



A GDYBY TAK WSZYSTKO WYGLĄDAŁO INACZEJ?

Po przeczytaniu takiej frazy automatycznie nasuwa się odpowiedź: to niemożliwe, w naszym kraju tak się zwyczajnie nie da. Oczywiście są firmy, które odnoszą sukces, ale na pewno mają lepszych pracowników, szczęście lub bogatego inwestora... Chciałbym jednak przedstawić sposób, który polega na właściwym zarządzaniu firmą i prowadzi dobrze zmotywowanego właściciela do celu, który jest **SMART** i w efekcie pozwoli mu na prowadzenie biznesu w sposób zorganizowany, spokojny i **komfortowy**.

CZYM JEST CEL SMART?

To skrót utworzony od pierwszych liter słów: szczegółowy, mierzalny, atrakcyjny, realistyczny i terminowy. Bez ustalenia celów firma nie ma nawet szansy na zmiany, nie podąża w żadnym określonym kierunku, używając terminologii żeglarskiej – dryfuje. Dlatego pierwszym krokiem do wprowadzenia zmian w firmie, a nierzadko również w życiu osobistym jest ustalenie takich celów,

„CZAS TO PIENIĄDZ” – TO BANALNE POWIEDZENIE ZNA KAŻDY. CO NIE ZMIENIA FAKTU, ŻE WIELU WŁAŚCICIELI PIEKARNI I CUKIERNI CODZIENNIE ZMAGA SIĘ Z NADMIAREM OBOWIĄZKÓW, STRESEM, SYTUACJAMI AWARYJNYMI, PROBLEMAMI Z PRACOWNIKAMI I FINANSAMI.

Mam tyle pracy, że *nie mam* kiedy zarabiać!



które są jasno określone, można je zdefiniować w liczbach, są atrakcyjne dla właściciela, rodziny, pracowników, realistyczne w stosunku do zasobów, jakimi przedsiębiorca dysponuje, i są określone w czasie. Już samo wskazanie celów daje przedsiębiorcy obraz działań, które musi podjąć, aby je zrealizować, być może wówczas przypomni sobie cele, jakie już wcześniej mu przyświecały, np. na początku prowadzenia

firmy. Ustalanie celów, tworzenie planów, dzielenie ich na projekty, działania, budżetowanie, kontrola czy wyciąganie wniosków to podstawy właściwego zarządzania firmą, będę jeszcze o tym pisać w następnych artykułach. Tym razem postaram się przedstawić dość ogólne wymagania pozwalające przekształcić zwykłą piekarnię i cukiernię w firmę przyszłości, taką, która wpasuje się w aktualne warunki rynkowe.



CSB-SYSTEM



ZARZĄDZAJĄC CZŁOWIEKIEM

Wracając do pierwszego zdania w artykule, z góry przepraszam wszystkich, którzy po jego przeczytaniu poczują metaliczny smak w ustach. Wielu właścicieli nie zarządza swoją firmą w ogóle albo w niewielkim stopniu. Co mam na myśli? Przede wszystkim tzw. zarządzanie zasobami ludzkimi i ofertę firmy. Co można rozumieć przez właściwe zarządzanie zasobami ludzkimi? Pracownik oczekuje od pracodawcy, m.in. dobrze zorganizowanego miejsca pracy, szacunku, uczciwości, możliwości rozwoju zawodowego, uznania, jasno określonej ścieżki kariery i nierzadko również przynależności do uznanej na rynku organizacji. W zamian pracodawca może wymagać dobrze wykonanej pracy, odpowiedzialności za powierzone obowiązki i sprzęt. Pracownik piekarni i cukierni rzemieślniczej to najważniejszy element układanki, pracodawca musi go tak traktować i żyć z nim w synergii. To pracownik tworzy produkt i od wzajemnych relacji zależy jego staranność, wydajność, lojalność i uczciwość. Wśród właścicieli często pokutuje przekonanie, że to oni muszą o wszystkim myśleć, wszystkim się zajmować, a pracownicy nie są godni zaufania. Takie założenia nakręcają spiralę nieporozumienia i prowadzą do ogromnego marnotrawstwa takich zasobów, jak energia i czas. Problem jest oczywiście o wiele bardziej skomplikowany, nie sposób opisać go w kilku zdaniach, ale aby go rozwiązać, potrzebny jest spory dystans pracodawcy do swojego dotychczasowego sposobu postępowania. Pamiętajmy że to właściciel zarządza firmą, wobec czego efekty, jakie ona osiąga, wynikają z podjętych przez niego decyzji, a niekoniecznie z tego, że kolejny pracownik nie sprawdził się. Te słowa, choć gorzkie, są bardzo potrzebne,

pozwalają bowiem na wyciągnięcie właściwych wniosków.

W idealnej sytuacji pracodawca potrafi dobrać załogę pod względem umiejętności, temperamentu, potrafi wdrożyć pracowników w obowiązki, odpowiednio przeszkolić i stworzyć im warunki do dobrej integracji z grupą. Ponadto pracodawca dba o wywiązanie się z warunków zatrudnienia, szanuje życie osobiste i prawo do odpoczynku pracownika, stara się podnosić jego kwalifikacje, poznaje potrzeby. Sprawia również, że pracownik czuje się potrzebny, a praca daje mu satysfakcję – tak przygotowany jest znacznie bardziej zmotywowany i oddany firmie, potrafi samodzielnie podejmować nawet kluczowe dla firmy decyzje, a pracodawca zdejmując z siebie większość codziennych, powtarzalnych zadań. Powstała w ten sposób przestrzeń czasowa może być przeznaczona na wdrażanie nowych rozwiązań, uruchamianie nowych kawiarni, aktualizację oferty lub wakacje. Chciałbym nawiązać do tytułu artykułu, który w zacheptny sposób przedstawia codzienność większości właścicieli firm z naszej branży. Zdanie „Mam tyle pracy, że nie mam kiedy zarabiać” – pokazuje, w czym często tkwi problem. To wynik złej organizacji przedsiębiorstwa, za które odpowiada właściciel. Koszt pracy właściciela jest najwyższy i wynosi tyle, ile ten chciałby zarabiać. Czy naprawdę nie może on scedować wszystkich powtarzalnych zadań na pracowników? Biorąc pod uwagę stawki pracowników i stawkę właściciela, to są to zupełnie inne kwoty. I dlatego to właściciel powinien zajmować się głównie rozwojem swojej firmy. Odpowiednio przygotowana i zmotywowana załoga daje mu ogromną przewagę konkurencyjną. Doprowadzenie do takiej sytuacji wymaga jednak wyjścia ze strefy komfortu, poszerzenia wiedzy z zakresu zarządzania zasobami



Zapraszamy na webinaria prowadzone przez ekspertów CSB-System.
Szczegóły na www.csb.com/pl

Czy Twoje oprogramowanie sprawdza się w przemyśle piekarskim?

Nasze sprawdza się doskonale.

Specjalistyczne procesy branżowe, integracja maszyn i urządzeń, zarządzanie sklepami firmowymi, śledzenie pochodzenia, zarządzanie jakością i wiele więcej. CSB-System jest oprogramowaniem do zarządzania przedsiębiorstwem w branży piekarskiej i cukierniczej. Jest kompleksowym rozwiązaniem obejmującym ERP, FACTORY ERP i MES. Zawiera również standardy najlepszych praktyk.

Jeśli chcesz dowiedzieć się, dlaczego wiodące przedsiębiorstwa stawiają na CSB, zachęcamy do kontaktu.

www.csb.com

ludzkimi i umiejętnego jej wykorzystywania. Dobre warunki pracy i płacy przyciągną do firmy lepszych fachowców, co jest niezwykle ważne w obecnej sytuacji na rynku. Wartościowi i ambitni kandydaci sami zgłaszają się do pracodawcy, o którym wiadomo, że dobrze traktuje podwładnych.

ATRAKCYJNA OFERTA

Drugą kwestią jest praca nad ofertą. Wiele firm rzemieślniczych nie dba wystarczająco o klienta, który oczekuje od piekarza, cukiernika atrakcyjnych produktów. Prawdziwy rzemieślnik musi zdawać sobie sprawę, że nie może za-

na rynku doprowadzić do tego, że tylko ci rzemieślnicy, którzy potrafią stworzyć znacznie wyższą jakość, świeżość i smak niż fabryki, zdobywają uznanie klientów. Pozostali niestety walcą z wiatrakami. I są na straconej pozycji, być może także dlatego, że rynek jest już nasycony tego typu przeciętnymi ofertami. Obserwujemy masowe zamykanie się przedsiębiorstw z branży, a jednocześnie powstaje wiele nowych, małych firm, gdzie właściciel jest pasjonatem i wprowadza na rynek nową jakość.

Praca nad ofertą polega na prowadzeniu ciągłych badań, prób i ulepszaniu produktów. Ważne jest również podążanie za trendami, takimi jak: clean label, slow food, vege czy bio. Konsument oczekuje,

leżąc czas na badania i rozwój oferty. Dbanie o klientów to podstawa sukcesu firmy rzemieślniczej. Świadomość klientów wciąż rośnie, co się z tym wiąże – oczekują oni krótkich składów, najlepszych surowców i elementarnej uczciwości w biznesie. Konsument nie daje się już nabierać na przeterminowane produkty czy zafałszowane składniki. Tajemnicą poliszynela jest to, że nieliczni spełniają te warunki. Dlatego obserwujemy ciągły spadek spożycia pieczywa w Polsce oraz zmniejszanie się liczby piekarni i cukierni. Innym tego powodem jest rozwój sieci marketów i dyskontów, które przejęły znaczną część rynku. Rzemieślnicy nie wygrają z tym procesem, ale mogą wyciągać wnioski i brać przykład z działań marketów. Manager może wdrażać rozwiązania, które zapewnią klientowi gorące wypieki i atrakcyjne produkty o niepowtarzalnym smaku. Firmy z większym potencjałem rynkowym mają siłę, by kreować nowe potrzeby, ale to już temat na inny artykuł...

PRZEJMIJ STERY!

Przedsiębiorca ma dwa wyjścia: może obserwować powolny upadek swojej firmy lub być jej reżyserem i głównym aktorem. To od właściciela lub menedżera zależy, jaką kulturę wprowadza w organizacji, jaki w niej panuje klimat, zasady. I jakich ludzi do siebie przyciągnie. To właściciel ustala, jakie produkty i dla kogo chce wprowadzać na rynek. Wyjście ze strefy komfortu, przewartościowanie podejścia, poukładanie firmy metodą rewolucji lub ewolucji, rebranding to działania, które pozwolą na osiągnięcie założonych celów. Przyjazna atmosfera, harmonia, satysfakcja, dobry wynik ekonomiczny i uczucie, że robimy coś pożytecznego dla społeczności, to wystarczające powody, aby zmienić swoją firmę w piekarnię/cukiernię przyszłości.

W następnych artykułach poruszymy wiele tematów związanych z zarządzaniem piekarnią i cukiernią, m.in. kwestię kontroli kosztów produkcji w czasie rzeczywistym, czyszczenia etykiet produktów, sposobów motywowania pracowników i wiele innych! ■



dowolić wszystkich, musi się zdecydować, do kogo chce trafić. Próba konkurencji z fabrykami i marketami zapędza go w kozi róg. Fabryki z natury rzeczy są na wygranej pozycji, jeśli chodzi o cenę i powtarzalność produktu. Klienci z chudszy portfelem, stawiający wyłącznie na cenę nie są grupą docelową dla firm rzemieślniczych. Obecna sytuacja

że oprócz żelaznej oferty – 50-60% produktów, które stanowią jej trzon – zastanie w piekarni czy cukierni również produkty sezonowe i okazjonalne. Dobrym rozwiązaniem jest wdrożenie jednej nowości tygodniowo. To przyciąga klientów ciekawych nowych smaków i sprawia, że nie szukają ich u konkurencji. Odpowiedzialny i zaangażowany manager musi zna-