie kupują lepsze życie." - Brian Tracy

Czym według Ciebie jest sprzedaż?

Pytanie może wydawać się trywialne. Wikipedia podpowiada, że sprzedaż to "czynności organizacyjne, techniczne, prawne i finansowe związane z odpłatnym dostarczaniem dóbr lub usług". Hmm... Tej definicji na pewno nie napisał ktoś, kto zarabia na życie ze sprzedaży.

Zadaj sobie pytanie jeszcze raz:

Czym według Ciebie jest dobra sprzedaż, z naciskiem na słowo "dobra".

Daj sobie chwilę czasu.

Bądź ze sobą szczery. Taką odpowiedzią może być na przykład "sprzedaż jest to aktywność nieodzowna, której nie lubię".

Może nie lubisz sprzedaży, bo nie miałeś okazji się jej od nikogo nauczyć? Jeśli nie umiesz, to reakcja "nie lubię" byłaby zupełnie naturalna. Wówczas pytanie brzmi "czy chcę się jej nauczyć". Czy mam zasoby, a przede wszystkim czas, żeby zdobyć i umiejętnie wdrożyć te umiejętności.

Jeśli czegoś nie lubisz, to nie lubisz. Niektórzy ludzie starają się, aby takie myśli nie trafiły do świadomości, bo kwestionują nasze predyspozycje do tego, żeby być przedsiębiorcą.

Po drugie, jeśli czegoś nie lubisz, to prawie na pewno nie będziesz w tym bardzo dobry. Osiąganie przyzwoitych, ale ciągle nienajlepszych rezultatów będzie wymagało dużej dozy samodyscypliny i zaangażowania. Może więc zdelegować sprzedaż komuś innemu w ramach strategii sprzedaży.

Dokonaj autorefleksji i odpowiedz na pytanie "czym według Ciebie jest sprzedaż". Zrób to teraz. Nie idź dalej, dopóki swojej odpowiedzi nie zapiszesz. Będzie to przydatne na zakończenie tego rozdziału.

Według nas sprzedaż nie jest prostą wymianą towarów za pieniądze. To sztuka opowiadania historii, która łączy potrzeby klienta z wartością oferowanego produktu lub usługi. To podróż, w której sprzedawca i klient wspólnie odkrywają rozwiązania, budują relacje, i tworzą satysfakcjonujące dla obu stron zakończenie.

Sprzedaż w internecie

Zainteresowanie handlem online stale rośnie, oferując ogromne możliwości zarówno początkującym, jak i doświadczonym przedsiębiorcom. Ale jak wykorzystać ten potencjał i skutecznie sprzedawać w Internecie?

Wydaje się, że pierwszym działaniem po założeniu firmy powinno być stworzenie dobrej strony internetowej. Czy własny sklep internetowy to naprawdę najlepszy sposób na sukces?

Praktyka pokazuje, że są firmy w branży budownictwa naturalnego, które radzą sobie doskonale, mimo że w ogóle nie mają strony internetowej. Inne radzą sobie raczej słabo, pomimo posiadania dobrego produktu, dobrej ceny i dobrej strony www.

Zanim przejdziemy do szczegółów, popatrzmy na polski rynek sprzedaży w internecie z lotu ptaka.

Według badania spośród blisko 38 mln mieszkańców Polski, około 30 mln korzysta z internetu. 75% internautów, czyli około 22,5 mln osób regularnie dokonuje zakupów w internecie. w sumie ten rynek w 2023 miał wartość około 100 mld zł i szacuje się, że sięgnie 118 mld zł w 2024 i 162 mld zł do 2026 roku.

Globalna sprzedaż w internecie rośnie i jest to jeden potężny trend. Drugi to postępująca koncentracja handlu w internecie na niewielkiej liczbie platform zakupowych. Segment marketplace, czyli serwisy takie jak Allegro, Olx, Vinted, Ceneo odpowiadają za 40-50% całego rynku sprzedaży w internecie. Udział segmentu marketplace jest duży i wedle wszelkich przewidywań nadal będzie rość.

Ostatnie statystyki pokazują, że prawie 45% zakupów w sieci odbywa się za pośrednictwem kanału marketplace, a tendencja wzrostowa zdaniem ekspertów rynków e-commerce do 2027 roku doprowadzi do blisko 70% udziału w rynku.

Warto zdać sobie sprawę z doniosłości tego faktu, ponieważ przeczy on pierwszym podstawowym przecuciom. Internet miał być przestrzenią wolności, gdzie każdy będzie miał możliwość oferowania swoich produktów i usług. Wierzyliśmy, że w przestrzeni wirtualnej każdy będzie miał swoje własne miejsce, żeby sprzedawać swoje towary i usługi. To założenie okazało się nieprawdziwe. w internecie, tak samo jak w innych przestrzeniach życia gospodarczego, rosną nierówności. Nie oznacza to, że mały gracz nie można znaleźć dla siebie dogodnego miejsca. Jak najbardziej jest to możliwe. Żeby mogło się to stać faktem, musi jednak dobrze zrozumieć uwarunkowania w jakich działa.

Za popularnością platform marketplace stoi przede wszystkim wygoda i bezpieczeństwo prowadzonych transakcji. Dotyczy to obu stron transakcji - kupującego i sprzedającego. Serwisy typu marketplace są bardzo rozbudowanymi systemami. Od strony klienta oferują bardzo wiele opcji płatności i dostawy. Są doskonale dostosowane do zakupów w telefonie komórkowym. Posiadają znakomite wyszukiwarki. Nawet rozwinięty sklep internetowy nie jest w stanie zaoferować tylu funkcjonalności. Platformy zakupowe dają dodatkową warstwę bezpieczeństwa kupującym ponad to,

co jest zapisane w przepisach prawa - operator marketplace występuje w roli arbitra w przypadku sporów.

Wiele korzyści mają oczywiście sami sprzedający. Przede wszystkim dostęp do ogromnej liczby potencjalnych klientów. Serwis Allegro odwiedza miesięcznie około 21 mln ludzi. Platformy sprzedażowe są świetnie wypozycjonowane. Serwisy typu marketplace oferują sprzedającym wiele narzędzi w zakresie automatyzacji i zarządzania procesem sprzedaży. Dostęp do tylu klientów i funkcjonalności ma swój niebagatelny koszt sięgający 27-30 proc. ceny sprzedaży.

Gdzie możesz prowadzić sprzedaż online?

Wybór odpowiedniej platformy, to kluczowy krok w rozpoczęciu działalności e-commerce. Istnieje wiele opcji, z których każda posiada swoje zalety i wady:

Własny sklep internetowy:

- Zalety:
 - Możliwość budowania własnej marki i lojalności klientów
 - Pełna kontrola nad cenami, marżą i strategią marketingową
 - Możliwość rozszerzenia działalności na inne kraje
- Wady:
 - Wyższe koszty i czasochłonność wdrożenia
 - Konieczność posiadania wiedzy technicznej lub zatrudnienia specjalistów

Portale aukcyjne i platformy zakupowe (np. Allegro), tzw. kanał marketplace

- Zalety:
 - Szybki i łatwy start
 - Dostęp do szerokiego grona potencjalnych klientów
 - Niskie koszty początkowe
- Wady:
 - Ograniczona kontrola nad prezentacją produktu
 - Konieczność płacenia prowizji od sprzedaży
 - Konkurencja ze strony innych sprzedających

Porównywarki cen:

- Zalety:
 - Dotarcie do klientów szukających najkorzystniejszych ofert
 - Możliwość zwiększenia widoczności produktu
- Wady:
 - Konieczność konkurowania ceną
 - Niższe marże

Media społecznościowe:

- Zalety:
 - Budowanie społeczności wokół marki
 - Bezpośrednia interakcja z klientami
 - Możliwość promowania produktów i zwiększania sprzedaży
- Wady:
 - Ograniczona funkcjonalność sprzedażowa
 - Potrzeba zaangażowania i regularnego tworzenia treści

Sprzedaż we własnym sklepie internetowym

Dla wielu osób założenie własnego sklepu internetowego to pierwszy, najbardziej oczywisty sposób na rozpoczęcie działalności e-commerce. To rozwiązanie daje Ci pełną kontrolę nad wszystkimi aspektami sprzedaży, pozwala budować własną markę i zapewnia większe możliwości rozwoju.

Zalety posiadania sklepu internetowego:

- Swoboda w kształtowaniu strategii: Samodzielnie ustalasz ceny, marże, wybierasz kanały marketingowe i kierunek rozwoju firmy.
- Budowanie marki: Twój sklep staje się wizytówką Twojej firmy i pozwala budować lojalność wśród klientów.
- Brak prowizji: Nie musisz płacić prowizji od sprzedaży, jak ma to miejsce na platformach aukcyjnych.
- Możliwość skalowania: Sklep internetowy łatwo rozszerzyć o nowe produkty, funkcje i języki, co pozwala na ekspansję na nowe rynki.

Wady posiadania sklepu internetowego:

- Wyższe koszty: Stworzenie i utrzymanie sklepu internetowego wiąże się z większymi kosztami niż w przypadku innych platform.
- Czasochłonność: Założenie sklepu wymaga czasu i zaangażowania, a także pewnej wiedzy technicznej.
- Konkurencja: w sieci istnieje duża konkurencja, dlatego musisz zadbać o odpowiednią promocję swojego sklepu.

Warto śledzić prognozy dla rynku e-commerce między innymi po to, aby być na bieżąco.

Z racji tego, że zakupy w sieci stają się coraz bardziej popularne oraz następuje wymiana pokoleniowa klienta, a obecny konsument to typowe pokolenie cyfrowe, absolutnym minimum, które należy spełnić prowadząc sklep jest:

- Prokonsumenckość,
- jednolity interfejs sklepu.

Co oznacza być prokonsumenckim? To znaczy, że klient stoi na pierwszym miejscu. Niezależnie jaki produkt sprzedajesz czy jest to cegła gliniana, czy kraftowy tynk gliniany, Twój klient musi stać

w centrum zainteresowania, bo to on fizycznie zostawia swoje pieniądze kupując Twoje produkty lub usługi, abyś mógł się rozwijać.

Kolejne pytanie, na które należy odpowiedzieć to: kto dyktuje standardy prokonsumenckie? i tu odpowiedź jest jednoznaczna: kanał marketplace.

Platformy takie jak Allegro mierzą wszystkie zachowania oraz kliki. Dzięki temu standardem staje się rozpatrzenie reklamacji w 48h, a nie jak mówią przepisy prawa w 14 dni. Identyczna sytuacja jest w przypadku zwrotu środków w trybie ekspresowym.

Aby dogonić ten trend prowadząc własny sklep należy szczególnie zwrócić uwagę na obsługę posprzedażową, wsparcie sprzedaży telefonicznie - aby zawsze klient mógł się dodzwonić.

Kluczowym elementem jest zbieranie opinii od klientów w formie rekomendacji online. Pamiętaj również o logistyce. Dążymy do standardu Quick-commerce - czyli natychmiastowych dostaw. w branży budownictwa naturalnego może to być wielkim wyzwaniem szczególnie u tych przedsiębiorców, którzy są producentami. Będzie się to wiązać z rozbudową sieci dystrybucyjnej i udostępnieniem możliwości odbiorów klienckich w punkcie. To zagadnienie omówimy dokładniej w rozdziale o partnerstwach.

Przechodząc do jednolitego interfejsu sklepu mamy na myśli jego wygląd i funkcjonalność. z racji tego, że klient przyzwyczaja się bardzo szybko do schematów strony, warto projektując swój sklep wziąć pod uwagę funkcjonalność oraz rozmieszczenie przycisków, menu, płatności jak i wyszukiwarki w identycznych miejscach, jak na marketplace.

Sama Twoja przygoda jako sprzedawcy nie ogranicza się do postawienia sklepu. Należy również wybrać narzędzia i infrastrukturę IT najlepszą dla Twoich potrzeb. w tym przypadku najlepiej skonsultować wybór z ekspertem. Pamiętaj, że na tym etapie oszczędność nie jest najlepszym pomysłem.

Kiedy już masz gotowy sklep, postawiłeś kamień milowy. Niestety pozostawiony sam sobie nie będzie dobrze sprzedawał. Musisz uzupełnić kompetencje lub je nabyć rynkowo w obszarze szerokiego marketingu połączonego z Twoim scenariuszem sprzedaży. Pamiętaj, że Twoja strategia sprzedaży i marketingu musi być spójna.

Przy strategii sprzedaży skorzystaj z gotowego drogowskazu jak ją przygotować. Wszelkie materiały znajdziesz w szeroko rozumianej sieci. Jako punkt startu możesz wykorzystać te:

<https://www.youtube.com/watch?v=DfdPnXpmsg4>

<https://buyerpersona.pl/>

Powyższe materiały wychodzą od zdefiniowania buyer persony. Tutaj jedno małe wyjaśnienie.

Tworzenie buyer persony jest metodyką, która została opracowana dla sytuacji gdzie:

- Oferowane produkty lub usługi są złożone (z ang. high-consideration goods)
- Decyzja o zakupie jest złożona (z ang. high-consideration buying decisions)
- O zakupie decyduje nie jedna, lecz grupa osób (komitet zakupowy) – na przykład członkowie zespołu, dyrektor działu, dyrektor finansowy czy szef firmy

Mówiąc krótko, mówimy o sprzedaży rzeczy ważnych, trudnych i takich, które mają długoterminowe konsekwencje.

Z powyższego wynika to, że prawie cała branża budownictwa naturalnego powinna zbudować strategię sprzedaży rozpoczynając od zdefiniowania buyer persony. Jest oczywiste, że dla klienta zakup domu, zwłaszcza tak nieoczywistego jak dom naturalny, jest czasochłonną, skomplikowaną

decyzją. Ale nawet zakup tynku glinianego zamiast konwencjonalnego nie jest sprawą trywialną, bo wiąże się z ryzykiem, że remont nie pójdzie jak zakładano i konieczne będą poprawki.

A zatem zdefiniuj buyer personę. To jest punkt obowiązkowy, bez którego nie możesz pójść dalej.

Zacznij od obejrzenia tego materiału video:

<https://www.youtube.com/watch?v=DfdPnXpmfg4>

SEO czyli optymalizacja stron internetowych pod kątem wyszukiwarek

Celem SEO jest zwiększenie widoczności strony w wynikach wyszukiwania, co przekłada się na większy ruch organiczny, a w konsekwencji na więcej potencjalnych klientów. SEO jest szczególnie ważne, ponieważ, po pierwsze, pozwala konkurować z dużymi firmami. Nawet jeśli mały sklep internetowy nie ma tak dużego budżetu marketingowego jak duży gracz, może osiągnąć wysoką pozycję w wynikach wyszukiwania, jeśli jego strona jest dobrze zoptymalizowana. Po drugie, jest to opłacalna forma marketingu. w przeciwieństwie do reklam płatnych, SEO nie wymaga ciągłych wydatków. Inwestując w SEO raz, można czerpać z niego korzyści przez długi czas.

Po trzecie, SEO pozwala dotrzeć do wybranej grupy odbiorców. Optymalizując stronę pod kątem odpowiednich słów kluczowych można sprawić, że będzie ona wyświetlana osobom, które faktycznie są zainteresowane oferowanymi produktami lub usługami.

Oto kilka prostych sposobów na poprawę SEO:

Używaj odpowiednich słów kluczowych. Zastanów się, jakich słów i fraz używają Twoi potencjalni klienci, aby szukać informacji o produktach lub usługach takich jak Twoje. Umieść te słowa kluczowe w tytule strony, meta opisach, nagłówkach i treściach.

Słowa kluczowe nie mogą być przypadkowe. Nie możemy kierować się tylko intuicją, ale również frazami wyszukiwanych w sieci, korzystając min. z <https://trends.google.pl/trends/> i testując wyszukiwarki Google, Operę, Chrome, Bing.

Pamiętajmy, że aby dobrać najważniejsze słowa dobrze jest weryfikować na bieżąco co się nam wyświetla oraz obserwować przy tym działania konkurencji w tym obszarze. Chcąc nie zdawać się jedynie na intuicję w tym obszarze, można wykorzystać płatną wersję <https://www.similarweb.com/>, która ma rozbudowany moduł wyszukiwań.

Najlepsze narzędzia do wyszukiwania słów kluczowych: KW Finder, Google Ads Keyword Planner, Google Suggest, Google Search Console. Raport wyszukiwanych haseł Google Ads., Trendy Google, Answer the Public.

Stwórz wartościowe treści. Upewnij się, że Twoja strona zawiera informacje, które są interesujące i pouczające dla Twoich potencjalnych klientów. Mogą to być artykuły, blogi, filmy, infografiki itp.

Zadbaj o linki do Twojej strony. Linki z innych stron internetowych to jeden z najważniejszych czynników rankingowych Google. Możesz uzyskać linki do swojej strony, publikując artykuły gościnne, uczestnicząc w forach internetowych lub budując relacje z innymi firmami z Twojej branży.

Zoptymalizuj stronę pod kątem urządzeń mobilnych. Coraz więcej osób korzysta z Internetu właśnie w taki sposób. Upewnij się, że Twoja strona jest responsywna i dobrze wyświetla się na smartfonach i tabletach.

Newsletter

Ile jest profili na FB, które polubiłeś? Ile jest stron, które obserwujesz? Dużo za dużo, aby móc być na bieżąco ze wszystkimi.

Wiele firm na rynku budownictwa naturalnego tworzy wartościowe treści, w szczególności wpisy na blogach. Zawierają mnóstwo ciekawych informacji i pięknych zdjęć. Włożywszy tyle wysiłku firma umieszcza je na swojej stronie www oraz w mediach społecznościowych. Tam to algorytm FB zdecyduje jak często i komu pokaże się ta treść.

Podstawa modelu biznesowego mediów społecznościowych polega na tym, że czas uwagi odbiorcy jest mniejszy niż ilość treści, którymi jest on zainteresowany. Dlatego na swojej stronie internetowej konieczne uruchom zapis do listy mailingowej. Zrób to nawet, jeśli rzadko umieszczasz coś nowego. Lista subskrypcyjna to cenny zasób, z którego możesz korzystać za darmo i bez żadnego profilowania ze strony portali społecznościowych. Subskrybenci to grupa ludzi, którzy aktywnie wyrazili wolę, że chcą dostawać od Ciebie informacje. Dla wielu firm newsletter jest dziś jedynym niefiltrowanym sposobem kontaktu z potencjalnymi klientami.

Jest on ważny zwłaszcza w tak innowacyjnej branży, jak budownictwo naturalne. Klient po tym, gdy po raz pierwszy miał styczność z nową technologią, musi się oswoić i utwierdzić w przekonaniu, że jest to wybór racjonalny i bezpieczny. To przekonywanie odbywa się nie tylko poprzez przedstawianie argumentów, ale także po prostu przez powtarzające się prezentowanie podobnych treści. Mogą to być na przykład zdjęcia z kolejnych realizacji. Takie treści pozwalają oswoić się z nowym rozwiązaniem i mentalnie je zaakceptować jako wybór bezpieczny i racjonalny. Ten proces musi nastąpić zanim zająć będzie mogła decyzja zakupowa.

Zarejestruj swoją firmę w Google Moja Firma. To darmowe narzędzie, które pozwala na dodanie informacji o Twojej firmie do wyników wyszukiwania Google i Map Google.

Monitoruj swoje wyniki. Regularnie sprawdzaj pozycję swojej strony w wynikach wyszukiwania i analizuj ruch organiczny. Dzięki temu będziesz mógł ocenić efektywność swoich działań SEO i wprowadzić niezbędne korekty.

Pamiętaj, że SEO to proces długoterminowy. Nie oczekuj spektakularnych efektów z dnia na dzień. Konsekwentnie realizując strategię SEO, możesz stopniowo poprawiać widoczność swojej strony w wynikach wyszukiwania i zwiększać liczbę potencjalnych klientów.

Płatne kampanie w mediach społecznościowych

Kolejnym bardzo ważnym zagadnieniem są płatne kampanie w mediach społecznościowych. Jeśli nie masz jeszcze doświadczenia w tym obszarze, nie rób ich sam. Najbardziej optymalne cenowo są narzędzia połączone z ekspertem na Platformie Customer Engagement. Link do strony <https://www.salesmanago.pl/>. Oczywiście nie jest to jedyna platforma tego typu, możesz również skorzystać z agencji marketingowych lub zatrudnić dedykowaną osobę.

Pamiętaj również o UX.

UX to skrót od User Experience, czyli doświadczenie użytkownika. Określa ono wszystkie odczucia, emocje i reakcje, których użytkownik doświadcza podczas interakcji z produktem lub usługą. Obejmuje to zarówno aspekty funkcjonalne, jak i estetyczne, a także łatwość użycia, intuicyjność i satysfakcję z użytkowania.

Główne cele UX to:

- Zwiększenie użyteczności produktu: Produkt powinien być łatwy w obsłudze i spełniać potrzeby użytkownika.
- Poprawa satysfakcji użytkownika: Produkt powinien sprawiać przyjemność z użytkowania i wzbudzać pozytywne emocje.
- Wzmocnienie lojalności użytkownika: Użytkownicy, którzy mają pozytywne doświadczenia z produktem, chętniej będą z niego korzystać w przyszłości i polecać go innym.

UX jest ważnym elementem każdego produktu, niezależnie od tego, czy jest to strona internetowa, aplikacja mobilna, czy fizyczny produkt. Dobrze zaprojektowane UX może znacząco zwiększyć sprzedaż, poprawić wizerunek firmy i zbudować lojalność wśród użytkowników.

Przykłady dobrego UX:

- Strona internetowa, która jest łatwa w nawigacji i szybko się ładuje. Absolutnym minimum jest to, że strona nie zwraca komunikatu “strona zabezpieczona”.
- Wzornik na którym można fizycznie doświadczyć jak miły w dotyku jest tadelakt
- Fizyczny produkt, który rozwiązuje problem i jest bezpieczny w użytkowaniu np. tynk gliniany w odniesieniu do problemu alergii u dzieci.

Czytaj więcej:

- UX Designer - co to? Jak wygląda jego praca? Różnica między UI Designerem:
<https://coderslab.pl/pl/blog/kim-jest-ux-designer-i-jak-wyglada-jego-praca>
- Co to jest UX? o czym warto wiedzieć:
<https://semcore.pl/co-to-jest-ux-o-czym-warto-wiedziec/>
- UI Design i UX Design - podobieństwa i różnice: <https://ks.pl/blog/ui-design-a-ux-design>

Rynek e-commerce zmienia się bardzo dynamicznie. Zmiany z punktu widzenia narzędzi oraz postęp technologiczny zmuszają nas do wychodzenia ze stref komfortu, ciągłego dostosowywania się i gonienia standardów kreowanych przez globalnych uczestników tego rynku. Tworzy to szereg barier, które należy brać pod uwagę planując rozwój biznesu.

Wiele zmian zachodzi w wyszukiwarkach, gdzie wdrożono już zaawansowane algorytmy sztucznej inteligencji. Pewnie już testowałeś narzędzia sztucznej inteligencji w Google “Gemini” czy Bing-u “Copilot”. Jeśli nie, to zacznij. Nie zapominaj również o GPT, który dzięki wielu funkcjonalnościom dostosuje Twoje treści i opisy pod kątem SEO. Jesteśmy świadkami kolejnej rewolucji technologicznej i czy Ci się to podoba, czy nie musisz zacząć zaprzyjaźniać się z tymi narzędziami, jeśli chcesz utrzymać konkurencyjność.

W drugiej połowie 2024 zostaną wdrożone zmiany w działaniu wyszukiwarki Google. Obecnie uruchomiona jest w USA Search Generative Experience oparta na sztucznej inteligencji. Te zmiany

niebawem wejdą do Polski, a to wpłynie znacząco na wyniki wyszukiwań. Miej to na uwadze, aby zmiana ta nie była ze szkodą dla Twojej firmy.

Skupmy się teraz na produkcie. Niezależnie czy jest to usługa architektoniczna, czy finalny produkt w postaci cegły, zaprawy, czy gotowego domu, każdy z wymienionych wymaga indywidualnego podejścia do klienta. Nauczmy się być klientocentryczni. Klient oczekuje dziś od nas, że przygotujemy mu customizowaną ofertę (indywidualną, tylko dla niego), ale czy w każdym przypadku musimy to robić? Oczywiście, że nie. Nauczmy się segmentować produkt, którym handlujemy.

Jeżeli mamy klienta masowego stwórzmy dla niego linie gotowych rozwiązań – tzw. produkt z półki. Jeśli jesteś architektem, stwórz gotowy projekt za z góry określona cenę, jeśli produkujesz zaprawę, miej gotowe rozwiązanie dla klienta masowego. Naucz się pracować mądrze. Być może powinieneś mieć i produkt masowy, i produkt premium. Produktem premium będzie indywidualny projekt, super opakowanie produktu lub szczególne podejście do dostawy.

Oczywistym jest to, że aby to osiągnąć musimy klientów jakoś poinformować. Pamiętaj, że komunikacja w sieci niezależnie czy jest na Twojej stronie, marketplace, czy social mediach musi być spójna. Ta spójność musi być również widoczna w standardowym ofertowaniu.

Wiem doskonale, że jako przedsiębiorca skupiony na swoich pasjach często nie masz drogowskazu i nie wiesz skąd czerpać wiedzę. w sieci mamy bardzo dużo warsztatów i szkoleń. Na YT mamy setki tysięcy treści w tej tematyce. Oczywiście w wolnych chwilach możesz uzupełniać wiedzę z darmowych podcastów czy onlinowych szkoleń, jednak nie jest to najlepszy pomysł. w toku codziennych obowiązków nie masz całych dni na naukę. Skorzystaj z płatnych warsztatów i indywidualnych konsultacji. Pamiętaj, że to inwestycja w Ciebie i Twoją firmę. Warto zapłacić 500 czy 1000 zł i otrzymać rozwiązanie optymalne dla Ciebie, zamiast w ciemno “na wycucie” testować zasłyszane opinie. Najczęściej nie ma to nic wspólnego z efektywnością, ani optymalizacją kosztów.

Czytaj więcej:

- Warsztaty Biznesowe ASBiRO
- “Psychologia sprzedaży” Brian Tracy
- “Prawdziwy lider w firmie z sensem” Witold Kowalski
- Jim Collins “Wizjonerskie organizacje”
- Bernard Marr “KPI, czyli kluczowe wskaźniki efektywności”
- Mike Michalowicz “Po pierwsze zysk”
- Podcast Skuteczny SEO Radka Drzewieckiego
- Podcast NSM Szymon Negacz
- Porównanie marketplace’ów dostępnych w Polsce <https://casbeg.com/pl/blog/porownanie-marketplace-dostepnych-polsce/>
- Seth Godin “People like us do things like this” <https://seths.blog/wp-content/uploads/2013/07/2017-people-like-us.pdf>

Odnajdź teraz swoją kartkę z zapisaną definicją sprzedaży. Oczywiście z celowo dodanym hasłem “dobra sprzedaż”. Odczytaj na głos co napisałeś/aś. Wróć do naszej definicji sprzedaży. Uważnie przeczytaj ją raz jeszcze. Teraz weź pod uwagę wszystkie elementy opisane powyżej i podejmij decyzję, jaką sprzedaż chcesz realizować – tę z definicji w encyklopedii czy własną.

Pamiętaj, że sprzedaż to nie forsowanie produktu, ale budowanie mostów między klientem, a jego celem. To niczym konstruowanie solidnej przeprawy, gdzie sprzedawca jest inżynierem, a produkt - kluczowym elementem konstrukcji.

I tak twórz duże rzeczy.

Sprzedaż bazująca na poleceniach

„Jeśli chcesz zbudować firmę opartą na poleceniach, musisz najpierw zbudować firmę godną polecenia.” - Dan Kennedy

Cytat otwierający dokładnie obrazuje jaki jest cel tego podrozdziału. Ukierunkowanie Cię na bardzo istotny aspekt w budowaniu firmy godnej polecenia. Od czego zacząć organizację takiego podmiotu?

Jedni uczestnicy rynku są bardzo świadomi co jest najważniejsze, inni dochodzą do tego znacznie później, eksplorując na własną rękę różne podejścia biznesowe. Jednak należy zadać otwarte pytanie o to, kto jest najważniejszy w Twojej firmie? I od tego zacznijmy. Jak myślisz?

Najważniejszy w każdym biznesie jest klient. On jest w stanie zwalniać zarządy, doprowadzać biznesy do bankructwa, zmieniać układ sił konkurencji przez prostą czynność - wydając swoje pieniądze gdzie indziej.

Dlaczego tak się dzieje?

W codziennej walce można zapomnieć, że konkurent oferuje ponadprzeciętną wartość dla twojego klienta.

Jaką wartość? Otóż żyjemy dzisiaj w społeczeństwie, które chce mieć wszystko natychmiast. Skoro to wiemy, dostarczamy nasz produkt w trybie ekspresowym do klienta. W branży budownictwa naturalnego, z racji gabarytów, czy samej natury procesu budowlanego natychmiastowa dostawa nie jest możliwa, ani konieczna. Ale te okoliczności nie mogą zakwestionować zasady, że słowo dane jest słowem dotrzymanym, że wszystko na co umówiliśmy się z klientem, należy zrealizować w terminie. To jest naprawdę trudne. Ale trzeba zdawać sobie sprawę, że słowności praktycznie nie da się przecenić. W ocenie klienta firmę która zawsze dotrzymuje słowa (w tym sensie, że realizuje obietnice albo uprzedza, że coś się dzieje) od firmy która dotrzymuje słowa w 75% przypadków może dzielić przepaść. Za to, żeby być po bezpiecznej stronie przepaści będzie skłonny więcej zapłacić.

Kolejnym potężnym elementem dostarczającym wartość jest ponadprzeciętny walor zdrowotny budownictwa naturalnego. Również należy mocno go akcentować w komunikacji tak, aby klient podejmując decyzję miał na uwadze nie tylko dom, ale też zdrowy dom.

Przykłady można mnożyć w nieskończoność.

Omawiana tutaj firma jest inspirującym przykładem sukcesu na rynku budownictwa naturalnego zbudowanego na rekomendacjach. Powstała w 2018 r., od tego czasu wybudowała 15 domów. Skala działalności nie jest duża, ale jest wystarczająca, żeby sfinansować potrzeby właścicieli.

Mówiąc najkrócej jak to możliwe, firma chodzi własnymi ścieżkami. Na pierwszy rzut oka można ocenić, że jej działania są niekonwencjonalne, ale bliższa analiza pokazuje, że są spójne i konsekwentne.

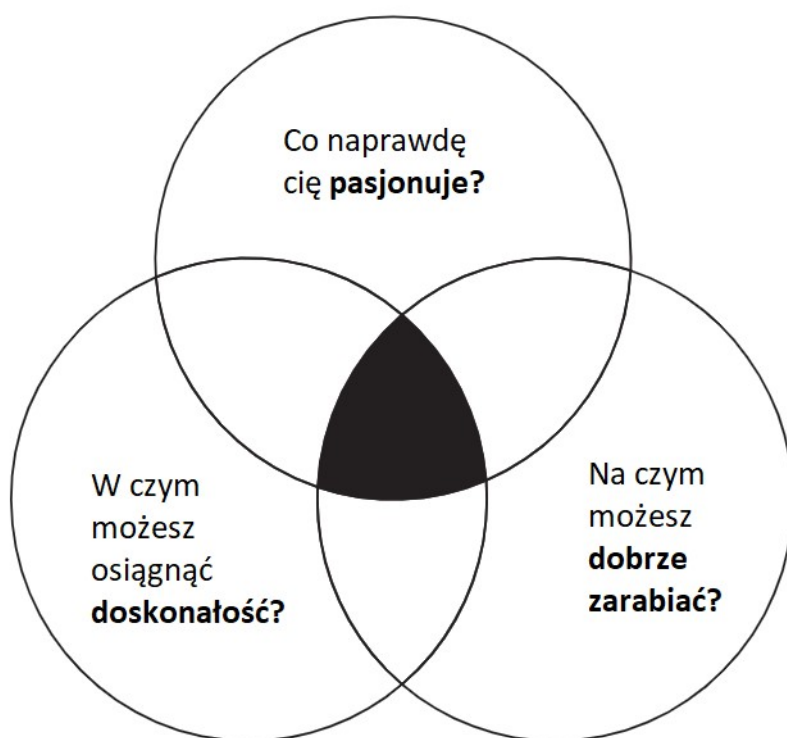
Mimo, że technologia drewna masywnego HBE, którą stosuje jest dość droga, nie ma problemów

z pozyskiwaniem zamówień. Firma nie prowadzi własnej strony internetowej, jej działania marketingowe ograniczają się do zamieszczania zdjęć z budów na Facebooku. Głównym kanałem pozyskiwania nowych klientów są rekomendacje od klientów.

Aby przeanalizować przyczyny sukcesu tej firmy posłużę się koncepcją sformułowaną przez Jima Collinsa w jego klasycznej książce "Od dobrego do wielkiego".

<https://www.jimcollins.com/concepts/the-hedgehog-concept.html>

Autor ten pokazuje, że są 3 kluczowe pytania na które trzeba sobie szczerze, ze spokojem odpowiedzieć, żeby odnieść sukces.



Co jest a co jest naszą pasją, a co jedynie zainteresowaniem lub czymś na czym się znamy? Pasja stanowi źródło motywacji i pozwala na skupienie się na celu.

W czym możemy, a w czym nie możemy być doskonali? Czym naprawdę wyróżniamy się na tle konkurencji?

Co nam pozwala utrzymywać i rozwijać firmę pod względem finansowym, a co nie. Każda firma, musi znaleźć sposób na przekształcenie swojej pasji i doskonałości w trwałe źródło zysków. To oznacza, że musi istnieć popyt na to, co firma oferuje, oraz musi ona potrafić to dostarczyć w sposób efektywny i opłacalny.

Te trzy elementy łącznie - pasja, doskonałość i zrozumienie na czym można zarabiać pieniądze, a na czym nie - stanowią nieodzowne składniki długotrwałego sukcesu firm.

W dzisiejszych czasach bardzo dużo mówi się o potrzebie pasji w pracy. z naszego punktu widzenia dla przedsiębiorców jest to niebezpieczne, ponieważ może prowadzić do przekonania, że pasją

można przezwyciężyć wszystkie trudności. Tak jednak nie jest.

Rzeczywiście branża budownictwa naturalnego jest pełna autentycznych pasjonatów. Nie zmienia to faktu, że spora część z nich ma chroniczne kłopoty z zadowalającymi wynikami finansowymi, mimo doskonałego produktu i wielkiego zaangażowania. W naszym przekonaniu przyczyną tego stanu rzeczy może być to, że te firmy nie przepracowały pytania na czym można dobrze zarabiać a na czym nie.

Zacznijmy od rentowności. Polski klient massmarketowy jest wrażliwy na cenę. Ta sytuacja stanowi wyzwanie dla branży budownictwa, ponieważ przy budowie każda kategoria wydatkowa stanowi dużą kwotę.

Wydaje się, że na szczególnie trudnej pozycji są architekci, który to zawód będzie przedmiotem poniższej analizy. Klienci oczekują od architektów bardzo wiele, ponieważ projektowany budynek najczęściej jest ich pierwszym i wymarzonym domem. Ponadto praca projektanta ma charakter niematerialny i przez to trudniej jest klientowi ocenić jej wartość. Jakość pracy architekta objawia się pośrednio i po czasie - w wyższych kosztach eksploatacyjnych, koniecznych naprawach, pogarszającym się zdrowiu, itd. Na dodatek istnieje duży rynek gotowych projektów budowlanych domów. To sprawia, że często sytuacja rynkowa architektów jest niekorzystna, nawet pomimo znakomitych umiejętności i ogromnego zaangażowania. W połączeniu z formalno-prawną nieprzewidywalnością procesu budowlanego w Polsce, taka sytuacja na rynku prowadzi do odchodzenia przez architektów z zawodu.

Inspirującym wyjściem z chronicznie trudnej sytuacji na rynku projektowania domów jednorodzinnych jest praca w modelu design & build. W ten sposób przez konto architekta przechodzi znaczna część budżetu projektu. Dzięki temu może on zrealizować uczciwy zysk na swojej pracy projektowej.

Warunkiem jest wzięcie odpowiedzialności za istotną część prac wykonawczych. To oczywiście jest duże wyzwanie. Wiąże się albo z długimi i dalekimi wyjazdami projektanta do miejsca budowy, albo z koniecznością angażowania niesprawdzonych lokalnych ekip wykonawczych, koordynowaniem ich pracy i braniem odpowiedzialności za jej efekty.

W tę logikę, z całą konsekwencją, weszła omawiana tutaj firma.

Po pierwsze, firma ma własną stałą ekipę wykonawczą. Jej trzon liczy 3-4 osoby. Jest to rodzina z Ukrainy, z którą firma stale współpracuje. Pracownicy wykonawczy są starannie przeszkoleni i dobrze wynagradzani. Widzą dobre rezultaty swojej pracy co stanowi dla nich dodatkową motywację.

Po drugie, firma bardzo świadomie wybrała technologię budowlaną. Jest to technologia HBE (niem. Hüttemann Brettschichtholz Elemente), która jest wykorzystywana na Zachodzie Europy zwłaszcza w Niemczech, Austrii, Szwajcarii i Skandynawii. Technologia bazuje w 100% na drewnie klejonym warstwowo (niem. BSH, Brettschichtholz, ang. glulam, glued laminated timber).

Elementami konstrukcyjnymi są panele o szerokości 40 cm i grubości 10 cm. Elementy są spasowane z dokładnością do 0,1 mm. Panele są połączone na podwójne pióro-wpust z dodatkowym kanałem pozostawionym na rozprowadzenie instalacji elektrycznych.

Dodatkowo, na etapie produkcji w panelach wykonuje się większe kanały do rozprowadzenia innych

instalacji. Przeprowadzony wcześniej montaż elementów budynku w całe prefabrykaty, sprawia że praca na budowie polega na przenoszeniu dźwigiem kompletnych ścian i części stropu oraz postawieniu ich w miejscu wbudowania. Czas montażu konstrukcji domu na placu budowy wynosi kilka dni. Budowa do stanu deweloperskiego trwa około 3 miesiące. Budynek wykonany w tej technologii dodatkowo ociepla się z zewnątrz, a elewację może stanowić np. wentylowana elewacja z deski modrzewiowej.

Zaletami technologii HBE są ujemny ślad węglowy, walory estetyczne (i zapachowe), lekkość i duża rozpiętość konstrukcji, wysoka izolacyjność termiczna (w warunkach Polski konieczne jest jeszcze docieplenie), szybkość montażu, i wysoka odporność na ogień.

W tym miejscu należy zauważyć, że w chwili obecnej w Polsce nie ma producenta paneli HBE. Po zaprojektowaniu panele są produkowane zgodnie ze specyfikacją w Niemczech i przywożone jednym transportem do Polski. Konieczność transportu negatywnie wpływa na ślad węglowy inwestycji.

Właściciele firmy zwracają uwagę, że w Polsce są osoby zainteresowane uruchomieniem fabryki paneli HBE, jednak obecna skala polskiego rynku jest za mała, żeby zapewnić zwrot z takiej inwestycji. To się jednak zmienia.

Firma wybrała technologię HBE, między innymi dlatego, że jest najbardziej przewidywalna. „W innych technologiach możesz zaplanować pierwszy i drugi dzień budowy, potem zawsze pojawia się coś, co psuje ci szyki. Chcieliśmy element niespodzianki ograniczyć do minimum.” Technologia HBE pozwala ona na dokładne planowanie procesu inwestycyjnego, np. bardziej niż strawbale jest niezależna od pogody.

W tym miejscu nasuwa się pytanie, dlaczego firma nie wybrała innej technologii drewna masywnego, np. CLT. Odpowiedź jest taka, że HBE było bliższe pasji właścicieli. „Dom wykonany w technologii HBE ma w sobie coś naturalnie przyjemnego, coś czego nie ma tarcza z drewna jaka jest CLT”

Po trzecie, firma systemowo minimalizuje ryzyko przykrych niespodzianek na placu budowy przez to, że „patrzy do przodu”. Podczas projektowania konsultuje się z innymi ekspertami, w szczególności projektantami instalacji. Teoretycznie mogłaby tego nie robić, bo to wychodzi poza zakres prac, za które odpowiada, ale jej filozofia jest inna. Projektuje tak, żeby ekipom wykończeniowym utrudnić popełnienie błędu.

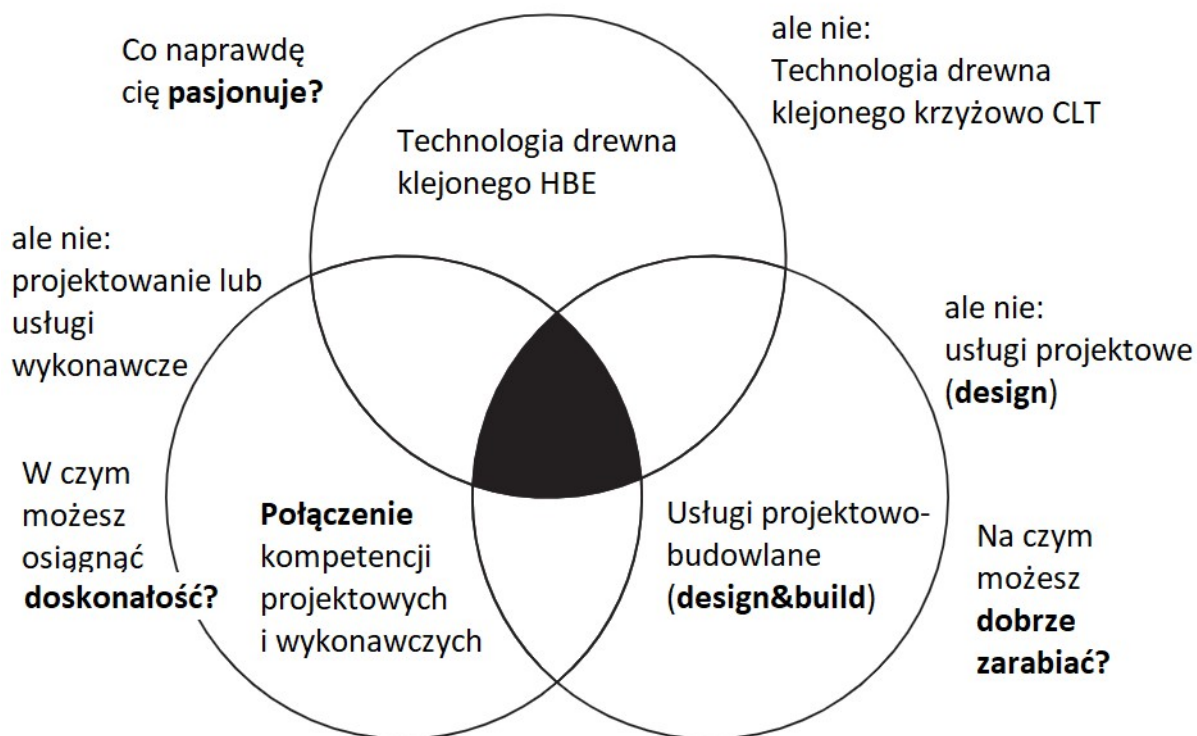
Firma przewiduje co może się stać na budowie, po tym kiedy jej ekipa zejdzie z placu i wejdą podwykonawcy instalacji. „To jest zawsze moment, którego najbardziej się obawiamy. Przysłowiowy hydraulik, bez wykształcenia i szerokości spojrzenia, dla klienta staje się niekwestionowanym autorytetem, a to może negatywnie wpływać na proces inwestycyjny”.

Wszystko to pozwala na sporządzenie dokładnego harmonogramu, który rzeczywiście jest dotrzymany. Wysoka jakość budynku i zgodność z harmonogramem buduje poczucie bezpieczeństwa u klientów, i przekłada się na rekomendacje na kolejne zlecenia.

A na czym polega Collinsowska doskonałość tej firmy? Polega oczywiście na połączeniu kompetencji. w pierwszym rzędzie samych właścicieli. Jeden z nich jest architektem, drugi inżynierem budownictwa. Firma projektuje i wykonuje, biorąc odpowiedzialność za „pola styku różnych kompetencji”, gdzie zdaniem właścicieli najczęściej pojawiają się problemy.

Bardzo charakterystyczne jest to, że firma powstawała długo. Właściciele czytali, uczęszczali na warsztaty z budownictwa naturalnego, rozmawiali z ludźmi, obserwowali. Dali sobie czas na wybór modelu biznesowego, technologii, bardzo dokładne zdefiniowanie swojej własnej niszy na rynku. Zaczęli działać dopiero wtedy, gdy mieli głęboko przemyślane podstawowe założenia swojej firmy.

Te założenia da się dobrze pokazać na schemacie Jima Collinsa, o którym wspomnieliśmy wcześniej.



Podsumowując, na rynku projektowania domów jednorodzinnych, architektom niełatwo utrzymać się w modelu design. Przykład opisywanej firmy pokazuje, że model biznesowy dla usług projektowania domów jednorodzinnych design & build da się wdrożyć z powodzeniem. Firma jest rentowna przy zachowaniu zdrowych ram czasu pracy właścicieli i pracowników.

Projektanci i producenci z sektora budownictwa naturalnego powinni rozważyć czy model design & build można efektywnie zaimplementować w innych technologiach naturalnych.

Nowym i już działającym przedsiębiorcom z całą mocą rekomendujemy to, żeby podobnie jak opisywana firma gruntownie przemyśleli założenia własnej działalności, zwłaszcza w odniesieniu do pytania o to na czym można, a na czym raczej nie można dobrze zarobić. z naszych doświadczeń wynika, że niestety częstą postawą jest rozpoznawanie rynku bojem.

Dodatkowe wskazówki :

- **Aktywnie angażuj się w lokalną społeczność.** Wspieraj lokalne inicjatywy, bierz udział w targach i wydarzeniach branżowych

- **Dbaj o pozytywne relacje z klientami.** Bądź otwarty na ich potrzeby i sugestie. Zapewnij im doskonałą obsługę klienta
- **Wykorzystaj moc social mediów.** Dziel się historią swojej firmy, prezentuj swoje produkty i buduj relacje z klientami online
- **Monitoruj opinie o swojej firmie.** Reaguj na pozytywne i negatywne komentarze. Pokaż klientom, że zależy Ci na ich opinii

Pamiętaj, że budowanie firmy godnej polecenia to nie sprint, ale maraton. Wytwałość, zaangażowanie i skupienie na wartościach, to kluczowe czynniki, które prowadzą do sukcesu.

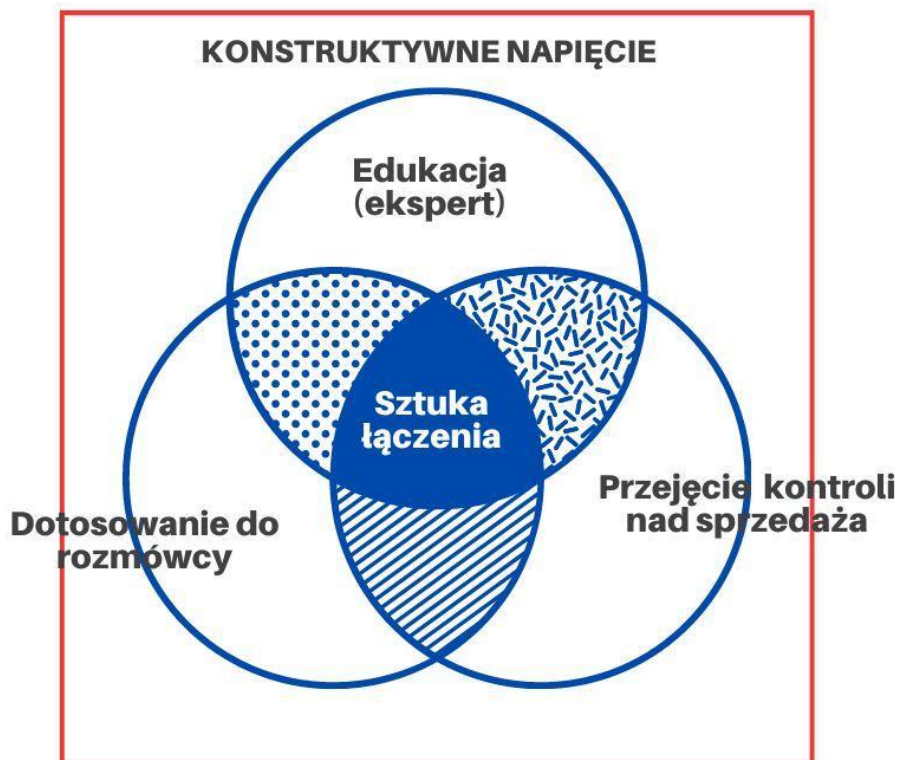
Poza takim przykładem mówiącym o uczciwości, jakości itd. niezbędnymi elementami w biznesie jest jeszcze druga strona - jak sprzedawać efektywnie i uzyskiwać przy tym ponadprzeciętną wartość rekomendacji. Aby klient chciał zostawiać pozytywną opinię na Twój temat i rekomendować Cię wśród znajomych i rodziny. Każdy z Was ma mniejszy lub większy problem ze sprzedażą. Albo nigdy nie realizował sprzedaży dla kogoś (pracując jako handlowiec, szef sprzedaży czy menedżer), albo z racji wykształcenia i pasji od razu wszedł w buty przedsiębiorcy i nie miał się tego od kogo nauczyć.

Stoisz więc w blokach startowych, doskonale wiesz, że sprzedaż to najważniejszy obszar w firmie. Tak to prawda, bez sprzedaży nie możesz się rozwijać. Nie będziesz miał cash flow, aby móc funkcjonować w przestrzeni biznesowej.

Dlatego pozwoliliśmy sobie zaproponować Ci jedną z metodyk sprzedażowych.

Nie jest jedyna. Ale ta wydaje się nam szczególnie obiecująca przy oferowaniu tak „egzotycznego”, budzącego obawy produktu jak te na rynku budownictwa naturalnego.

Ten model to Challenger Sale, poniżej krótka charakterystyka. Pamiętaj, że nie ma modelu idealnego. Musisz wytworzyć własny mix, który pasuje do tego kim jesteś, jaką masz osobowość, jaki charakter i tego co chcesz osiągnąć.



Model : CHALLENGER sales

Opracował : Rafał Szyc

Model sprzedaży Challenger Sale opiera się na **odwróceniu tradycyjnej dynamiki** relacji klient-sprzedawca. Zamiast skupiać się na budowaniu relacji i uległości wobec klienta, **Challenger stawia na prowokowanie, kwestionowanie status quo i edukowanie klienta.**

Główne cechy Challengeera:

- **Niezależne myślenie:** Challenger nie boi się wyrażać swoich opinii, nawet jeśli różnią się od opinii klienta. Co zrobisz w sytuacji, kiedy klient zada ci proste pytanie. Proponuje mi Pan dom w którym nie wkręcę się w ścianę, aby powiesić półkę? Jak odpowiesz na tak postawione pytanie?
- **Kwadratowe myślenie:** Challenger wychodzi poza schematy i szuka nieszablonowych rozwiązań problemów klienta.
- **Nauczyciel:** Challenger dzieli się wiedzą i ekspercką opinią, ujawniając słabe punkty obecnego podejścia klienta.
- **Asertywność:** Challenger potrafi przejąć kontrolę nad rozmową i prowadzić ją w kierunku korzystnym dla obu stron.

Przykład przejmowania kontroli nad sprzedażą: Rozmowa sprzedażowa z klientem biura architektonicznego.

Klient: Dzień dobry, jestem zainteresowany budową domu. Zależy mi na tradycyjnym projekcie i jak najniższej cenie.

Sprzedawca: Dzień dobry! Cieszę się, że mogę z Panem porozmawiać. Rozumiem, że szuka Pan projektu domu w tradycyjnym stylu i zależy Panu na oszczędnościach. Czy mogę zapytać, jakie materiały budowlane Pan preferuje?

Klient: Dla mnie najważniejsza jest cena, więc nie mam specjalnych preferencji co do materiałów. Zależy mi natomiast na tym, żeby dom miał narożne okno w kuchni.

Sprzedawca: Tak? Okno narożne? To bardzo ciekawe. Dlaczego Panu na tym tak zależy?

Klient: Właściwie to nie mnie, ale żonie. Małżonka chce mieć dużo światła w kuchni.

Sprzedawca: To zupełnie zrozumiałe, naturalne światło jest przyjemne i ma walory prozdrowotne. Warto zadbać o doświetlenie tak ważnego pomieszczenia jak kuchnia. Ale okno narożne nie jest właściwym rozwiązaniem. Szczerze je Panu odradzam.

Klient [lekko zmieszany, ale i zaciekawiony] Tak, a dlaczego?

Sprzedawca: Okna narożne są niekorzystnym rozwiązaniem pod względem kosztowym, konstrukcyjnym, energetycznym i inwestycyjnym. Po pierwsze, samo okno narożne jest kosztowne. Po drugie, okna narożne komplikują i podnoszą koszt konstrukcji - wymagają kąтового, większego i droższego nadproża. Po trzecie, narożne okno to zbieg dwóch szyb a to znaczy, że z konieczności ma słabe parametry termoizolacyjne. To będzie miejsce w kuchni, w którym jest najzimniej. w skrajnym wypadku może dochodzić do wykraplania wilgoci, co nie dość, że jest nieestetyczne, to może jeszcze powodować dalsze problemy z zawilgoceniem ścian. Ale nie to jest najważniejsze. Dziś okna narożne są modne, ale w przyszłości tak nie będzie. Za 10 czy 20 lat na okna narożne będziemy patrzyli tak, jak dziś patrzymy na wieżyczki w domach, które były modne w latach 90-tych. Przyzna Pan, że modne kiedyś wieżyczki dziś w ogóle nie dodają domom uroku.

Klient: No rzeczywiście.

Sprzedawca: Uważam, że w perspektywie niezbyt długiego czasu okno narożne będzie postarzało Pana budynek i obniżało jego wartość rynkową.

Klient: Naprawdę? Nie myślałem o tym w tych kategoriach...

Sprzedawca: Po to właśnie wynajmuje Pan architekta, żeby myślał w takich kategoriach [śmiech]. Dla Pana to jest pierwszy dom, a dla mnie piętnasty, nie licząc mniejszych projektów. Budowa domu to długoterminowa inwestycja, a moim zadaniem jest to, żeby Pan za swoje pieniądze otrzymał jak największą wartość - wartość użytkową dziś i wartość rynkową w przyszłości. Sam Pan wspominał, że oszczędne budowanie jest dla Pana priorytetem.

Klient: Zgadza się, mamy mocno ograniczony budżet.

Sprzedawca. Znakomicie, lubię współpracować z inwestorami, którzy czują ciężar wydawanych pieniędzy i oczekują maksymalnych rezultatów.

Klient: No dobrze, ale jak w takim układzie najlepiej będzie zapewnić naturalne światło w kuchni?

Sprzedawca: z punktu widzenia wartości domu, najlepsze są rozwiązania ponadczasowe. One się nie starzeją. Przeciwnie, z czasem zyskują na wartości. Dobrym rozwiązaniem może być ścięcie rogu domu i wstawienie tam okna, zwłaszcza wtedy gdy widok za tym oknem jest atrakcyjny. Czasami możliwe jest zaokrąglenie rogu i wstawienie np. trzech wysokich wąskich okien. Jeśli kuchnia przylega do salonu, można zastosować wykusz. Rozwiązań jest wiele i chętnie je przedstawię, najlepiej podczas spotkania z całą rodziną. Ten dom będzie miejscem zamieszkania dla Pana rodziny, prawda, a nie inwestycją na sprzedaż?

Klient: Zgadza się.

Sprzedawca: Czy w perspektywie 20 lat ten dom może zostać sprzedany?

Klient: Nie zakładam takiego scenariusza, ale również nie mogę tego wykluczyć.

Sprzedawca: To bardzo ważne stwierdzenie. Wielu inwestorów popełnia błąd patrząc na dom jedynie jako miejsce swojego zamieszkania ignorując to, że jest także inwestycją majątku rodzinnego. Dobrze, że Pan tego błędu nie popełnia. Czy zastanawiał się Pan w jakiej technologii, z jakich materiałów ma być wykonany Pana dom?

Klient: Nie mam wyrobionego zdania na ten temat. Wydaje mi się, że najbezpieczniejsza, najtrwalsza i najtańsza jest tradycyjna technologia murowana.

Sprzedawca: Nie, technologia murowana nie jest bezpieczniejsza niż technologie naturalne w budownictwie. Te technologie nie ustępują trwałości technologii murowanej. a z pewnością technologia murowana nie jest najzdrowsza.

Klient: Więc alternatywa musi kosztować majątek!

Sprzedawca: Są różne technologie naturalne i mają różne ceny. Na przykład cena domu w technologii strawbale jest porównywalna z murem z pustaków. Jedyną przewagą technologii tradycyjnej polega na tym, że jest wiele ekip budowlanych, które potrafią wykonać tę usługę. Jeśli ktoś w Pana rodzinie ma takie umiejętności, to rzeczywiście można trochę zaoszczędzić wykonując część prac po znajomości. Czy ma Pan budowlańców w rodzinie?

Klient: Nie, zamierzamy wynajmować ekipy budowlane do wszystkich prac.

Sprzedawca: w takim układzie budowa z materiałów naturalnych nie powinna być dla Pana droższa.

Klient: Hmm, w ogóle o tym nie słyszałem. Czy mógłby Pan przedstawić mi jakieś konkretne rozwiązania?

Sprzedawca: Oczywiście. Nasze biuro specjalizuje się w projektowaniu domów z naturalnych materiałów, takich jak drewno, glina i słoma. Te materiały są nie tylko ekologiczne, ale również piękne i nadają domowi wyjątkowy charakter. To oznacza, że jego wartość rynkowa w przyszłości może być wyższa niż podobnych domów zbudowanych dziś za takie same pieniądze.

Klient: To jest mocny argument. Czy mógłbym zobaczyć jakieś przykładowe projekty?

Sprzedawca: Tak, z przyjemnością pokażę Panu nasze gotowe projekty. Oczywiście możemy również dostosować projekt do Państwa indywidualnych potrzeb i preferencji...

Klient: Dziękuję, chętnie je obejrzę.

Sprzedawca: Podczas prezentacji chętnie odpowiem na wszystkie pytania i rozwieję wszelkie wątpliwości. Jestem przekonany, że znajdziemy rozwiązanie, które będzie odpowiadało zarówno Pana potrzebom, jak i budżetowi.

- **Prezentacja:** Zamiast biernie prezentować produkt, Challenger zadaje pytania, które skłaniają klienta do refleksji nad jego problemami i potrzebami
- **Negocjacje:** Challenger nie ulega presji klienta, ale opiera się na twardych danych i analizach, aby uzasadnić swoją cenę
- **Doradztwo:** Challenger staje się partnerem klienta, oferując mu cenne wskazówki i rozwiązania wykraczające poza produkt

Korzyści z zastosowania modelu Challenger Sale:

- **Wyższe marże:** Klienci, którzy są edukowani i kwestionowani, są bardziej skłonni do płacenia wyższej ceny za produkt o wyższej wartości
- **Krótszy cykl sprzedaży:** Challenger potrafi szybko zidentyfikować i rozwiązać problemy klienta, co skraca czas potrzebny do finalizacji sprzedaży
- **Większe zaangażowanie klienta:** Klienci, którzy są aktywnie zaangażowani w proces sprzedaży, są bardziej skłonni do polecania firmy innym

Model Challenger Sale nie jest dla każdego. Wymaga odwagi, pewności siebie i dogłębnej znajomości produktu i branży. Jednak dla firm produkcyjnych, które chcą się wyróżnić na konkurencyjnym rynku, może to być klucz do sukcesu.

Dodatkowe źródła:

- Książka "The Challenger Sale" autorstwa Matthew Dixona i Brenta Adamsona
- Artykuł "Jak przejmować kontrolę w sprzedaży? (model: CHALLENGER sales)" na LinkedIn: <https://pl.linkedin.com/pulse/jak-przejmowa%C4%87-kontrol%C4%99-w-sprzeda%C5%BCy-model-challenger-sales-konkel->

Pamiętaj:

- Model Challenger Sale to tylko narzędzie. Należy go stosować elastycznie i z rozwagą, dostosowując do specyfiki produktu, branży i klienta.
- Sukces w sprzedaży wymaga nie tylko odpowiedniego podejścia, ale także solidnej wiedzy o produkcie, umiejętności budowania relacji i doskonałej komunikacji.

Kiedy już mamy omówiony proponowany model sprzedażowy, pewnie zastanawiasz się jak dzięki niemu klient będzie Cię polecał.

Przykład:

Firma produkująca modułowe domy naturalne wykorzystujące do produkcji tylko naturalne materiały (głina, drewno, słoma) może wykorzystać Model Challenger Sale do zdobycia rekomendacji klientów w następujący sposób:

1. Zidentyfikuj potencjalnych ambasadorów marki:

- Skup się na klientach, którzy są zachwyceni Twoimi domami i chętnie dzielą się swoimi pozytywnymi doświadczeniami z innymi
- Zorganizuj ankiety satysfakcji, monitoruj opinie w mediach społecznościowych i prowadź rozmowy z klientami, aby zidentyfikować potencjalnych ambasadorów

2. Zbuduj relacje oparte na zaufaniu:

- Zamiast skupiać się na sprzedaży, skoncentruj się na budowaniu relacji z potencjalnymi ambasadorami
- Zadawaj pytania, słuchaj uważnie i okazuj autentyczne zainteresowanie ich potrzebami, i wyzwaniami
- Podziel się z nimi swoją wiedzą i doświadczeniem w zakresie budownictwa naturalnego

3. Wyjdź poza schematy i rzuć wyzwanie:

- Nie ograniczaj się do prezentacji swoich domów
- Zadawaj prowokujące pytania, które skłonią potencjalnych ambasadorów do przemyślenia swoich potrzeb i oczekiwań
- Zaprezentuj im innowacyjne rozwiązania, których nie znajdą u konkurencji

4. Zaoferuj korzyści i ułatw dzielenie się opiniami:

- Zaoferuj potencjalnym ambasadorom rabaty, programy lojalnościowe lub inne korzyści za polecenie Twojej firmy
- Ułatw im dzielenie się opiniami, np. poprzez udostępnienie szablonów rekomendacji, filmów referencyjnych lub dedykowanych stron internetowych

Przykładowe pytania do zadawania potencjalnym ambasadorom:

- Jakie były Twoje największe obawy przed zakupem modułowego domu naturalnego?
- Co wyróżnia nasze domy na tle konkurencji?
- Jakie korzyści odniosłeś mieszkając w naszym domu?
- Komu poleciłbyś nasze domy i dlaczego?

Stosując Model Challenger Sale, firma produkująca modułowe domy naturalne może zbudować silne relacje z klientami i zyskać cenne rekomendacje, które pomogą jej dotrzeć do nowych odbiorców i zwiększyć sprzedaż.

Dodatkowe wskazówki:

- Pamiętaj, że budowanie relacji i zdobywanie rekomendacji to długotrwały proces
- Bądź cierpliwy i konsekwentny w swoich działaniach
- Monitoruj efekty swoich działań i na bieżąco je optymalizuj

Uwaga: Pamiętaj, że powyższe informacje stanowią jedynie przykład i mogą wymagać dostosowania do specyfiki Twojej firmy, i produktu.

Kiedy i jak tworzyć partnerstwa?

„Współpraca to klucz do sukcesu. Razem możemy więcej, niż sami.” - Henry Ford

W tym rozdziale zajmiemy się partnerstwami biznesowymi. Na początku odpowiedz sobie, czy w ogóle zamierzasz iść w tym kierunku.

Kiedy jest to opłacalne? Praktycznie zawsze. Sam nie zrealizujesz niczego znaczącego, kooperując masz szansę rozwijać się szybko i stabilnie.

Pytanie tylko czy tego chcesz? Budowanie partnerstw, jak każde działanie wymaga wyjścia z własnej bańki przekonań, stereotypów. Wymaga patrzenia bardzo szeroko przed siebie. Rozumienia po co robi się to wszystko. Zatem wracamy z powrotem do celu. Twojego celu biznesowego.

Spisywałeś go już kilkukrotnie i modyfikowałeś. Przeczytaj co tam napisałeś/aś. Pamiętaj, że jeśli chcesz do kogoś pójść, to musisz wiedzieć, co chcesz mu zaoferować i co przy tym chcesz osiągnąć.

Czy już to wiesz? Jaki produkt lub usługę ze swojego asortymentu chcesz zaproponować swojemu potencjalnemu partnerowi? Kolejne bardzo ważne pytanie. Czy wiesz do kogo chcesz się w tej materii udać? Czy ma być lokalna firma wykonawcza, czy ogólnopolski deweloper, czy pojedyncza hurtownia budowlana, czy może ogólnopolski gracz typu Castorama?

Niezależnie w którym kierunku pójdziesz, musisz mieć strategiczny plan - po co to robisz? Co mi to da? Jakiego efektu się spodziewasz wykonując krok w kierunku kooperacji. Wzrost sprzedaży? Rozwój?

Istnieje kilka kluczowych momentów, w których tworzenie partnerstwa biznesowego może być szczególnie korzystne. Kiedy?

Rozpoczęcie działalności:

- Partnerstwo z doświadczonym przedsiębiorcą lub firmą może zapewnić niezbędną wiedzę, zasoby i wsparcie w fazie uruchamiania działalności.
- Wspólne przedsięwzięcie może obniżyć koszty początkowe i ułatwić dostęp do rynku.

Rozwój i ekspansja:

- Partnerstwo może pomóc w zwiększeniu skali działalności i dotarciu do nowych klientów.
- Współpraca z firmą o komplementarnych kompetencjach może poszerzyć ofertę produktową lub usługową.

Dywersyfikacja:

- Partnerstwo może pomóc w dywersyfikowaniu działalności i zmniejszeniu ryzyka.

- Współpraca z firmą działającą w innym segmencie rynku może otworzyć nowe możliwości biznesowe.

Innowacje:

- Partnerstwo może ułatwić wymianę wiedzy i doświadczeń, co może prowadzić do innowacji produktowych i technologicznych.
- Współpraca z ośrodkiem badawczym lub uczelnią może przyspieszyć rozwój nowych rozwiązań w zakresie budownictwa naturalnego.

Jak tworzyć partnerstwa biznesowe w branży budownictwa naturalnego?

Identyfikacja potencjalnych partnerów:

- Określ swoje potrzeby i cele biznesowe. Jeśli jesteś firmą produkcyjną i masz gotowy produkt pułkowy np. tynk gliniany, cegła, zaprawa etc., co będzie celem - pewnie wzrost sprzedaży, wyjście na nowy rynek, budowanie rozpoznawalnego brandu, zmierzenie się z potrzebą rynku w obszarze logistyki i odbioru przez klienta towaru w punkcie twojego partnera itd.. Musisz sam określić własny najważniejszy cel. Nie musi być jeden, może być ich kilka. Ale określ również ten numer 1 - czyli cel długoterminowy wynikający z Twojej strategii, jeśli ją w ogóle posiadasz.
- Zidentyfikuj firmy, które oferują komplementarne kompetencje i zasoby. Np. partnerem biznesowym może firma transportowa zajmująca się nietypowym ładunkiem, jeśli produkujesz gotowy dom modułowy. Twoim partnerem może zostać każdy, kto jest uzupełnieniem twoich kompetencji, niekoniecznie z Twojej branży. Pamiętaj o Tym.
- Poszukaj partnerów o podobnych wartościach i wizji. To by podpowiadała logika, ale to nie jest najlepsza perspektywa. Szukaj partnerów, którzy mają rozwiązanie dla wyzwania przed którym stoisz. Jeśli będzie tak, że macie podobne wartości, to znakomicie. Raczej Leroy Merlin nie będzie miał tych samych wartości, a jednak chcesz wprowadzić swój towar na półkę, aby dotrzeć do szerokiego odbiorcy w dużych miast. Inna sytuacja, ogólnopolski deweloper, który zamierza stworzyć klimatyczne miejsce i przestrzeń do życia w formie bungalowów rozwiązując potrzebę swoich klientów czekających na taką inwestycję. Będzie to dla Ciebie bardzo atrakcyjne partnerstwo z dużym potencjałem rozwoju dla Twojej małej firmy.

Nawiązanie kontaktów:

- Uczestnicz w targach branżowych i konferencjach. Zastanów się również na jakich wydarzeniach niebranżowych powinieneś być np. targach e-commerce, które odbywają się dwa razy w roku w Warszawie i są bezpłatne (idealne jak jesteś uczestnikiem rynku e-commerce). Nie ograniczaj się tylko do branżowych eventów. Pamiętaj, że na innych również są twoi potencjalni klienci i mnóstwo prelekcji, które mogą być przydatne w twoich codziennych zmaganiach.
- Kontaktuj się z firmami bezpośrednio. To najtrudniejsza, ale najbardziej wartościowa forma kooperacji pod warunkiem, że wiesz co masz do zaproponowania dla Partnera. Statystycznie te partnerstwa są najefektywniejsze i najbardziej opłacalne.

- Wykorzystaj media społecznościowe do nawiązywania kontaktów. Stwórz własne forum, bloga lub grupę wokół której zaczniesz budować społeczność. Pamiętaj, że musisz dostarczać potężną wartość i czynnie angażować się w komunikację.
- Zostań uczestnikiem Klubów Biznesu lub różnego rodzaju zrzeszeń, stowarzyszeń, inicjatyw nie związanych z twoją branżą. Będziesz miał z kim pogadać, zweryfikować pomysł lub poprosić o radę kogoś, kto jest przedsiębiorcą.

Prowadzenie negocjacji:

- Jasno określ swoje oczekiwania i warunki współpracy. Zanim dojdzie do negocjacji, dokładnie przemyśl co chcesz osiągnąć. Współpraca ma być opłacalna dla Ciebie i wynikać ze strategicznych przemyśleń i decyzji.
- Bądź otwarty na kompromis i negocjacje.
- Dokładnie przeanalizuj umowę partnerską przed jej podpisaniem. w tym przypadku nie oszczędzaj na kancelarii prawnej, która da zielone światło lub wróci z informacją o niekorzystnych zapisach. Jeśli nie masz doświadczenia w tego typu współpracach, a umowa będzie jednostronna, czekają cię tylko obowiązki i koszty.

Budowanie relacji:

- Regularnie komunikuj się ze swoim partnerem.
- Dbaj o wzajemny zaufanie i szacunek.
- Wspólnie rozwiązuj problemy i świętuj sukcesy.

Przydatne zasoby:

- Polski Związek Firm Deweloperskich <https://www.pzfd.pl/s/>
- Stowarzyszenie Architektów Polskich - SARP: <https://www.sarp.pl/>
- Polska Izba Budownictwa Ekologicznego
- Zielony Dom - portal o budownictwie ekologicznym
- Baza firm - Budownictwo naturalne:
- <https://stowarzyszeniepink.org.pl/lista-czlonkow-2/>
- <https://plgbc.org.pl/>

Podsumowanie:

Tworzenie partnerstw biznesowych może być kluczowym czynnikiem sukcesu w branży budownictwa naturalnego. Ważne jest, aby starannie dobrać partnera, jasno określić warunki współpracy i budować relacje oparte na wzajemnym zaufaniu i szacunku.

Pamiętaj, że oprócz wyżej wymienionych informacji, przed podjęciem decyzji o partnerstwie biznesowym, warto skonsultować się z doradcą prawnym lub biznesowym.

Miej również na uwadze, że biznesie, jak w życiu, samotna podróż jest dłuższa i trudniejsza. Zaufany partner może skrócić drogę i uczynić ją bardziej satysfakcjonującą.

Na czym polega planowanie finansowe?

„Planowanie finansowe to nie magia, ale sztuka przewidywania przyszłości i kontrolowania teraźniejszości.” - Peter Drucker

Branża budownictwa naturalnego, choć prężnie rozwijająca się, wiąże się z pewnymi wyzwaniami natury finansowej. Nieregularne zlecenia, sezonowość prac, specyfika materiałów i technologii – to tylko niektóre czynniki, które mogą utrudniać zarządzanie finansami firmy.

W tym rozdziale przedstawimy podstawowe zagadnienia planowania finansowego w Twoim biznesie. Skupimy się na prostych i zrozumiałych narzędziach, które pomogą Ci kontrolować finanse i podejmować świadome decyzje biznesowe.

Być może jest tak, że prowadzisz firmę „na wyczucie”, kierując się intuicją, która jest dla Twojego mózgu wygodnym uproszczeniem na bazie analizy doświadczeń z przeszłości. Masz przecież jakiegoś exela lub kartkę i kalkulator. Po co masz dochodzić do prawdy poprzez pozyskanie, agregację i analizę danych, skoro twój wrodzony zmysł podpowiada ci, że jesteś nieomylny. Przecież wszystko wiem :).

W trakcie konsultacji zadaliśmy wielu przedsiębiorcom z branży proste pytanie: jaka jest wartość sprzedaży za poprzedni rok oraz zysk netto? Zastanawiające jest to, że nikt z Was nie był w stanie precyzyjnie podać danych. Jest to sygnał, że pewnie nie masz jeszcze wystarczającej świadomości finansowej i nie wdrożyłeś metryk finansowych, aby nimi zarządzać. Pamiętaj - każdy właściciel firmy powinien perfekcyjnie znać swoje podstawowe dane finansowe. Nie tylko w ujęciu rocznym ale również w rozbiciu kwartalnym i miesięcznym.

Kolejne pytanie, które należy postawić. Czy wiesz czym jest księgowość zarządcza? Zwykle odpowiedź jest prosta: nie mam czasu na głupoty, mam biuro rachunkowe, które mnie rozlicza się tym zajmuje. Mam mnóstwo obowiązków bieżących i nie będę się zajmował drobnostkami. Otóż powinieneś. Dobrze zaprojektowany Twój plan kont jest ogromnie ważnym narzędziem do podejmowania decyzji biznesowych w obszarach inwestycyjnych i drobnych wydatków. Niektórzy przedsiębiorcy wrzucają przychody ze sprzedaży z osobistymi kosztami z powodów podatkowych, ale to nie wnosi niczego, jeśli chodzi o działanie taktyczne i strategiczne.

Teraz czas na chwilę dywagacji na temat rachunkowości zarządczej. Nie będziemy przytaczać definicji, ale zobrazujemy do czego jest niezbędna.

Księgowość zarządcza, to nie tylko liczby i tabele. To Twój kompas, który prowadzi przedsiębiorstwo przez burzliwe morze konkurencji rynkowej. To mapa skarbów, skrywająca sekrety efektywności i zysku. To język, którym posługują się władcy firm, aby komunikować swoje wizje i plany.

Jest niczym:

- Szef kuchni, który z dostępnych składników tworzy wyśmienite dania, czyli strategiczne decyzje
- Dyrygent, który synchronizuje działania różnych działów firmy, tworząc harmonię i płynność
- Anioł stróż, który czuwa nad finansami firmy i ostrzega przed niebezpieczeństwami
- Odkrywca, który wytycza nowe ścieżki rozwoju i szuka ukrytych możliwości

Księgowość zarządcza to:

- Sztuka przewidywania, która pozwala dostrzec przyszłość i odpowiednio się do niej przygotować.
- Nauka o efektywności, która uczy, jak wykorzystać zasoby firmy w sposób optymalny.
- System motywacji, który inspirowa Ciebie i pracowników do osiągania najlepszych wyników.
- Klucz do sukcesu, który otwiera drzwi do prosperity i rozwoju.

Księgowość zarządcza, to nie tylko przeszłość i teraźniejszość. To także przyszłość. To fundament, na którym buduje się strategię rozwoju firmy. To klucz do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej i stania się liderem w swojej branży.

Księgowość zarządcza, to nie tylko obowiązek. To szansa. Szansa na lepsze zarządzanie firmą, zwiększenie jej efektywności i osiągnięcie wyższych zysków.

Teraz już wiesz, że aby sięgać po swoje musisz wdrożyć i zaprzyjaźnić się z liczbami podejmując decyzje. Nie ma innej drogi, a w zasadzie jest rondo - możesz się kręcić w kółko. Wybór zostawiamy Tobie.

W swojej działalności praktycznie 99% małych firm koncentruje się na produkcji, sprzedaży i kosztach z tym związanych, ale w ujęciu bardzo statycznym.

Być może również Ty przyjmujesz założenie, że w przyszłości sytuacja będzie przewidywalna i w miarę stabilna, a jeśli biznes będzie się rozwijać, to problemy na pewno nie będą narastać. Nic bardziej mylnego. Do planowania finansowego włącz również wyzwania dotyczące wzrostu skali biznesu oraz wiele zagrożeń wynikających z rynków globalnych. Wiele z tych zagrożeń będzie trudna do prognozowania i przewidzenia, ale są jeszcze te, które wynikają wprost z Twoich danych historycznych, a nie wychwyciłeś ich we właściwym momencie. Dlatego stawiam pytanie:

Dlaczego planowanie finansowe jest ważne?

Wyobraź sobie życie bez mapy. Wędrujesz przez nieznaną teren, potykając się o przeszkody i błądząc w ciemnościach. Planowanie finansowe to nic innego jak mapa, która prowadzi Cię przez labirynt finansów, pomagając Ci osiągnąć swoje cele i uniknąć pułapek.

Planowanie finansowe to proces, który pozwala Ci określić cele finansowe firmy, oszacować przyszłe przychody i wydatki, a także monitorować postępy w realizacji założonych planów.

Dobrze skonstruowany plan finansowy:

- Pomaga kontrolować finanse firmy. Dzięki planowaniu będziesz wiedzieć, ile pieniędzy zarabiasz i wydajesz, co pozwoli Ci na bieżąco reagować na nieoczekiwane sytuacje.
- Ułatwia podejmowanie decyzji biznesowych. Plan finansowy dostarczy Ci niezbędnych informacji do oceny rentowności różnych projektów i inwestycji.
- Pozwala na budowanie stabilnej przyszłości firmy. Mając jasno określone cele i plan działania, możesz skutecznie budować strategię rozwoju firmy.

Podstawowe narzędzia planowania finansowego

Istnieje wiele narzędzi, które mogą Ci pomóc w planowaniu finansów firmy. Poniżej przedstawiamy kilka podstawowych narzędzi, które są szczególnie przydatne w branży budownictwa naturalnego:

- Budżet

Budżet to zestawienie planowanych przychodów i wydatków firmy w określonym czasie (np. miesiącu, kwartale, roku). Jest to podstawowe narzędzie kontroli finansów, które pozwala na bieżąco monitorować kondycję finansową firmy.

- Ratach

Ratach to narzędzie, które pozwala oszacować koszt materiałów i robocizny dla danego projektu. Jest to bardzo ważne narzędzie dla firm budowlanych, ponieważ pozwala na dokładne wycenę zleceń i kalkulację zysku.

- Analiza kosztów

Analiza kosztów to proces identyfikacji i oceny kosztów prowadzenia działalności gospodarczej. Pozwala ona na zidentyfikowanie obszarów, w których można obniżyć koszty i zwiększyć zysk.

- Prognoza przepływów pieniężnych

Prognoza przepływów pieniężnych to narzędzie, które pozwala oszacować ilość gotówki, która będzie wpływać i wypływać z firmy w określonym czasie. Jest to bardzo ważne narzędzie dla firm, które mają nieregularne przychody i wydatki, ponieważ pozwala na zapewnienie płynności finansowej.

Wskazówki dla przedsiębiorców

Poniżej przedstawiam kilka wskazówek, które pomogą Ci w planowaniu finansów firmy:

- Stwórz budżet i regularnie go monitoruj
- Przed rozpoczęciem każdego projektu wykonaj kalkulację kosztów
- Prowadź dokładną ewidencję przychodów i wydatków
- Regularnie analizuj swoją kondycję finansową
- Stwórz fundusz awaryjny na nieprzewidziane wydatki
- Skorzystaj z pomocy doradcy finansowego

Planowanie finansowe to proces, który wymaga czasu i zaangażowania. Jednak korzyści płynące z dobrego planowania są zdecydowanie warte tego wysiłku. Optymalnie skonstruowany plan finansowy pomoże Ci kontrolować finanse firmy, podejmować świadome decyzje biznesowe i budować jej stabilną przyszłość.

Dodatkowe wskazówki:

- Szukaj oszczędności. Regularnie analizuj swoje wydatki i szukaj sposobów na ich obniżenie
- Inwestuj w rozwój firmy. Inwestowanie w nowe technologie, szkolenia pracowników i marketing mogą pomóc Ci zwiększyć przychody i zysk
- Buduj relacje z klientami. Dobre relacje z klientami mogą zapewnić Ci stały strumień zleceń
- Bądź elastyczny. Branża budowlana jest dynamiczna i często wymaga szybkiego reagowania na zmiany

Pamiętaj, że planowanie finansowe to proces ciągły. Regularnie monitoruj swoje postępy i aktualizuj plan w razie potrzeby.

Potraktuj ten rozdział niczym nawigację, która poprowadzi Cię przez zawiłe ścieżki planowania finansowego. Znajdziesz tu mapy, kompas i niezbędne narzędzia, aby dotrzeć do celu – stabilnej i prosperującej firmy. Bądź ciekawy i uzupełniaj kompetencje w obszarze finansów. Źródła z których będziesz korzystał, nie mają większego znaczenia. Ważne, abyś nie wdrażał niczego na “czuja”.

Czytaj dalej:

Janusz Wardak „Planowanie finansowe w małej firmie”

Pozyskiwanie dofinansowania publicznego

„Dotacja to loteria” – anonimowy przedsiębiorca

Budownictwo naturalne doskonale wpisuje się w wiele programów wsparcia dla firm. Dla wielu przedsiębiorców, zwłaszcza w tej branży, sięgnięcie po dotacje wydaje się oczywistym wyborem. Kto nie chciałby uzyskać bezzwrotnej pomocy na rozwój biznesu?

Konieczne jednak należy mieć świadomość, że dotacje na rozwój biznesu to świat, który rządzi się swoimi prawami.

Dotacje wiążą się z ogromnymi kosztami transakcyjnymi po stronie przedsiębiorcy.

Przez koszty transakcyjne w ekonomii rozumie się wszelkie nakłady potrzebne do przeprowadzenia danej „transakcji” - również takiej jak pozyskanie darmowego finansowania z publicznego źródła.

Nie chodzi tylko o koszty finansowe, np. wynagrodzenie dla firmy piszącej wniosek o dotację. Chodzi także o czas potrzebny na przygotowanie dokumentów, zarówno podczas przygotowywania aplikacji jak i późniejszego rozliczenia dotacji.

Kosztom transakcyjnym jest także stres wynikający z np. z tego, że nie jest wiadomo jak zachowa się instytucja rozdzielająca granty w przypadku – czy przyjmie Twoje argumenty wynikające z logiki biznesowej czy też będzie restrykcyjnie, zawężająco trzymała się treści dokumentów przygotowanych 18 miesięcy wcześniej w innej sytuacji rynkowej.

Dlatego przed przystąpieniem do konkursu na dotacje racjonalnie oceń swoje szanse sukcesu. Przejrzyj w internecie szczegółowe informacje dotyczące podobnych konkursów w przeszłości. Oczywiście nie masz dostępu do pełnej aplikacji. Publicznie znany jest jedynie tytuł wygranych projektów i kwoty dofinansowań. Na tej podstawie można wyrobić sobie pewne wyobrażenie o zawartości projektu.

Spróbuj odpowiedzieć na pytanie co charakteryzuje firmy, które finansowanie otrzymały. Czy Twoja firma posiada te cechy? Jaki był ostatnim razem odsetek firm, które uzyskały dotację?

Zdecydowanie odradzamy przygotowywanie aplikacji samemu. Jest to proces bardzo złożony. Wynika to ze świadomej polityki instytucji rozdzielających dofinansowywania. Skomplikowane i długie wnioski są dla nich metodą odsiewania niepoważnych zgłoszeń. Dzięki tak dużej biurokracji, tylko zdeterminowane firmy składają wnioski. w ten sposób ich jakość powinna być wyższa, a ilość mniejsza.

Zdecydowanie odradzamy to, żeby zasadniczo zdać się zupełnie na firmę konsultingową piszącą wniosek. Doświadczenie takich firm często ogranicza się do znajomości samego wniosku i umiejętności obsługi systemu informatycznego. Nie mają wiedzy branżowej.

W naszym doświadczeniu nie sprawdza się metoda przygotowywanie wniosku, którą nazywamy „na frankensteina”. Polega ona na tym, że na początku przygotowywania aplikacji wnioskodawca i firma pisząca wniosek dzielą się tym, kto odpowiada za przygotowanie jakich punktów aplikacji. Rezultatem w sposób nieuchronny jest przysłowiowy „frankenstein” - aplikacja, która ma wypełnione wszystkie pola, ale spójność między nimi jest na minimalnym poziomie. Jeśli dojdiesz do oceny merytorycznej (najpierw jest formalna), to będzie działało na twoją niekorzyść.

Dobra aplikacja wymaga realnej współpracy między stroną, która zna się na technologii i biznesie, a stroną, która zna się na przepisach i formularzach. To wymaga czasu i co najmniej kilku iteracji. Dlatego udział w konkursach planuj z bardzo dużym wyprzedzeniem, rzędu 6-3 miesięcy.

Jeśli zidentyfikujesz konkurs, który wydaje się atrakcyjny, ustaw Google alert - automatycznie otrzymasz powiadomienie na swojego maila, gdy zostanie ogłoszona jego nowa edycja.

Przyjmij założenie, że rozliczenie dotacji będzie jeszcze bardziej czasochłonne i stresujące niż przygotowanie wniosku.

Przyjmij założenie, że instytucja publiczna rozdzielająca granty nie będzie w najmniejszym stopniu kierowała się logiką biznesową. Będzie sprawdzała, czy realizujesz założony plan bez względu na to, że sytuacja rynkowa, technologiczna się zmieniła i w związku z tym, żeby zrealizować cel projektu należy zrobić coś innego niż zaplanowałeś np. 1,5 roku wcześniej. Zmiany w projekcie są oczywiście możliwe, ale ich zatwierdzenie przez instytucję pośredniczącą będzie czasochłonne i frustrujące.

Aby zobrazować czym jest realizacja celu biznesowego poprzez dotację, wyobraź sobie boisko na którym są dwie drużyny i jednocześnie, dwiema piłkami, grają w piłkę nożną i rugby. Jedna drużyna to twoja firma, gra w nogę, co oznacza chęć realizacji twojego celu biznesowego. Druga drużyna to instytucja pośrednicząca, która gra w rugby, co oznacza chęć przyznania i rozliczenia dotacji w sposób zgodny z przepisami. w praktyce oznacza to, że chodzi jej o takie przyznanie i rozliczenie dotacji, którego podczas kontroli, np. z NIK nie można było zakwestionować. Łatwo wyobrazić sobie, że na takim boisku będzie dochodziło do bolesnych zderzeń, mimo że żadna strona nie ma złych intencji, nie chce skrzywdzić drugiej, itp.. Musisz mieć świadomość, że twoja drużyna jest bardziej podatna na to, że wyjdzie z rozgrywki ze szwankiem. Rugbiści mają stroje ochronne, a piłkarze nie. Miej tego świadomość zanim wejdiesz na to boisko.

Jednocześnie odradzamy programy w których wypracowana innowacja będzie współwłasnością Twoją oraz instytucji publicznej np. uczelni, parku naukowo-technicznego.

Dla decydenta w instytucji publicznej decyzje w sprawie dotyczącej wypracowanego w projekcie rozwiązania będą stanowiły osobiste ryzyko. Wycena wartości niematerialne i prawne takich jak patent jest trudna i obarczona dużą niepewnością. Istnieje więc zagrożenie, że nawet gdybyś Ty lub inny inwestor chciał odkupić udział w technologii za atrakcyjną cenę, to do transakcji nie dojdzie. Dlaczego? Ponieważ decydent będzie się obawiał, że podczas kontroli zostanie zapytany, a dlaczego nie sprzedałeś tego dwa razy drożej? Nawet mocna argumentacja może zostać zakwestionowana. Dlatego dla decydenta bezpieczniej jest, żeby do transakcji nie doszło. Dla Ciebie lub dla Twojego inwestora będzie to oznaczało, że z wypracowanym rozwiązaniem nic w praktyce nie można zrobić.

W naszej optyce firmy uczestniczące w konkursach o dofinansowanie zasadniczo przeceniają swoje szanse na sukces i przeceniają wpływ, jaki ten sukces wywrze na ich biznes. Wielu jest takich, którzy dotacji nie otrzymują, jak również tych, którzy dotację otrzymali i raczej tego żałują. Na koniec dnia

efekty są niewspółmierne do nakładów sił i środków, zwłaszcza, jeśli uwzględnić koszt alternatywny czasu - wszystko to, co można było zrobić, a nie zrobiono w czasie ubiegania się o dofinansowanie i realizacji projektu z jego wykorzystaniem.

Poczyniwszy wszystkie te zastrzeżenia, należy powiedzieć, że dotacje oczywiście mogą być i są kołem zamachowym rozwoju firm w branży budownictwa naturalnego.

Przykładem jest największa rodzima firma produkująca naturalne materiałów termoizolacyjnych. Powstała w 2015 roku, obecnie pracuje w niej 12 osób. w swoim portfolio ma około tysiąc budynków różnego rodzaju.

Podstawowym założeniem firmy było wytworzenie i wprowadzenie na rynek wyrobu termoizolacyjnego z powszechnie dostępnego, szybko odnawiającego się surowca. w Polsce takim surowcem jest słoma. w ten sposób powstał pierwszy flagowy produkt firmy - sztywna płyta izolacyjna stosowana jako poszycie ścian przy budowie domów szkieletowych, domów w technologii stawbale, a także jako izolacja nakrokwiowa dachów. Włókna są spojne żywicą, dzięki czemu produkt ma nasiąkliwość poniżej 1 kg wody/m². Technologia produkcji płyty została opracowana we współpracy z branżowym ośrodkiem badawczo-rozwojowym.

Potem do sprzedaży trafiły dwa inne produkty, które stanowiły uzupełnienie dla sztywnej płyty izolacyjnej. Pierwszy z tych produktów, to termoizolacja sypka do wdmuchiwania. Jej przeznaczeniem jest przede wszystkim ocieplanie dachów, stropodachów wentylowanych oraz ścian szkieletowych. Materiał zabezpieczony środkami uniemożliwiającymi podtrzymanie ognia. Struktura włókien zapewnia brak osiadania materiału przy ułożeniu metodą wdmuchiwania. Natomiast drugi produkt, to elastyczna mata izolacyjna o niskiej gęstości. Jest wykorzystywana jako izolacja międzykrokwiowa oraz jako wypełnienie izolacyjne ścian i stropów o konstrukcji drewnianej.

W ten sposób powstała grupa produktów, które stanowią komplementarny system termoizolacyjny do budownictwa szkieletowego, a także do budownictwa tradycyjnego (budynki nowe oraz termomodernizacje). Taki komplementarny system jest atrakcyjny dla klientów, czego dowodem jest duży odsetek eksportu, w tym do krajów, które mają rozwinięty rynek budownictwa naturalnego, takich jak Niemcy czy kraje Beneluksu.

Firma poza Polską realizuje około połowę swojej sprzedaży. Ma około 30 dystrybutorów, w większości państw europejskich. Dystrybutorami są firmy specjalizujące się w budownictwie naturalnym. Firma nie próbuje wchodzić do hurtowni ogólnobudowlanych. Odwrotną stroną takiej strategii jest to, że poza Polską nie ma bezpośrednich relacji z docelowymi klientami, którzy używają jej produktów. w tym sensie, jest uzależniona od swoich dystrybutorów.

Firma wprowadziła produkty na rynek przeprowadzając badania w kilku akredytowanych laboratoriach, w Polsce i Czechach, których oferta była najatrakcyjniejsza cenowo. Badania w akredytowanych laboratoriach pozwalają na oferowanie produktów na terenie państw UE. Płyty, maty i zasyp produkowane przez firmę mają certyfikaty CE, Narodowego Instytutu Zdrowia Publicznego – PZH, oraz DIN-Geprüft Biobased>85%.

Zakład produkcyjny firmy mieści się w województwie warmińsko-mazurskim, na obszarze o rozwiniętym rolnictwie. Budowa fabryki została sfinansowana przez dotację ze środków publicznych oraz inwestorów prywatnych, którzy pokryli wkład własny. Obecnie, po 8 latach

działalności, notuje przychody na poziomie około 2 mln zł, z czego połowę stanowi eksport.

Firma należy do Klastra Zrównoważona Infrastruktura, który wspiera działalności promocyjną współfinansując udział w targach. Udział w nich, jest ważną częścią działalności marketingowej przedsiębiorstwa.

Receptą na sukces firma jest nie tyle jeden czy drugi udany produkt, ale fakt, że stanowią one uzupełniający się komplementarny system. Taki system przynosi korzyści wielu interesariuszom procesu inwestycyjnego, ułatwia pracę architektowi, upraszcza zamawianie materiałów inwestorowi, obniża koszty wysyłki itd..

Opisywana firma jest przykładem polskiego przedsiębiorstwa, które skutecznie wykorzystało szansę, jaką stanowi dofinansowanie publiczne. Dzięki dotacji powstała technologia na której bazują flagowe produkty firmy - sztywnej płyty i elastycznej maty. Technologia ta jest chroniona patentem europejskim.

Dofinansowanie przyczyniło się też do powstania zakładu produkcyjnego. Rzeczowe aktywa trwałe to solidny fundament dalszego rozwoju.

Najważniejszy cel na przyszłość to zwiększanie sprzedaży do osiągnięcia pełnych zdolności produkcyjnych istniejącego zakładu, a potem budowa nowej fabryki w Rumunii, wspólnie z partnerem, z którym firma prowadzi już zaawansowane rozmowy.

Analizując aktywności konkurencji firmy na rynku naturalnych materiałów termoizolacyjnych, można spodziewać się dalszego rozwoju palety produktów w sposób, który dla klienta tworzy kompleksowy system. Jeden ze znaczących konkurentów na przykład oferuje membrany wiatroizolacyjne, membrany paroprzepuszczalne i oraz paroizolacje. Produkty te są wykonane z tworzyw sztucznych, a nie włókien drzewnych, więc wymagają zupełnie innej linii produkcyjnej. Mimo że wolumen ich sprzedaży jest znacznie poniżej 5% całości, produkty te są utrzymywane w ofercie dla wygody klientów.

Istotnym czynnikiem jest postępująca prefabrykacja na rynku budownictwa naturalnego. Dla producentów naturalnych materiałów budowlanych jest to szansa na tzw. upselling. Jest to technika sprzedaży, której celem jest sprzedać więcej produktów danej osobie lub sprzedać produkty o wyższej wartości niż klient początkowo miał w planach. w praktyce oznacza to, że producent naturalnych materiałów budowlanych poza swoimi flagowymi produktami oferuje również produkty komplementarne takie jak paraizolacje, taśmy łączeniowe, akcesoria lub maszynę do wdmuchiwania zasypów.

Wspomniany wcześniej konkurent omawianej tutaj firmy, lider na rynku naturalnych materiałów termoizolacyjnych, dużą uwagę poświęca sprawie potwierdzenia jakości oferowanych przez siebie produktów. Dla przykładu jego flagowe produkty termoizolacyjne są opatrzone znakiem CE, znakiem towarowym PEFC, znakiem instytutu IBR, znakiem Passive House Institute, znakiem certyfikowanego laboratorium MPA NRW, znakiem systemu zarządzania jakością ISO 9001:2015, oraz znakiem zarządzania środowiskowego ISO 14001:2015.

Oznaczenie CE umieszczone na wyrobie jest deklaracją producenta, że oznakowany wyrób spełnia wymagania dyrektyw tzw. „Nowego Podejścia” Unii Europejskiej (UE), które dotyczą bezpieczeństwa użytkowania, ochrony zdrowia i ochrony środowiska.

Znak Promoting Sustainable Forest Management PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) jest znakiem światowej organizacji promującej zrównoważoną gospodarkę leśną. Wyroby z etykietą PEFC gwarantują, że dany surowiec pochodzi z lasów zarządzanych w zrównoważony sposób.

Znak instytut Tested and Recommended by IBR (institut fur Baubiologie Rosenheim) oznacza, że produkt został sprawdzony pod względem zawartości lotnych związków organicznych, biocydów, metali ciężkich i radioaktywności.

Znak Certified Component Passive House Institute oznacza, że produkt (w kontekście klimatu jak Niemcy i Polsce) jest odpowiedni dla zapewnienia standardu budynku pasywnego energetyczne.

MPA NRW to skrót Materialprüfungsamt Nordrhein-Westfalen, instytucji publicznej oferującej certyfikowane usługi laboratoryjne.

ISO (ang. International Organization for Standardization) to Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna. ISO jest odpowiedzialna za określanie standardów wytwarzania produktów czy systemów zarządzania w przedsiębiorstwach na całym świecie. Celem wdrożenia ISO jest zapewnienie konsumentom produktów i usług najwyższej jakości. Normy ISO są standardami fakultatywnymi.

Większość powyższych certyfikatów nie jest konieczna do wprowadzenia produktów na rynek. Producent uznał jednak, że ich uzyskanie będzie miało per saldo dodatni wynik finansowy.

W tym miejscu należy pokazać znaczną różnicę w obrotach między omawianą tutaj polską firmą produkującą naturalne materiały termoizolacyjne, a liderem rynku, firmą międzynarodową, która ma zakłady produkcyjne i spółkę córkę w Polsce. Różnica ta sięga trzech rzędów wielkości 2 mln zł vs 2 mld zł (z przeliczeniu z euro na złote). w samej Polsce sprzedaż lidera rynku wynosi około 100 mln złotych.

Trendu uzyskiwania fakultatywnych badań i certyfikacji należy się spodziewać wraz z rozwojem rynku budownictwa naturalnego w Polsce. Nie będzie to raczej jednak proces szybki.

Mentalne blokady małego przedsiębiorcy

„Nie czekaj na idealny moment. Ten moment nigdy nie nadejdzie. Zaczynij działać już teraz, z tym co masz i ulepszaj to po drodze.” - George Lucas

Mały przedsiębiorca to nie tylko biznesowy strateg, ale też człowiek z całym wachlarzem emocji i ograniczeń. Mentalne blokady mogą stać się niewidzialnym murem, hamującym rozwój firmy i prowadzącym do frustracji. Poznajmy je bliżej i znajdziemy sposoby na ich przełamanie!

Jako przedsiębiorca jesteś świadom, że wiesziesz potężny ciężar odpowiedzialności za siebie oraz pracowników. Twoje każde działanie lub zaniechanie ma bezpośredni wpływ na rozwój Twojego biznesu. Jest często ciężarem - tak sama decyzja lub jej brak skłania Ciebie do okopywania się we własnych strefach komfortu. Omówmy najczęstsze blokady, które Cię hamują:

- **Strach przed porażką:** Wizja bankructwa paraliżuje działanie. Zamiast odważnie testować pomysły, tkwisz w bezruchu. Zastanawiasz się co ludzie powiedzą, jak Cię ocenią.
- **Perfekcjonizm:** Dążenie do ideału staje się pułapką. Produkty nie są dopuszczane na rynek, a biznes nie rusza z miejsca. Znasz to, nie masz certyfikatu, nie jedziesz dalej.
- **Brak pewności siebie:** Wzmoczona samokrytyka i porównywanie się do innych prowadzi do zaniżania własnych możliwości. Wytykasz sobie brak kompetencji, ale uczysz się biznesu i wiesz, że wycofany przedsiębiorca, to przegrany przedsiębiorca.
- **Syndrom oszusta:** Osiągnięcia są umniejszane, a sukces przypisywany szczęściu lub okolicznościom. Pewnie nie raz poddajesz swoje wypracowane działanie czynnikom przypadkowym.
- **Lęk przed zmianą:** Trzymanie się utartych schematów hamuje innowacyjność i adaptację do nowych realiów. To co znane jest lepsze od pójścia o krok dalej.

Teraz zastanów się i odnieś te przykłady względem siebie. Zadaj sobie pytanie. Dlaczego tak się dzieje? Co powoduje, że tak Ciężko Ci to przełamać? Dlaczego nic z tym nie umiesz zrobić? Dlaczego się boję? Co się stanie jak pokonam to w sobie? Dlaczego jeszcze tego nie przepracowałem/am?

Odpowiedź jest dość prosta. Wynika ona z programowania społecznego i wzorców, które bierzesz za pewnik. Jest takie pojęcie konformizm. Zastanawiasz się co to jest. Według Wikipedii konformizm (conformo – nadaję kształt) to zmiana zachowania na skutek wpływu innych ludzi. Podporządkowanie się wartościom, poglądom, zasadom i normom postępowania obowiązującym w danej grupie społecznej.

My definiujemy je trochę inaczej. Według Nas, to taniec w rytm utartego schematu, gdzie tłum dyktuje kroki, a indywidualność staje się cichym szeptem zagłuszonym przez głośny aplauz mas.

Kolejnym problemem jest Twoja kolektywna nieświadomość dostarczająca Ci gotowych wzorców myślenia oraz zachowania, które ułatwiają integrację z usprawiedliwianiem zaniechań. Jednakże to

samo zjawisko sprawia, iż tracisz kontakt z indywidualną tożsamością oraz autentycznym “ja” ponieważ myśli stają się echem destrukcyjnych schematów, a nie wyrazem unikalnej osobowości.

Czyli poddając się społecznemu konformizmowi, sprawiasz, że Twoje życie prywatne i biznesowe w dużej mierze jest zdeterminowane przez wspólne ludzkie doświadczenie, a nie przez osobistą introspekcję. Jest to bardzo niebezpieczne w przypadku rozwoju własnego, ale również kreowaniu rozwoju własnej firmy i nadawaniu jej indywidualnego charakteru i wartości.

Kiedy przeczytasz Naszą definicję zastanów się za czym podążasz? Kto dyktuje warunki w Twojej firmie, ty czy otoczenie? Zastanów się raz jeszcze jaki masz cel krótko i długoterminowy? Poświęć chwilę i zastanów się w ciszy dlaczego prowadzisz biznes? Dlaczego się boję? Dokładnie spisz odpowiedzi na tak postawione pytania.

Teraz czas na przykład.

Wyobraź sobie sytuację. Twoja firma dynamicznie się rozwija. Zamówienia spływają prawie same, nie nadążasz odbierać telefonu. Mówisz sobie „dość już tego, nie ogarnę wszystkiego sam, pora zatrudnić pracownika”.

Dajesz ogłoszenie, rekrutujesz, mimo że nie jesteś HR- owcem. Przychodzi pracownik. A co robisz Ty? Możliwe, że nadal wiesz wszystko sam, bo nie umiesz jeszcze delegować. Ale zastanów się w jakiej formie rekrutowałeś. Kogo zatrudniłeś? Czy może osobę, która jest przeciętna na umowę zlecenie lub stawkę najniższej krajowej.

Ta osoba jest podobnie niedoświadczona jak ty. Odbiera telefony, obsługuje zamówienia, stara się, ale ty nie poświęcasz uwagi na jej szkolenie i wdrożenie, bo nigdy tego nie robiłeś. Poszedłeś schematem. Pracownik nie może być bardziej bystry od właściciela. Nie może dobrze zarabiać, bo ja również nie zarabiam tyle ile bym chciał.

A ile byś chciał? Odpowiedz.

Następnie po kilku tygodniach jak apogeum wywołane przypadkiem zamówień spada, uznajesz że jednak ta osoba nie jest potrzebna. Myślisz jak zwolnić, a nie jak poszukać przyczyny tego, czym był spowodowany nagły wzrost przychodów. Nie zadajesz sobie pytania jakie moje działanie spowodowało taki wzrost zainteresowania. Ostatecznie zwalniasz pracownika i biernie czekasz na kolejną sytuację oddając losowości swój biznes.

Kiedy następnym razem się to zdarza, już nie rekrutujesz, tylko szukasz kogoś z rodziny do wsparcia. No ale tu znów pojawia się problem. Jak kuzyn, mechanik samochodowy ma zostać ekspertem od sprzedaży i relacji z klientem? Pamiętaj jeszcze o czynnikach rodzinnych, bo kiedy go zwolnisz negatywna opinia wśród bliskich wywoła falę napięć i nieporozumień. a głupio tak siedzieć w kącie podczas uroczystości z bliskimi.

Co masz zrobić? Zobacz ile myśli, które niczym cichy głos podświadomości szepczą ci do ucha - nie rób nic, nie myśl nad tym, sam sobie poradzisz, dasz radę. Ale jeśli posłuchasz tego głosu, to staniesz się ubezwłasnowolniony przez własną strefę komfortu. a wcale o to nie chodzi. Jeśli tak postąpisz, zablokujesz rozwój i siebie, i swojego biznesu.

A co z ryzykiem, które jest nieodłącznym elementem działalności gospodarczej? Jak do niego podchodzisz? Jakie ryzyko jesteś w stanie ponieść? Określ kwotę. Ile?

Czy kiedy masz ryzykowną decyzję do podjęcia, szukasz doradców wśród rodziny, która często nic nie osiągnęła w aspekcie biznesowym, czy przyjaciół na bezpiecznych stołkach w lokalnym urzędzie gminnym, czy spełniających marzenia innych etatowców? Przemyśl raz jeszcze według jakiego wzorca podejmujesz decyzje? Kto ma wpływ na Twoje marzenia? Jakimi ludźmi się otaczasz?

Poświęć na to tyle czasu ile musisz, abyś mógł uczciwie spojrzeć w lustro mając przed sobą te odpowiedzi na kartce. Bądź gotowy spojrzeć w głąb siebie z myślą co muszę jeszcze poprawić lub jeśli jeszcze nie zrobiłeś żadnego kroku w pracy nad samym sobą. Bez silnego mentalu ciężko jest pójść dalej, aby sięgać po marzenia.

Zmień punkt patrzenia. w tym miejscu. Mamy propozycję. Odsłuchaj np. film motywacyjny na youtube - Mateusz Grzesiak - Motivation - Jesteś wyjątkowy. i spójrz na blokady spisane powyżej innym zmotywowanym okiem. Ciekawi Nas do jakich wniosków dojdiesz? Czy zmienił się Twój punkt patrzenia?

Karl Jung powiedział:

“Dopóki nie uświadomisz nieświadomości, będzie ona kierowała Twoim życiem i będziesz nazywał to przeznaczeniem.”

Sądzymy, że w pracy mogą pomóc ci 4 nawyki:

- zmianę uczynić czymś oczywistym
- uczynić to łatwym
- uczynić to atrakcyjnym
- uczynić to satysfakcjonującym

Są one zaczerpnięte z książki „**Atomowe nawyki**” Jamesa Cleara. Gorąco ją rekomendujemy. Treść dostosuj do siebie i działaj.

Teraz przejdźmy do tego, że zrozumieliśmy już, że te bariery są w Tobie.

Jak je pokonać?

- **Zamień strach przed porażką w motywację do nauki:** Pamiętaj, że każdy popełnia błędy, a porażka jest częścią procesu uczenia się. Wyciągaj wnioski z błędów i traktuj je jako cenne lekcje na przyszłość. Strach może być super bodźcem napędzającym do działania, tylko musisz go poskromić.
- **Znajdź równowagę między perfekcjonizmem a pragmatyzmem:** Nie czekaj, aż wszystko będzie idealne, aby działać. Dopuszczaj pewien margines błędu i skup się na realizacji celów, zamiast perfekcyjnym dopracowywaniu detali. Rób to zasobami i czasem, które obecnie posiadasz, nie czekaj na wygraną.

- **Wzmacniaj pewność siebie:** Skup się na swoich mocnych stronach, świętuj sukcesy i doceniaj swoje osiągnięcia. Otaczaj się ludźmi, którzy Cię wspierają i wierzą w Twój potencjał, ale również rozumieją czym jest historia pisana przez przedsiębiorcę.
- **Pokonaj syndrom oszusta:** Uświadom sobie, że nikt nie jest idealny, a każdy ma swoje słabości. Skup się na swoich wartościach i unikalnych umiejętnościach, aby budować silną mentalność.

Dodatkowe wskazówki:

- Otaczaj się ludźmi o pozytywnym nastawieniu i niezbędnych kompetencjach, których aktualnie nie posiadasz.
- Dbaj o swoje zdrowie fizyczne i psychiczne.
- Celebryzuj swoje małe i duże sukcesy.
- Nie bój się eksperymentować i wychodzić poza strefę komfortu. Jeśli tego nie zrobisz, będziesz bardzo przeciętny, a przeciętność najczęściej kończy się rozczarowaniem.

Wierzmy, że w każdym małym przedsiębiorcy drzemie ogromny potencjał. Pokonując mentalne blokady, możesz rozwinąć skrzydła i osiągnąć biznesowe szczyty! Do dzieła zatem. Odrzuć prokrastynację, lęki, zaniechania i rozpocznij rynkową grę życia Twojego życia.

Od mikrozarządzania do delegowania odpowiedzialności

„Delegowanie nie polega na pozbyciu się pracy, ale na zwolnieniu czasu, aby móc skupić się na tym, co najważniejsze.” - Ken Blanchard

Pewnie zastanawiasz się jak zdefiniować zarządzanie. Czym ono tak naprawdę jest?

Nie wskażemy Ci w tym miejscu gotowego rozwiązania. Nie chcemy Cię programować do danego toku myślenia. Skoro prowadzisz biznes wykaż się i poświęć trochę czasu na introspekcję.

Teraz czas na przemyślenia i pracę kreatywną z samym sobą. Nie śpiesz się. Kiedy będziesz gotowy, weź kartkę i długopis, i napisz własną definicję zarządzania. Przy tej czynności nie korzystaj z podpowiedzi. Niech to będzie Twoja definicja.

Ważne jest, aby definicja, którą stworzysz była spójna z celami Twoimi i organizacji.

10 punktów pomocnych w stworzeniu własnej definicji zarządzania:

1. Określenie celu: Na czym skupia się zarządzanie? (np. osiągnięcie celów, efektywność, produktywność)
2. Przedmiot zarządzania: Kto lub co jest zarządzane? (np. ludzie, zespoły, przedsiębiorstwa, projekty)
3. Zasoby: Jakie zasoby są wykorzystywane w zarządzaniu? (np. ludzie, pieniądze, czas, informacje)
4. Procesy: Jakie procesy składają się na zarządzanie? (np. planowanie, organizowanie, kierowanie, kontrolowanie)
5. Podejmowanie decyzji: Jakie decyzje są podejmowane w ramach zarządzania? (np. strategiczne, taktyczne, operacyjne)
6. Motywacja: Jak motywować ludzi do realizacji celów? (np. poprzez wynagrodzenia, uznanie, rozwój)
7. Komunikacja: Jak komunikować się z ludźmi w ramach zarządzania? (np. jasno, zwięźle, motywująco)
8. Ocena i kontrola: Jak oceniać i kontrolować efektywność zarządzania? (np. poprzez wskaźniki KPI, audyty)
9. Etyka: Jakie wartości etyczne są ważne w zarządzaniu? (np. odpowiedzialność, uczciwość, transparentność)
10. Zmiana: Jak zarządzać zmianą w organizacji? (np. poprzez komunikację, szkolenia, wsparcie)

Dodatkowe wskazówki:

- Twoja definicja zarządzania powinna być zwięzła i precyzyjna
- Powinna uwzględniać najważniejsze aspekty wynikające z Ciebie jako zarządcy

Nie przechodź do dalszego czytania tego podręcznika bez kartki definiującej, którą zapisałeś.

Poniżej przedstawiamy schemat stylu zarządzania, który ewoluuje:

Style zarządzania w uproszczeniu

KROK 1

Start Twojego
biznesu



KROK 2

Mikrozarządzanie



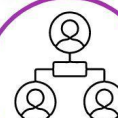
KROK 3

Zarządzanie
dyrektywne



KROK 4

Zarządzanie
liderskie



Opracował: Rafał Szyc

Pierwszy krok - (brak systemu zarządczego) to bolesne przejście między zarządzaniem samym sobą i swoją pracą, a zarządzaniem ludźmi. Wielu z Was jest na takim etapie. Jesteś w firmie wszystkim, kompletna orkiestrą i jedyną kompetencją. Tworzysz nowe produkty, dbasz o rentowność, optymalizujesz, projektujesz urządzenia, pracujesz ciężko fizycznie, sprzedajesz. Brakuje ci czasu, a Ty wiecznie jesteś w niedoczasie ze stertą spraw przeniesionych z dnia poprzedniego. Kiedy dochodzisz do swojego limitu, zaczynasz szukać

pracownika. Popełniasz przy tym mnóstwo błędów, bo niby skąd masz wiedzieć, kogo potrzebujesz i jak go pozyskać, specjalistą od HR nigdy nie byłeś. Zaczynasz zauważać, że brakuje Ci wiedzy i doświadczenia. Okazuje się, że często nie umiesz zarządzać nawet samym sobą, a priorytetyzacja zadań sprawia ogromny problem. To czas nauki i nieustannych testów. Czas porażek i powstania z kolan. Jeśli udało Ci się przetrwać chaos i wypracowałeś już minimalną stabilizację walczysz dalej w grze, która nazywa się rynek.

Drugi krok - (mikrozarządzanie) Jesteś już po pierwszych większych zleceniach. Zarobiłeś środki pozwalające Ci skalować biznes, ale twoje zasoby kompetencyjne są jeszcze zbyt słabe, by robić to sprawnie i efektywnie. Masz już jakiś zespół, często kilku pracowników. Doprowadzasz do gigantycznego chaosu w firmie, a wydaje Ci się, że tylko ty umiesz nad nim zapanować. To czas zejścia na ziemię, choć zdarzają się przypadki, kiedy taka sytuacja trwa wiele lat i firma osiąga ponadprzeciętne wyniki, ale do czasu. Konsekwencją jest proces odejścia pracowników, a Ty cofasz się do kroku pierwszego (jeśli to przetrwasz). Przygotowaliśmy Ci w ramach odpowiedzi kilka cech charakterystycznych dla mikrozarządzania:

- **Nadmierna kontrola:** właściciel stale monitoruje postępy podwładnych, często sprawdzając ich pracę i udzielając szczegółowych instrukcji
- **Brak zaufania:** właściciel nie ufają, że ich podwładni są w stanie samodzielnie wykonać zadania poprawnie
- **Ograniczenie autonomii:** Pracownicy mają ograniczoną swobodę w podejmowaniu decyzji i wyborze sposobu realizacji zadań
- **Skupienie na szczegółach:** właściciel skupia się na detalach i drobnych błędach, zamiast patrzeć na całokształt pracy
- **Brak delegowania:** właściciel niechętnie delegują zadania, woląc je samodzielnie kontrolować

Jeśli w amoku pracy w firmie i nad firmą dostrzeżesz te wady, to natychmiast to zmień, nie doprowadzając do następujących sytuacji w biznesie:

- **Niska motywacja:** Pracownicy czują się kontrolowani i niedoceniani, co obniża ich motywację do pracy
- **Frustracja:** Ciągła ingerencja właściciela prowadzi do frustracji i stresu u podwładnych
- **Niska wydajność:** Mikrozarządzanie zniechęca do kreatywności i innowacyjności, co obniża wydajność pracy
- **Ograniczenie rozwoju:** Pracownicy nie mają możliwości samodzielnego uczenia się i rozwoju, ponieważ są stale instruowani przez właściciela

Ważne - na tym etapie najwięcej biznesów się zamyka lub bankrutuje. Prowadź biznes mądrze i miej na uwadze sugestie. Pracuj w tym czasie nad intuicją emocjonalną i spróbuj rozpocząć proces delegowania zadań.

Trzeci krok - Zarządzanie dyrektywne, znane również jako styl autokratyczny lub nakazowy, opiera się na jednostronnej komunikacji i ścisłej kontroli. My definiujemy go jako półmikrozarządzanie. Przedsiębiorca w tym stylu:

- Podejmuje decyzje samodzielnie i narzuca je pracownikom bez konsultacji.
- Wydaje polecenia, które pracownicy mają wykonywać ("zrób to, tak i tak").
- Oczekuje posłuszeństwa i nie toleruje sprzeciwu.
- Ścisłe kontroluje pracę podwładnych, monitorując ich postępy i sprawdzając rezultaty.

Koncentruje się na wydajności i efektywności, a nie na rozwoju osobistym pracowników.

Zalety zarządzania dyrektywnego:

- Szybkie podejmowanie decyzji: brak konieczności konsultacji usprawnia proces decyzyjny
- Sprawna realizacja zadań: jasne instrukcje i ścisła kontrola zapewniają wysoką wydajność.
- Uporządkowana struktura: pracownicy znają swoje role i obowiązki

Wady zarządzania dyrektywnego:

- Brak motywacji: Pracownicy nie czują się zaangażowani i nie mają wpływu na swoją pracę
- Niska kreatywność: Brak autonomii tłumi innowacyjność i pomysły
- Wysoki poziom stresu: Atmosfera kontroli i presji może prowadzić do wypalenia zawodowego
- Zagrożenie konfliktami: Brak dialogu i narzucanie decyzji może budzić frustrację i sprzeciw

Kiedy stosować zarządzanie dyrektywne?

Ten styl może być uzasadniony w sytuacjach, gdy:

- Czas jest ograniczony: Szybkie decyzje są niezbędne do osiągnięcia celu
- Pracownicy są mało doświadczeni: Potrzebują jasnych instrukcji i ścisłego nadzoru
- Zadania są proste i rutynowe: Nie ma potrzeby angażowania pracowników w proces decyzyjny

Należy jednak pamiętać, że długotrwałe stosowanie zarządzania dyrektywnego może negatywnie wpływać na morale i produktywność zespołu. Wiele firm, szczególnie rodzinnych, praktykuje ten model zarządczy. Jest on obciążony bardzo dużym stresem właściciela i mimo uporządkowania, i podporządkowania pracownika staje się nieefektywny jeśli chodzi o skalowanie biznesu. W tym modelu należy zwrócić uwagę, że najlepsi pracownicy, najbardziej doświadczeni i kompetentni odchodzą, a w firmie narasta poziom

frustracji i w ustrukturyzowaną organizację wkłada się chaos, cofając biznes do ścieżki mikrozarządczej.

Krok czwarty - (zarządzanie liderskie) Czy to już czas, aby zacząć delegować? Po lekturze 3 powyższych kroków, zanim przejdziemy do tematu, to czas dla Ciebie na autorefleksję. Jeśli nie wiesz czym ona jest, wykorzystaj dostępne źródła aby zgłębić temat. i co Ci wyszło? To czas na korektę Twojej definicji zarządzania. Stanie się pewnie tak, że kiedy to przepracujesz, to będzie Twój docelowy model zarządzania firmą.

Zarządzanie liderskie to styl zarządzania, w którym silny lider odgrywa centralną rolę w podejmowaniu decyzji i kierowaniu zespołem. Charakteryzuje się następującymi elementami:

- 1. Wizja i strategia:** Lider wyraźnie określa wizję i strategię organizacji, inspirując i motywując zespół do realizacji wspólnych celów.
- 2. Decyzje i odpowiedzialność:** Lider podejmuje kluczowe decyzje, biorąc pełną odpowiedzialność za ich konsekwencje.
- 3. Komunikacja i motywacja:** Lider aktywnie komunikuje się z zespołem, budując zaufanie i motywując do efektywnej pracy.
- 4. Rozwój i mentoring:** Lider dba o rozwój członków zespołu, zapewniając im odpowiednie szkolenia i wsparcie.
- 5. Atmosfera i kultura:** Lider tworzy pozytywną atmosferę i kulturę pracy, sprzyjającą zaangażowaniu, i innowacyjności.

Zalety zarządzania liderskiego:

- Szybkie i efektywne podejmowanie decyzji
- Jasna wizja i strategia, mobilizująca zespół
- Silne poczucie odpowiedzialności i zaangażowania
- Możliwość szybkiego reagowania na zmiany otoczenia

Wady zarządzania liderskiego:

- Ryzyko nadużyć władzy przez lidera
- Brak autonomii i rozwoju dla członków zespołu
- Zależność od charyzmy i umiejętności lidera
- Słabe dostosowanie do złożonych i niepewnych warunków

Przykładowe style zarządzania liderskiego:

- **Autokratyczny:** Lider samodzielnie podejmuje decyzje i oczekuje bezwzględnego posłuszeństwa.
- **Demokratyczny:** Lider konsultuje się z zespołem przed podjęciem decyzji, ale ostatecznie decyduje sam.
- **Charyzmatyczny:** Lider inspiruje i motywuje zespół za pomocą swojej osobowości i wizji.

Zarządzanie lidarskie nie jest uniwersalnym rozwiązaniem. Skuteczność tego stylu zależy od wielu czynników, takich jak:

- **Dojrzałość zespołu:** Dojrzałe zespoły mogą potrzebować mniej bezpośredniego nadzoru ze strony lidera.
- **Złożoność otoczenia:** w złożonym i niepewnym otoczeniu może być potrzebne bardziej elastyczne i partycypacyjne podejście do zarządzania.
- **Umiejętności lidera:** Skuteczny lider musi posiadać odpowiednie umiejętności interpersonalne, strategiczne i decyzyjne.

Warto również wspomnieć, że zarządzanie lidarskie nie jest tym samym co przywództwo. Przywództwo to szersze pojęcie, które obejmuje nie tylko formalne role kierownicze, ale także umiejętność inspirowania i motywowania innych do działania.

Podsumowując, zarządzanie lidarskie może być efektywnym stylem zarządzania w określonych sytuacjach. Należy jednak brać pod uwagę jego wady i ograniczenia, aby móc dopasować go do specyfiki organizacji i zespołu.

Teraz, kiedy już zapoznałeś się ze ścieżką zarządczą, weź swoją kartkę z definicją, przeczytaj, a My podzielimy się z Tobą naszą definicją.

Według Nas nie ma idealnego zdefiniowania i wyboru sposobu zarządzania. Powinniśmy opracować mix zarządczy, który pasuje do Twojej osobowości, charakteru oraz sposobu myślenia i mentalności. Jednak należy pamiętać, że w centrum uwagi Twojego biznesu jest klient oraz największy zasób, który posiadasz, czyli pracownicy. Kieruj się zawsze zasadą - wydobywaj z człowieka to, co najlepsze, szanując przy tym jego godność.

Nasza definicja zarządzania:

Zarządzanie to proces planowania, organizowania, kierowania i kontrolowania zasobów ludzkich, finansowych, materialnych i informacyjnych w celu osiągnięcia wyznaczonych celów w trybie ekspresowej ewolucji do zarządzania lidarskiego.

Nie zakładaj firmy za wcześnie

“Nie wyważaj otwartych drzwi” - przysłowie

Żeby z sukcesem prowadzić firmę, potrzebujesz dwóch rodzajów kompetencji. z jednej strony potrzebujesz kompetencji fachowych, dotyczących danej branży oraz z drugiej strony kompetencji biznesowych, uniwersalnych dla prowadzenia przedsiębiorstwa w ogóle.

Branża budownictwa naturalnego charakteryzują się wysokimi kompetencjami fachowymi oraz niskimi kompetencjami biznesowymi.

Możesz pójść drogą, którą wcześniej poszło wiele innych osób i założyć firmę mając umiejętności fachowe, ale nie mając umiejętności biznesowych.

Jeśli będziesz bardzo pracowity lub będziesz miał wyjątkowe szczęście, uda ci się przetrwać i w ciągu kilku lat bardzo ciężkiej pracy opanujesz podstawy przedsiębiorczości.

Ale jest lepsza droga. Możesz nawiązać współpracę z osobą, która już ma wszystkie potrzebne kompetencje - i fachowe i biznesowe.

Dobrym rozwiązaniem byłoby zatrudnić się u takiej osoby i w ciągu powiedzmy roku nauczyć się tak wiele, jak tylko można.

Możesz zapytać dlaczego ktokolwiek miałby pomagać Tobie, swojemu potencjalnemu konkurentowi? Dlaczego miałby Cię szkolić i dzielić się wiedzą, którą zdobył w toku swojej ciężkiej pracy?

Rynek budownictwa naturalnego różni się od większości innych rynków. Po pierwsze, jest to rynek z ogromnym potencjałem. w tej chwili prawdopodobnie nie ma skali większej niż 1 promil całego rynku budowlanego, którego wielkość w Polsce szacuje się na około 300 mld zł. Jakby tego było mało, w Polsce brakuje 1-2 mln domów/mieszkań. Jest naprawdę bardzo dużo miejsca dla budownictwa naturalnego na rynku budowlanym.

Po drugie twoja niekompetencja, zarówno fachowa jak i biznesowa będzie szkodziła nie tylko tobie, ale całemu rynkowi budownictwa naturalnego.

Budownictwo naturalne jest obecnie nadal czymś tak egzotycznym, że nieudana budowa jednej firmy z branży, która zostanie nagłośniona przez media społecznościowe kładzie się cieniem na innych firmach oferujących tę samą technologię. Potencjalni klienci słysząc o nieudanej realizacji np. domu w technologii stawbale wyciągają niesłuszny wniosek, że z samą tą technologią jest coś nie w porządku.

Mówiąc jednym krótkim zdaniem - w obecnej chwili na rynku budownictwa naturalnego obowiązuje odpowiedzialność zbiorowa. To prawdopodobnie zmieni się wraz z rozwojem rynku. Ale w chwili obecnej ta swego rodzaju zbiorowa odpowiedzialność jest kluczowym aspektem funkcjonowania rynku budownictwa naturalnego i jego uczestnicy o tym wiedzą.

Podmioty działające dłużej na tym rynku zdają sobie z tego sprawę, ponieważ we własnej działalności doświadczyły negatywnych konsekwencji tego, że ktoś inny popełnił błąd.

Kilka lat temu przez branżę budownictwa naturalnego przetoczyła się sprawa nieudanej inwestycji. Inwestor zapragnął zamieszkać w domu ze słomy. Poznał technologię stawbale na szkoleniach i warsztatach. Zrozumiał jakie wartości użytkowe może mieć taki dom. Podjął decyzję o rozpoczęciu budowy do której zaangażował wykonawcę z doświadczeniem, który także należał do zrzeszenia branżowego.

W trakcie budowy szybko pojawiło się napięcie między inwestorem a wykonawcą. Wykonawca wykonał część prac i szedł z placu budowy ze względu na brak materiału w oznaczonym dniu. To doprowadziło do finansowych strat na wynajętym dla wykonawcy hostelu. Potem było jeszcze gorzej. Wszystko co mogło pójść źle, poszło źle.

Nie mogąc osiągnąć porozumienia z wykonawcą inwestor i eskalował sprawę w mediach społecznościowych. Wywierał jednocześnie presję na stowarzyszenie branżowe.

Stowarzyszenie branżowe przyjęło oficjalne stanowisko, że nie jest stroną w sporze prawnym. Podjęło kroki do polubownego załatwienia sprawy. Dzięki inicjatywie stowarzyszenia doszło do spotkania inwestora i wykonawcy i spisania protokołu usterek do usunięcia. Ale wykonawca usterek nie usunął.

Dodatkowo okazało się, że z powodu wady w konstrukcji, ściany przegniły. Przez internet przetoczyła się fala dyskusji na temat tej budowy. Firmy z branży budownictwa naturalnego zapłaciły za tę nieudaną inwestycję jednego wykonawcy dużą cenę. Przez 1,5 roku zamówień było wyraźnie mniej i było to odczuwalne dla całej branży.

Bolesne doświadczenie nie poszło na marne. Stowarzyszenie branżowe i firmy działające na tym rynku przekonały się jak wielką rolę mają do odegrania jako źródło kompetencji fachowych i biznesowych. Osoby i podmioty zainteresowane wejściem na rynek budownictwa naturalnego mogą liczyć na wsparcie wiedzą w zakresie daleko szerszym, niż ma to miejsce na innych rynkach. Niniejszy podręcznik jest jednym z tego dowodów.

Możesz liczyć na to, że odnoszący sukcesy przedsiębiorca podzieli się z tobą swoim doświadczeniem w swoim własnym dobrze rozumianym interesie. Wykorzystaj to.

Najlepiej poszukaj przedsiębiorcy, który odnosi sukcesy, a którego biznes byłby komplementarny do działalności, którą ty zamierzasz prowadzić.

Posłużmy się przykładem. Producentowi tynków glinianych zależy na tym, aby firmy produkujące panele drewnianą słomiane, firmy wykonujące domy w tej technologii bez prefabrykacji, wykonawcy tynków na nieruchomości inwestora byli firmami, na których można polegać. Jeśli więc chcesz zajmować się tynkowaniem, training on the job u producenta tynków będzie rozwiązaniem korzystnym dla obu stron. Zatrudnij się u doświadczonego przedsiębiorcy z branży nie tylko po to, żeby opanować fach, ale nabyć umiejętności biznesowe.

Umiejętności biznesowe można zdobyć również w innej branży. Może to być korporacja, ale też dynamicznie rozwijająca się mała lub średnia firma.

Postaw sprawę jasno. Powiedz, że chcesz założyć firmę, ale nie chcesz popełniać błędów początkujących przedsiębiorców. Być może usłyszysz “nie”. Ale możesz również usłyszeć “tak”. Masz niewiele do stracenia i bardzo dużo do zyskania.

Dobrym rozwiązaniem może być to, aby poszukać mentora.

Szukaj kogoś, kto zna się na sprzedaży, jeśli twoim głównym kanałem sprzedaży będzie internet.

Jeśli jesteś architektem, wykonawcą lub prowadzisz inny biznes bazujący na rekomendacji poszukaj mentora, który jest mistrzem networkingu.

Jak szukać doświadczonego przedsiębiorcy lub mentora?

Cechy na które warto zwrócić uwagę:

- Dokonuje ostrych podziałów: coś działa albo nie działa, coś warto robić albo nie warto robić
- Nie wdaje się w dyskusję z ignorantami, robi swoje
- Mówi o bez ogródek o swoich sukcesach i **porażkach**
- Szanuje swój czas

Kiedy jesteś gotowy do założenia firmy?

“Przedsiębiorcą staje się kto sięga wzrokiem dalej niż środowisko, z którego wyrósł i kto dostrzega możliwości, zanim zrealizuje je konkurencja.”

Odpowiedz na następujące pytania, aby ocenić swoją gotowość do założenia firmy:

Biznes i zarządzanie:

1. Jaki jest Twój pomysł na biznes i model firmy?
2. Jakie są Twoje cele biznesowe na najbliższe lata?
3. Czy masz rozeznanie w polskim i europejskim rynku budownictwa naturalnego?
4. Jakie są Twoje przewagi konkurencyjne w tej branży?
5. Czy posiadasz podstawową wiedzę na temat zarządzania firmą, finansami, księgowością, HR-em?

Zatrudnianie i zarządzanie personelem:

6. Jakie stanowiska planujesz obsadzić w swojej firmie?
7. Jakie cechy i umiejętności będą kluczowe dla Twoich przyszłych pracowników?
8. Czy masz doświadczenie w rekrutacji i zarządzaniu zespołem?
9. Jakie są Twoje pomysły na motywowanie i angażowanie pracowników?

Odpowiedzialność i podejmowanie ryzyka:

10. Jak definiujesz odpowiedzialność w kontekście prowadzenia firmy?
11. Jakie są Twoje największe obawy związane z założeniem firmy?
12. Jakie strategie planujesz zastosować, aby zminimalizować ryzyko biznesowe?
13. Jakie są Twoje mocne strony, które pomogą Ci w rozwoju firmy?
14. Jakie są Twoje słabe strony, nad którymi musisz popracować, aby osiągnąć sukces? Jakich kompetencji musisz uzupełnić rynkowo lub je nabyć?
15. Co w życiu sprzedawałeś i jakie sukcesy na tym polu odniosłeś?

Dodatkowe pytania:

16. Jakie są Twoje pasje i wartości, które chcesz wcielić w swoją firmę?
17. Jakie są Twoje oczekiwania finansowe w związku z założeniem firmy?
18. Jakie są Twoje plany rozwoju i skalowania firmy w dłuższej perspektywie?

Można rozszerzyć listę o pytania dotyczące innych kluczowych obszarów, np. marketingu, customer service, czy znajomości przepisów prawa itd. Ważne jest, aby zadawać pytania otwarte, które skłonią do refleksji i udzielenia szczegółowych odpowiedzi. Odpowiedzi najlepiej spisać, zachować. Umysł ludzki działa tak, że racjonalizuje miejsce w którym się obecnie znajdujemy. Dlatego właśnie dobrze

jest zrobić zrzut mentalnego dysku twardego przed podjęciem ważnej decyzji. Do notatek sprzed decyzji o założeniu firmy możesz wrócić po roku lub dwóch. Dzięki nim robiąc retrospekcję będziesz mógł ostrzej zobaczyć, co się sprawdziło, a co nie. To będzie dobry materiał do kolejnych decyzji.

Nie ma pewnej odpowiedzi na pytanie "czy jestem gotowy do założenia firmy?". Najważniejsze jest, abyś sam siebie uczciwie ocenił i podjął właściwą decyzję. Skonsultuj się z osobą już prowadzącą biznes, która jest ci bliska.

Możesz również podjąć decyzję, że prowadzenie firmy nie jest dla Ciebie. Praca u kogoś też może być życiową misją, w której można się spełnić.

Możesz wreszcie poszukać bardziej doświadczonego biznesowo współnika - na przykład opisując swój zamysł, jeszcze przed założeniem firmy tutaj: <https://www.szukam-inwestora.com/>

Pomysły na nowe produkty

Podczas konsultacji zauważyliśmy, że branża budownictwa naturalnego jest zachowawcza, jeśli chodzi o paletę oferowanych produktów oraz ich zastosowanie. Uważamy, że nie jest to właściwe podejście. Zanim w Polsce powstanie znacznie więcej inwestycji mieszkaniowych w technologiach naturalnych, konsumenci muszą napatrzeć się i nadotykać przedmiotów wykonanych z tych materiałów. Muszą przekonać się, że są nie tylko przyjemniejsze w dotyku i ale także trwałe i niepalne.

Dlatego warto pomyśleć o produktach wykonanych z naturalnych materiałów budowlanych **innych niż domy lub części domów**. Oto lista produktów, które być może odnalazłyby swoje miejsce na rynku:

- Rozwiązanie do magazynowania rzeczy dla osób fizycznych – w dużych miastach przechowywanie jest bardzo drogie: estetyczny obiekt z materiałów naturalnych służący do przechowywania
- Przechowywanie w modelu jak Inpost (czyli klientem jest operator usługi przechowywania, a nie właściciel ziemi, na której jest magazyn)
- Domki narzędziowe i ogrodowe
- Ekologiczna, naturalna toitoi
- Sauna plenerowa
- Sanitariat na plaży
- Garaż – w dużych miastach trudno jest znaleźć garaż do wynajęcia
- Wszystko dla ogródka działkowego – nie tylko altana
- Ławki do parku
- Wiata
- Buda dla psa w wersji premium dla zamożnych miłośników czworonogów
- Hotele modułowe
- Rozwiązania dla zaniedbanych obszarów rolno-leśnych wokół jezior

Zastanów się czy mógłbyś opracować tego rodzaju produkt? Jak mógłbyś zwalidować czy będzie na niego popyt nie zakładając firmy lub rozszerzając działalności? Jaki byłby breakeven point? Wszystkie pytania na które trzeba znaleźć odpowiedź przy wprowadzaniu nowego produktu na rynek znajdziesz w klasycznej książce Erica Riesa.

Więcej informacji:

Eric Ries „Metoda Lean StartUp”

Cennik przechowywania w Less Mess <https://www.lessmess.storage/warszawa-siekierowska-cennik/>