

350

**mln zł** Tyle wynosi budżet konkursu „Kredyt na innowacje technologiczne”, czyli poddziałania 3.2.2 POIR. Przedsiębiorcy, którzy wprowadzają na rynek nowatorskie produkty, mogą starać się o premię technologiczną w kwocie do 6 mln zł. Nabór zakończy się 26 kwietnia. [DZ]

## MŚP idą po kredyty

Wciąż najpopularniejszą formą finansowania zewnętrznego dla małych firm jest pożyczka z banku. Najlepiej na dwa lata za maksymalnie 5 proc.

Keralla Research na zlecenie spółki faktoringowej Narodowy Fundusz Gwarancyjny (NFG) zbadała preferencje małych i średnich przedsiębiorców odnośnie finansowania. Z badania wynika, że takie osoby najchętniej korzystają z kredytów, które spłacają w ciągu 24 miesięcy. Miesięczne oprocentowanie tych produktów wynosi zwykle od 2 do 5 proc. To przedział cenowy najbardziej akceptowany przez segment MŚP.

Z badania wynika również, że na finansowanie zewnętrzne decyduje się zaledwie 30 proc. przedsiębiorców. Pozostali wolą wykorzystywać własny kapitał. Jednocześnie jednym z najczęstszych powodów wspomagania się zewnętrznym finansowaniem są zatory płatnicze.

Keralla Research zapytała firmy, z jakiego rodzaju finansowania zewnętrznego zamierzają skorzystać w przyszłości. Okazuje się, że ponad 57 proc. przedsiębiorców, którzy dotychczas nie pożyczali pieniędzy na działalność, deklaruje, że w razie potrzeby zwróci się o pomoc do banku. Przy czym 42,1 proc. badanych byłoby zainteresowanych kredytem, a 15 proc. limitem w koncie. Ponad 6 proc. firm rozważa pożyczkę od znajomych lub rodziny.

Przy tym przy wyborze finansowania dla przedsiębiorców największe znaczenie ma krótki czas oczekiwania na

decyzję (21,9 proc. wskazań), niski koszt (17,4 proc.) oraz minimum formalności (15,1 proc.). Dalej przedsiębiorcy wymieniali dostępność przez internet, bezpieczeństwo i elastyczne formy spłaty.

Natomiast główną zaletą najczęściej wybieranej formy finansowania zewnętrznego, czyli kredytu bankowego, jest – zdaniem respondentów – krótki czas oczekiwania na decyzję (22,4 proc.), a limitu w koncie – minimum formalności (24,5 proc.). Co ciekawe, aż 19,4 proc. firm nie potrafi wskazać żadnej przewagi kredytu nad innymi formami finansowania.

– Jest on więc lubiany za to, że jest znany. Jednak popularność produktów bankowych wśród przedsiębiorstw nie powinna dziwić. Banki przez lata wypracowały sobie reputację silnych i stabilnych instytucji, które oferują bezpieczne rozwiązania finansowe. „Masz to jak w banku” to maksyma, która wciąż jest kwintesencją rzetelnego i uczciwego prowadzenia interesów – mówi Mirosław Sędłak, zarządzający programem Rzetelna Firma w Kaczmarek Group.

Dodaje, że przez wiele lat banki nie miały żadnej konkurencji, ale czasy się zmieniają i obok nich wyrasta obecnie coraz więcej nowoczesnych fintechów. Nielatwo jednak przebić się takim firmom ze swoimi usługami.

– Aby mogły one przekonać do siebie rzesze potencjalnych klientów, muszą zdobyć ich zaufanie, a więc stworzyć w ciągu roku czy dwóch to, co tradycyjna bankowość budowała przez sto lat – zwraca uwagę Mirosław Sędłak. [SW] ©

### Złap kontrakt

## Tajwańska szansa dla firm IT

Od 28 maja do 1 czerwca w Tajpei odbędą się targi teleinformatyczne Computex. To jedno z największych tego typu wydarzeń w Azji. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości organizuje misję gospodarczą dla spółek IT znad Wisły na tę imprezę.

Warto podkreślić, że tajwański rynek jest światowym ośrodkiem zaawansowanych technologii. Podczas targów ofertę zaprezentują firmy z branż: blockchain, internetu rzeczy, gier i wirtualnej rzeczywistości.

Misja gospodarcza ma pomóc polskim przedsiębiorcom nawiązać trwałą współpracę biznesową z tajwańskimi spółkami, pozyskać nowych kontrahentów, w tym podwykonawców.

Program misji gospodarczej obejmuje m.in. spotkania w biurze polskim w Tajpei, seminarium na temat rozwoju działalności na rynku tajwańskim, a także inne wydarzenia towarzyszące targom Computex. Więcej informacji: Sławomir Biedermann, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, e-mail: slawomir\_biedermann@parp.gov.pl. [DZ] ©

# Twardy kierownik na wylocie

**Kariera i praca** Zarząd mniej się przejmuje jakością menedżerów niż tym, że pracownik odejdzie



Mirosław Konkul

m.konkul@pb.pl ☎ 22-333-98-55

Ojciec współczesnej reklamy Daniel Ogilvy przyniósł na spotkanie kadry zarządzającej matrioszkę. Powoli rozkładał lalki od największej do najmniejszej i, patrząc swoim podwładnym w oczy, mówił: „Jeśli będziemy zatrudniali ludzi mniejszych od siebie, staniemy się firmą karłów”. Następnie zaczął składać lalki od najmniejszej do największej, dodając z naciskiem: „Ale jeżeli będziemy zatrudniali ludzi większych od siebie, staniemy się firmą gigantów”. Jak jest w Polsce?

– Szefowie raczej nie lubią zatrudniać i awansować lepszych od siebie lub choćby równie dobrych. To dowód na to, że mają instynkt samozachowawczy i troszczą się o swoje kariery. Niejeden zdolny i ambitny podwładny przerósł swojego szefa i zajął jego stanowisko – mówi dr Victor Wekselberg, senior konsultant w Instytucie Gaussa.

Awans często dostaje się za ustepliwość i giętkość, zwłaszcza wobec przełożonych. Tymczasem na stanowisku menedżerskim wskazane są postawy i kompetencje sprzeczne ze spolegliwością: niezależność poglądów, stanowczość, umiejętność uderzenia pięścią w stół. Jak w momencie promocji przestawić wajchę – ze zgodności do bezkompromisowości i siły?

Trener biznesu Marcin Przybyłek uważa, że asertywności nie zyskuje się na zawołanie. Osoba bez charakteru po awansie pozostaje nijaka i daje sobie wejść na głowę – albo przeciwnie: nabiera nienaturalnej pewności siebie i pokazuje wszystkim, kto tu rządzi. Doskonale taką metamorfozę oddaje przysłowie „z chłopa pan diabeł sam”.

– To ludzie pokroju Nikodema Dyzmy. W świecie społecznym i zawodowym widzą tylko dwie role: ofiary i prześladowcy, popychadła i popychającego. Nie przychodzi im do głowy, że życzliwość można godzić z wymaganiami, stanowczość z szacunkiem do drugiego człowieka. Zmienili się, co nie znaczy, że stali się asertywni. W przypadku szefa asertywność to umiejętność wyrażania niekoniecznie miłych opinii oraz wydawania i egzekwowania poleceń w granicach, które nie naruszają praw i godności współpracowników – tłumaczy Marcin Przybyłek.

### Menedżer z testów

W doborze ludzi na stanowiska menedżerskie nierzadko pomijane są osobowościowe aspekty motywacyjne, które mogą stać w sprzeczności z dobrem firmy.

– Wyobraźmy sobie specjalistę, dla którego najważniejsza jest kariera. Widać jego



► **ROZDWOJENIE:** Wielu ludzi dąży do karier menedżerskich, ale tak naprawdę nie są zainteresowani zadaniami menedżerskimi, tylko wynikającymi z awansu profitami – mówi dr Victor Wekselberg, wykładowca i senior konsultant w Instytucie Gaussa. [FOT. SŁAWEK\_PRZERWA]

parcie na władzę. Kadra zarządzająca nabiera przekonania, że człowiek z taką energią, ambicją zawojuje dla firmy cały rynek, ale nie, jemu wcale nie chodzi o firmę. Zabiega tylko o swoją własną korzyść, o osobisty sukces i prestiż, który nie ma nic wspólnego z celami przedsiębiorstwa – wskazuje Victor Wekselberg.

Jak promować właściwe osoby? Ograniczając do minimum „widzimi się” podejmujących decyzje personalne. W jednym z odcinków „Czterdziestolatka” inżynier Stefan Karwowski został wybrany na dyrektora Przedsiębiorstwa Robót Drogowych przez komputer. Sztuczna inteligencja – w przeciwieństwie do ludzi – kieruje się twardymi danymi, a nie emocjami i intuicją. Przykładem jest system IT, który oferuje śląska firma informatyczna BPSC. Wdrożyło go m.in. Centrum Nauki Kopernik w Warszawie, aby działowi HR ułatwić opisywanie stanowisk, organizację szkoleń i tworzenie ścieżek rozwoju specjalistów.

– Według badań ponad 40 proc. zatrudnionych mówi o niedopasowaniu do stanowiska, na którym pracują. Cierpią na tym firmy, tracąc miliony złotych, ale i pracownicy, którzy nie są w stanie w rozwinięciu skrzydeł – podkreśla Anna Węgrzyn, menedżer ds. zarządzania zasobami ludzkimi w BPSC.

Przedstawiciel Instytutu Gaussa zaleca testy psychologiczne i ocenę 360 stopni, jeśli jest rzetelnie prowadzona.

– Badania selekcyjne są straszakiem na szefów, którzy w polityce kadrowej bardziej kierują się swoim interesem niż dobrem firmy. Dobrze wiedzą, że testy ujawnią ich prawdziwe motywacje. Nie odważą się więc awansować kogoś, kto się nie nadaje, ale jest

ich kumplem, z którym wypili morze wódki, lub kimś, kim łatwo można manipulować – argumentuje dr Victor Wekselberg.

### Polityka miłości

W PRL słynna była maksyma: BMW – bierny, mierny, ale wierny. Często właśnie taki człowiek piał się po szczeblach kariery. W dzisiejszych czasach, gdy rynek należy do pracownika, wymienione kryteria awansu wracają do łask. Każda firma dba o employer branding, czyli markę pracodawcy – staje na głowie, by pokazać, jaka jest przyjazna i ludzka. Kadrowa musi być jak matka, a szef – do rany przyłóż. Aha, i trzeba jeszcze rozpieszczać milenialsów. Żadnego kijka, tylko soczyste marchewki. Jak w takim klimacie powszechnej miłości menedżerami czynić osoby cokolwiek szorstkie, które będą wymagać, rozliczać z wyników i stawiać ludzi do pionu?

Victor Wekselberg zdradza sposób na to wymknięcie się z pułapki myślenia w kategoriach kijka i marchewki oraz nakręcającej się spirali podwyżek, premii i benefitów.

– Na świecie popularne jest ostatnio podejście nazywane „job crafting” – motywowanie treści pracy. Jeśli powierzy się człowiekowi zadania zgodne z jego pasją i temperamentem, nie będzie się on rozglądał za firmą, która da mu sto złotych więcej – zapewnia konsultant Instytutu Gaussa.

Przykładem jest programista, o którym niedawno słyszał. Został zatrudniony w firmie, w której po prostu się nudził. Przejęła go konkurencja, która zaoferowała mu wprawdzie niższą pensję, ale atrakcyjne projekty. Gdy zarabiał się około 20 tys. zł, dwa lub trzy tysiące nie robią różnicy. Ważniejszy jest rozwój. ©