



Od jakiegoś czasu mierzymy się z nową rzeczywistością, która wymaga od firm przemodelowania sposobu dotychczasowego funkcjonowania. Niektóre z nich muszą radykalnie zmienić podejście do swojego profilu działalności i efektywnie go przeprogramować. Z obserwacji wynika, że młode i elastyczne przedsiębiorstwa, które nie ponoszą zbędnych kosztów i funkcjonują w oparciu o wyznaczone cele, w obecnych realiach dają sobie radę lepiej niż inne.

Eksperti i firmy doradcze, które prowadzą obserwacje rynku, zalecają wdrażanie różnych narzędzi, które pozwolą przystosować firmę do nowych warunków rynkowych. Czasami są to bardzo głębokie zmiany polegające np. na przebudowie organizacyjnej, przewartościowaniu portfela produktów czy usług lub rewizji relacji biznesowych z poddostawcami. Podstawową receptą na nowe, dynamicznie zmieniające się czasy, którym towarzyszy obawa przed kolejną falą Covid-19, jest planowanie strategii kryzysowych, ostrożność finansowa oraz umiejętność wprowadzania w życie koniecznych zmian organizacyjnych. Wszystko to brzmi prosto, jednak przestrzeganie tych zaleceń w codziennym życiu bywa skomplikowane.

Proste w teorii, trudne w praktyce

Duże firmy zatrudniające pokaźną liczbę pracowników muszą zmagać się z szeroko rozumianą polityką kadrową, która ma zdecydowany wpływ na funkcjonowanie organizacji. Dziś, gdy wracamy do normalnych warunków pracy, pracownicy oczekują, że zarząd będzie dostrzegał ich problemy i potrzeby w takim samym zakresie, do jakiego się przyzwyczaili podczas pandemii. Kolejnym ważnym problemem jest utrzymanie dotychczasowego łańcucha dostaw. A obserwując rynek, nie będzie to łatwe, gdyż dynamicznie rosnący popyt na produkty w okresie postcovidowym powoduje ciągły wzrost cen oraz zrywanie dotychczasowych umów. Kolejnym wskazywanym przez ekspertów elementem przygotowania firmy na trudne czasy jest zabezpieczenie odpowiedniej ilości gotówki, która pozwoli

zapewni ciągłość jej działalności, a także unikanie opierania się tylko na kredytach bankowych. Patrząc na bardziej szczegółowe wytyczne, odnoszą się one także do nowej formuły funkcjonowania biur, obsługi klienta, podróży służbowych oraz relacji biznesowych. Zestawiając te wskazania ze sposobem działania młodych firm, które rozpoczynały swoją działalność w okresie przed kryzysem, można dostrzec, że od samego początku nastawiały się one na czystą realizację celów biznesowych. Nie były też obciążone olbrzymimi kosztami stałymi i nie opierały się na przestarzałej w dzisiejszych czasach strukturze pracowniczej. Od momentu wejścia na rynek bacznie obserwowały konkurentów, analizowały szanse i zagrożenia oraz miały jasno wytyczony cel. Nawet jeszcze przed wybuchem epidemii dało im to odporność i zdolność reakcji na zmieniające się warunki.

Kupić czy sprzedać firmę?

Dziś modne stało się sformułowanie M&A oznaczające przejęcia i fuzje. Wszystkie firmy powinny dokonać oceny swojej obecnej pozycji na rynku. Część z przedsiębiorstw, które przeprowadzą analizę wszystkich parametrów dojdzie do wniosku, że w ich otoczeniu istnieje zbyt dużo zagrożeń, aby dalej kontynuować funkcjonowanie. Zapada wtedy decyzja o sprzedaży. Nie zawsze oznacza to jednak upadek firmy. Może to być dla nich także szansa na wejście w nowe, bardziej elastyczne struktury, które pozwolą łatwiej przełożyć profil działania firmy na nowe tory. Niekiedy taki proces jest jedyną szansą, gdyż restrukturyzacja w oparciu o własne know-how i posiadany zespół może okazać się niemożliwa. W gronie firm poszukujących akwizycji mogą znaleźć się z jednej strony firmy, które szybciej przeszły lub też były strukturalnie przygotowane na kryzys oraz poszukujące podmiotu, który uzupełnia portfolio ich usług czy produktów. Z raportu Global Crisis Survey przygotowanego przez PwC Research w marcu 2021 wynika, że aż 20% firm deklaruje iż kryzys miał ogólnie pozytywny wpływ na ich organizację*. Z drugiej strony są też inwestorzy finansowi, którzy dobrze zdiagnozowali oddziaływanie kryzysu na poszczególne branże i są teraz w stanie zainwestować w firmy, przewidując ich rozwój. W przypadku sprzedaży firmy może też okazać się, że zamiast ponieść wysokie nakłady na jej restrukturyzację, lepiej będzie przeznaczyć kwotę pozyskaną z przejęcia na biznes, który bardziej odpowiada obecnym wymogom rynkowym – zarówno pod względem oferty, jak i struktury organizacyjno-kosztowej.

- Decyzja o akwizycji wymaga wnikliwej analizy rynkowej. Należy ją opierać o wiedzę ekspertów, którzy przygotują rozbudowane i obiektywne opracowanie. Korzystając z usług firm doradczych mamy pewność, że będą one w stanie dostrzec wszystkie szanse i zagrożenia lepiej niż pracownicy firmy. Ponadto zespoły robocze powinny być zbudowane ze specjalistów z konkretnych branż, w których funkcjonuje dany podmiot. Z naszej obserwacji wynika, że eksperci Redegate.com biorący udział w tego typu projektach, są w stanie wnieść znaczące know-how przy rozwiązywaniu konkretnych zagadnień rynkowych. Przedsiębiorstwa zgłaszające się do naszej firmy potrzebują merytorycznego i odważnego spojrzenia na ich obecny status rynkowy oraz realnej oceny powodzenia ich zamierzeń. Wiele z nich chce zerwać z dotychczasowym punktem patrzenia na swoją pozycję. Widzimy też rosnące zapotrzebowanie firm na korzystanie z usług „szytych na miarę” w zakresie procesów restrukturyzacyjnych. Z reguły organizacje decydują się na skorzystanie z naszych usług w tych obszarach, gdzie brakuje im odpowiedniego know-how, które obiektywnie patrząc, bardzo trudno zgromadzić podczas turbulencji, jakie dziś przechodzą przez rynek – mówi Grzegorz Gawroński, CEO Redegate.com

Odważne firmy mają większe szanse

Duże firmy planujące restrukturyzację muszą być zdolne do pozbycia się w zdecydowany sposób zbędnych obciążeń, związanych np. z utrzymaniem biur, kosztami płacowymi czy niedochodowymi gałęziami. Muszą także wprowadzić nowe modele procesów produkcji czy świadczenia usług. Dla większości pracowników tych firm oznacza to jakościową rewolucję. Tylko ci, którzy są zmotywowani, elastyczni i widzą wspólny cel, będą świadomie uczestniczyć w tym procesie. Zarządzanie zmianą w tak trudnej rzeczywistości wymaga nieustannej komunikacji ze wszystkimi podmiotami, z którymi firma pozostaje w relacjach biznesowych i społecznych. Każda ze stron oczekuje transparentności działań i chce widzieć w nich odbicie celów firmy oraz swoich własnych. Stanowi to szansę na rozwój i przestawienie firmy na bardzo perspektywiczne tory. Jednak źle sterowany proces przemian może tylko przyspieszyć proces zatrzymania działalności firmy. Patrząc na zakres prac, przed jakim stoją firmy z najbardziej dotkniętych gałęzi

produkcji, można dojść do ogólnego wniosku, że stworzenie biznesu od początku będzie szybsze, łatwiejsze i mniej kosztowne. Patrząc na młode i innowacyjne firmy, które jeszcze przed kryzysem wchodziły na rynek i odniosły sukces, można zauważyć że już wtedy były one mocno zmotywowane i elastyczne pod względem kadrowym. Ich praca często opierała się na współpracy zespołów roboczych i łączeniu wiedzy ekspertów z różnych branż za pośrednictwem zdalnych narzędzi komunikacji. W ten sposób firmy te wypracowały nową jakość, zaistniały na rynku i zapewniły sobie na nim miejsce. Już wtedy były na tyle silne pod względem organizacyjnym, kosztowym oraz personalnym, że mogły stać się konkurencyjne dla innych graczy. Dziś jednym ze środków naprawczych, jakie stosują firmy, jest optymalizacja kosztowa kadr i przegląd stanowisk. Działy HR tworzą dla pracowników wszystkich szczebli elastyczne modele pracy zespołowej opartej na realizacji określonych celów i zadań. W opracowaniu przedstawionym przez firmę doradcą Gartner wynika, że 32% organizacji poszukujących oszczędności zastępuje pracowników pełnoetatowych pracownikami dorywczymi. ** W obecnej sytuacji stało się jasne, że firmy które chcą wyjść z kryzysu jako mocniejsze, muszą spojrzeć na swój biznes w świeży i zdystansowany sposób oraz uczciwie zdiagnozować swój stan. Budującym akcentem jest informacja z raportu PwC Global Crisis Survey 2021 mówiąca, że 95% przedstawicieli firm uważa, iż ich organizacje potrzebują poprawy procedur antykryzysowych *. W praktyce, szczególnie w polskich warunkach, często wygląda to inaczej, a zarządy wychodzą z założenia, że „było dobrze, kryzys minie i dalej będzie dobrze” - nic bardziej mylnego. Przewartościowanie sposobu funkcjonowania będzie potrzebne każdemu podmiotowi na rynku - jednemu wcześniej, a drugiemu w późniejszym okresie. Zmiana podejścia i oczekiwań klientów oraz partnerów handlowych już nastąpiła i w zdecydowany sposób odbije się na sposobie działania firm w najbliższej przyszłości. Jedynym wyjściem jest dostrzeżenie zachodzących zmian i szybkie przystosowanie się do nowych realiów. Rynek wygląda dziś inaczej, a przemiany będą jeszcze bardziej widoczne w trakcie kolejnego kryzysu, który wg przewidywań ekspertów, może się pojawić już za kilka lat. Poza dobrą analizą do skutecznego przeprowadzenia procesu restrukturyzacji w firmie konieczna jest także odwaga zarządu oraz pełne zaangażowanie pracowników.

- Firmy muszą pogodzić się z nowym podejściem i oczekiwaniami klientów. Dziś wymagają oni lepszego sposobu realizacji usług i wyższej jakości produktów. Do marek nie podchodzą już w sposób emocjonalny. Nie ma to już znaczenia, czy jest to duża firma czy lokalne przedsiębiorstwo z tradycjami. Nie interesuje ich również to, czy obecnie przechodzi ona jakieś zawirowania. Konsumenci po prostu chcą otrzymać produkt czy usługę na najwyższym poziomie zgodnie z obecnym standardem rynkowym. Dziś okazało się, że najważniejsze są rozwiązania informatyczne i to właśnie one będą coraz bardziej rozwijać się w najbliższych latach. Sztuczna inteligencja czy Internet rzeczy są stopniowo i coraz odważniej wdrażane przez firmy. Wciąż pozostaje otwarte pytanie, jak wykorzystywać je na szerszą skalę i nie stracić przy tym „ludzkich” relacji ze swoimi klientami. Dowodem na to, że ta dziedzina rozwija się dziś dynamicznie w Polsce, jest rosnąca liczba firm zgłaszających się do nas przez portal Redegate.com, które są zainteresowane wykorzystaniem inteligentnych i zautomatyzowanych rozwiązań służących do budowania współpracy z klientami czy kooperantami – mówi Kacper Pupin, współzałożyciel platformy Redegate.com.

Źródło:

**<https://www.pwc.com/gx/en/issues/crisis-solutions/global-crisis-survey.html>*

*** <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/9-future-of-work-trends-post-covid-19/>*

Twórcy portalu Redegate.com

[Grzegorz Gawroński, pomysłodawca i CEO Redegate.com](#)



Idea portalu redegate.com zrodziła się w wyniku wieloletniej obserwacji rynku doradczego, który wymagał świeżego i innowacyjnego podejścia. W efekcie powstał pierwszy w Polsce, ogólnodostępny portal integrujący ekspertów w dziedzinie konsultingu i doradztwa z firmami poszukującymi wysokiej klasy specjalistów z różnych obszarów. Ponad dwudziestoletnie doświadczenie zawodowe zdobywał pracując dla licznych firm produkcyjnych, w których z sukcesami tworzył świat „niezwykłe” poukładanych procesów. Z kolei praktyczną wiedzę strategiczną i operacyjną nabywał kierując krajowym oddziałem międzynarodowej sieci dilerskiej z branży motoryzacyjnej. Przez ostatnie lata realizował się w czynnym consultingu, prowadząc projekty z zakresu transformacji operacyjnej, przywództwa czy restrukturyzacji. Aktywność tą łączył z zarządzaniem polską centralą ogólnoświatowej spółki doradczej. Jego pasją zawodową jest tworzenie i wdrażanie coraz to nowszych i bardziej złożonych przedsięwzięć. Szczególną uwagę poświęca branży motoryzacyjnej, która w jego opinii jest jedną z najbardziej wymagających gałęzi przemysłu. W swojej pracy kieruje się dewizą „Zasypiaj z marzeniami, budź się z planami”. Jest absolwentem ekonomii oraz informatyki, ukończył również studia MBA. Uwielbia poznawać świat, nieustannie uczyć się i poszerzać wszelkie horyzonty.

[Kacper Pupin, współtwórca platformy Redegate.com](#)



Nabywając wieloletnie, międzynarodowe doświadczenie w dziedzinie doradztwa zauważył, że w Polsce konieczne jest „zdemokratyzowanie” rynku konsultingowego. Według niego każda firma zasługuje na wsparcie najlepszych zewnętrznych ekspertów, w obszarze jakiego potrzebuje do sprostania potrzebom rynku i swojego rozwoju. Obserwując rozwój tego procesu na rozwiniętych rynkach, takich jak Niemcy, USA czy Wielka Brytania, uznał, że teraz nadszedł czas na Polskę. Już od pierwszych lat studiów zdecydował się związać swoją przyszłość z konsultingiem. Realizując strategię międzynarodowej ekspansji jednego ze światowych liderów w dziedzinie doradztwa, poznał funkcjonowanie firm konsultingowych „od podszewki”, zarówno na poziomie centrali, jak i lokalnych oddziałów. Przez lata wspierał duże projekty doradcze w dziedzinie Transformacji Cyfrowej dla branż motoryzacyjnej, maszynowej czy High-Tech w Polsce, Niemczech, Meksyku, Chinach oraz na Węgrzech. W ostatnim okresie był odpowiedzialny za rozwój usług cyfrowych niemieckiej firmy doradczej w zakresie Przemysłu 4.0. Tworzył koncepcję, a później był odpowiedzialny za rozwój platformy rozpowszechniającej najlepsze praktyki w dziedzinie cyfryzacji przemysłu, co zaowocowało współpracą na najwyższym szczeblu ze światowymi koncernami przemysłowymi i technologicznymi. Interesuje się rozwojem sztucznej inteligencji oraz IIoT, jednak w swojej codziennej pracy zawsze wyznaje zasadę współpracy H2H, gdyż wierzy w to, że biznes tworzą ludzie i łączące ich relacje, a nie tylko bezduszna technologia. Ukończył studia z zakresu biznesu międzynarodowego oraz zarządzania innowacjami na prestiżowych uczelniach w Polsce, Niemczech, Rosji oraz Indiach. Płynnie włada trzema językami: angielskim, niemieckim i rosyjskim. Bardzo lubi poznawać psychologiczne aspekty zarządzania, a w wolnej chwili oddaje się swojej pasji do tenisa.

Redegate.com