

DNA BIZNESU – KOD DO SUKCESU



„Kreujemy przyszłość wraz z klientem. Kluczowe jest dzielenie się wiedzą i doświadczeniami, wtedy obie strony są zadowolone” – mówi Adam Kasprzyk, założyciel firmy PDAserwis, specjalista w dziedzinie urządzeń i technologii AutoID.

Martyna Kieliszek

■ Martyna Kieliszek: Prowadzisz firmę już niemal 15 lat. Czym, według Ciebie, jest dobry biznes?

Adam Kasprzyk: Hmmmm dobry biznes ma dużo znaczeń. To może być biznes jednej transakcji, ale może to być też cała branża, którą się zajmujemy. Dobry biznes to taki biznes, gdzie dwóch partnerów widzi obopólną korzyść w swoich działaniach, bazując na wolnym rynku przy swobodzie wyboru. Dla mnie, jako przedsiębiorcy dobry biznes to sytuacja, w której klient jest zadowolony z naszego doradztwa i ze swojego zakupu, a my tym samym możemy prowadzić działalność, w której się specjalizujemy. Ale jak powiedziałem, dobry biznes ma wiele znaczeń i jest nim także fakt, że „stoimy

na wielu nogach”: serwis, wsparcie IT, sprzedaż - to takie wielopoziomowe wsparcie klienta. I jeśli jedna z tych gałęzi się osłabia, to reszta „ciągnie do góry”. Wtedy jest to zdrowy biznes, samopoziomujący się.

■ Zatem dobry biznes to połączenie wielu obszarów działania?

Tak, właśnie z racji tego, że nigdy nie możemy wiedzieć co się wydarzy. Chociażby w obecnych czasach, kiedy występuje wiele czynników, na które nie mamy wpływu, tak jak wirus... Niektóre branże tego nie przetrwają i musimy zrozumieć, że rzeczy nieoczekiwane też mogą się wydarzyć.

■ **Jak w takim razie reagować na zmiany, aby móc prowadzić dobry biznes?**

W branży, w której działamy z PDAgroup sposobem jest to, aby być zawsze przy kliencie, kiedy on nas potrzebuje, wyprzedzać jego potrzeby, doradzać i wspierać. Także doradzać naszym doświadczeniem, którym dysponujemy z racji tego, że współpracujemy z wieloma różnymi firmami i wypracowaliśmy już wiele różnych rozwiązań. I czymś takim dzielić się z klientem jest nieocenionym dobrem i w ten sposób można dbać o relacje.

■ **Innymi słowy – klient czuje się zadowolony, kiedy ma taką ciągłość dostarczanych informacji?**

Nie do końca o to chodzi. Tutaj bardziej chodzi o to, że klient dostaje „paczkę informacji”, która jest mu niezbędna do podjęcia decyzji w temacie, w którym my się specjalizujemy. Rzeczywistość jest taka, że nie każdy kierownik magazynu w danej firmie jest w stanie doświadczyć wszelkich problemów kodów kreskowych, „dotknąć” wszystkich rodzajów urządzeń. My tę przyjemność mamy, ponieważ mamy do tego wszystkiego dostęp. I my z miłą chęcią dzielimy się tymi doświadczeniami z taką osobą, aby mogła podjąć dobrą decyzję. Tak samo w drugą stronę. My siedząc przy tych czynnikach kodów kreskowych nie mamy doświadczeń problemów dnia codziennego, tak jak ma to kierownik magazynu. Aczkolwiek dzięki temu, że jesteśmy w kontakcie z wieloma takimi osobami, one też dzielą się z nami spostrzeżeniami. Zatem kluczowe jest dzielenie się wiedzą i doświadczeniami, wtedy obie strony są zadowolone.

■ **A z czym, według Ciebie, wiąże się zarządzanie całą organizacją? Ludzie, procesy, sprzedaż..** Przede wszystkim jest pewien etap w życiu, w którym człowiek zdaje sobie sprawę, że nie jest w stanie wszystkiego zrobić sam. 24 godziny na dobę to za mało. Trzeba znaleźć odpowiednie osoby, z odpowiednim doświadczeniem na odpowiednim stano-

wisku i wtedy możemy rozwijać firmę. Kluczem do tego jest zrozumienie, że po pierwsze człowiek sam nie jest w stanie zrobić wszystkiego, a po drugie, być w stanie oddać decyzyjność pewnych obszarów firmy innym osobom, bez prób bezustannej weryfikacji stanu rzeczy - czy to jest dobrze wykonywane. Oczywiście pewien moment weryfikacji jak najbardziej jest konieczny. Nie może być także sytuacji, że ktoś podejmuje decyzje, ale one i tak „odbijają się do mnie”. Dla mnie najważniejszym krokiem było to, że nie wszystko może opierać się na mnie, tylko na zdrowej strukturze w firmie, czyli na stworzeniu działu marketingowego, serwisu, magazynu, wsparcia sprzedaży.

■ **Powiedziałeś, że chodzi też o to, aby ta decyzyjność była taka, że każdy w swojej dziedzinie, w swoim dziale nie będzie z każdą decyzją wracał do Ciebie, czy zatem można powiedzieć, że Wasze relacje – szef i podwładni, opierają się na wzajemnym zaufaniu?**

Czy wzajemnym to ja nie wiem.. (śmiech) Ja do danej osoby mogę się przekonać w przeciągu 3 tygodni, ale równie dobrze mogę się nie przekonać nigdy i mieć opinię o takiej osobie,

że nie do końca nadaje się na dane stanowisko. Więc 3 tygodnie to nie jest dużo, ale to nie chodzi o czas, bo nie każdemu jest dane bycie taką osobą z prawidłowym zaufaniem, jakim ja mogę ją darzyć. I nie mówię tu o zaufaniu takim czysto ludzkim tylko o zaufaniu biznesowym. Tzn. widząc jej/ jego decyzyjność i styl działania – na przestrzeni praktycznie miesiąca jestem w stanie zauważyć, że do takiej osoby możemy mieć pełne zaufanie i oddać „kierownicę w danym dziale”.

■ **A biorąc pod uwagę zmiany, zarówno te związane z nowymi technologiami jak i te z różnymi sposobami zarządzania – co myślisz o potrzebie rozwoju?**

Hmmmm.. przede wszystkim zauważyłem, że rozwój praktycznie zawsze jest stymulowany przez

W branży, w której działamy z PDAgroup sposobem jest to, aby być zawsze przy kliencie, kiedy on nas potrzebuje, wyprzedzać jego potrzeby, doradzać i wspierać.

potrzeby klientów. I to nie jest tak, że my wyciągamy gazetę i patrzymy, że wyszło nowe urządzenie z systemem Android, i że to jest rozwój, i że teraz będziemy musieli korzystać z takich rozwiązań, bo rozwój nam to narzucił. To jest wtórne i to nie tak działa. Pierwotnie tworzy się to w ten sposób, że jest problem, jest klient, jest zaufanie i jest wspólna chęć działania i szukamy rozwiązania z klientem, i to generuje rozwój. I efektem tego rozwoju na przykład jest wprowadzenie znakowania kodem kreskowym bądź dwuwymiarowym, miejsc paletowych na posadzce farbą, która jest odporna na ścieranie. I to powstało z potrzeb klienta, a nie z wyczytanych informacji sprzedażowych, że teraz taki produkt jest na topie i że teraz będziemy takie rzeczy sprzedawać. To tak nie działa.

My też jesteśmy firmą niezależną, czyli nie sprzedajemy np. urządzeń i rozwiązań jednej firmy z określonego nowego portfolio i to koniec. My działamy troszeczkę inaczej. My słuchamy klienta, staramy się zrozumieć jego problem patrząc w przeszłość oraz w rozwiązania u innych klientów i staramy się pomóc temu klientowi. Oferujemy paletę rozwiązań istniejących, które spotkaliśmy, ale jeżeli to nie wystarcza, to z

klientem stwarzamy pewne rozwiązania od zera. I tutaj takie rzeczy wielokrotnie występowały. Tak jak oznakowania maszyn tagami RFID – wszystko było tworzone od początku dla klientów, którzy nie byli w stanie znaleźć na rynku istniejących narzędzi. Potem taki produkt gotowy, stworzony z klientem, możemy zaprezentować innym firmom i okazuje się, że często są one zainteresowane tego typu rozwiązaniami. Ja to traktuję jako rozwój naturalny - niedyktowany przez taką sztuczną fantazję. Rozwój to jest to, co się tu i teraz dzieje, czego ludzie potrzebują, a tak naprawdę to czego nie ma i musi być wykreowane nowe rozwiązanie. I jeżeli puści się wodze fantazji i otworzy budżet na realizację projektów „nieist-

niejących” to automatycznie tworzymy pewnego rodzaju rozwój i to taki rozwój zdrowy, że nie szukamy „kwadratowych jajek”, nie wiedząc czy ktoś je kupi. Niektóre firmy tak powstają – mają pewien pomysł, najpierw tworzą produkt, który bardzo często ładnie wygląda, ale nie zawsze do czegoś służy.. i na końcu może uda się go sprzedać.. - dla mnie to jest zaprzeczenie rozwoju. Rozwój taki zdrowy to jest odpowiedź na potrzeby klienta. Co więcej, taki produkt bądź rozwiązanie czy system, będący odpowiedzią na rzeczywiste potrzeby - on sam siebie broni, tzn. już często pierwsze wdrożenie pokrywa wszelkie koszty jego wytworzenia, co pokazuje jak cenne jest to rozwiązanie.

■ Czyli można powiedzieć, że warto inwestować w rozwój?

Na pewno warto, tylko nie da się tego stworzyć z dnia na dzień... i powiedzieć sobie, że teraz będziemy elastyczni. To wymaga wielkich kosztów, przede wszystkim gotowej druzyny, która jest w stanie też w sposób otwarty, biznesowy i licząc się z kosztami myśleć. Trzeba też pamiętać, że nie wszystko zawsze pójdzie zgodnie z planem, więc trzeba mieć jeszcze 2 dodatkowe solidne nogi, na których się stoi. Mogą

być projekty, które będą nieopłacalne, też tego typu projekty rozwojowe wymagają naszego zaangażowania u klienta. I klient za to zaangażowanie, często półroczne, nie płaci ani złotówki, jest to nasza inwestycja w relację, w klienta, i w wiarę, że ma to sens. Jest to o tyle budujące, że klient też to widzi i wspólnie, że tak powiem, zaczynamy inwestować potem w dany projekt.

■ Więc biznes jest nierozłącznie związany z ryzykiem i zaufaniem?

Tak. Ale stawiając na jedną kartę i wiedząc, że ma się ze sobą grupę ludzi, którzy są w stanie optymalnie rozwiązywać pewne problemy i znajdować rozwiązania problemów, których nie przewidzieliśmy,

*Rozwój to jest to,
co się tu i teraz dzieje,
czego ludzie potrzebują
[...]*

to mając taki zespół i do tego działając sprawnie w pozostałych obszarach firmy, takie projekty rozwojowe są tylko czystą przyjemnością.

■ A czy kiedyś było łatwiej prowadzić biznes? Mówię tu o początkach Ciebie na rynku jako przedsiębiorcy.

Kiedyś łatwiej było coś zmienić. Bo wystarczyło prostą decyzją coś zmienić. Ale w żadnym razie nie było łatwiej, chociażby jeżeli chodzi o wspomniane projekty rozwojowe. Obecnie firma jest znacznie większa, co daje możliwości swobodnego projektowania rozwiązań nieistniejących i jest na to budżet, który jest niezbędny do takich projektów.

■ Kiedyś było mniej ludzi tworzących PDAserwis.

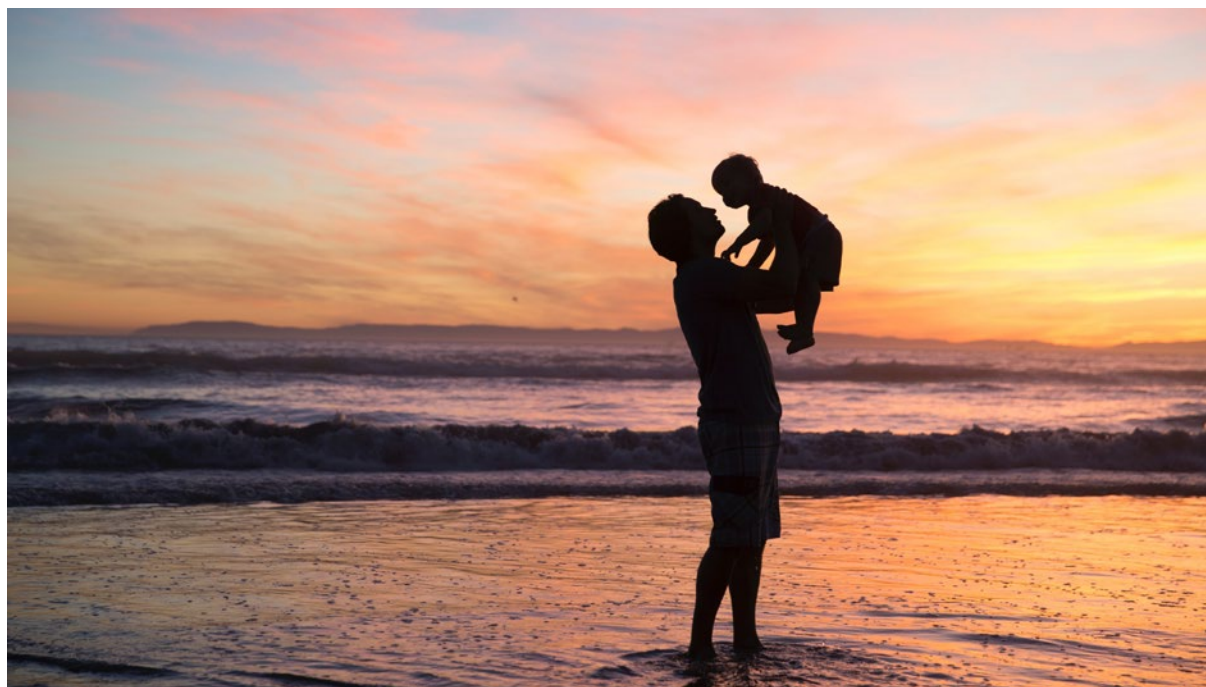
Tak. Można powiedzieć, że zaczynałem sam, a skończyliśmy teraz na ponad sześćdziesięcioosobowej załodze i przy tej skali jesteśmy w stanie już naprawdę nadążać za zmianami. Zobaczymy co będzie dalej, ale wiem i wierzę, że w drużynie jest siła!

*[...] Zobaczymy
co będzie dalej, ale wiem,
że w drużynie jest siła!*

■ A jak od tego czasu, od początku PDAserwis zmieniała się branża AutoID?

Branża AutoID jest dinozaurem, (śmiech) który nie lubi zmian, tak jak też biznes nie lubi zmian. Więc jeżeli są narzędzia, które pozwalają zarabiać to dobrze działającego biznesu się nie zmienia i tak samo kolektorów danych, które działają nie zmienia się. Czasami nawet lepsze kolektory danych, owszem, możemy wdrożyć i będą szybsze, ładniejsze, odporniejsze, tylko często za ich wdrożeniem stoi zmiana systemu. A zmiana systemu to są dodatkowe koszty i praca „na otwartym sercu firmy”, a to może być bardzo ryzykowne. Dlatego tak jak np. telefony

potrafią służyć 1,5 roku czy 2 lata to tutaj kolektory danych często są eksploatowane po 10 czy 15 lat. Co ciekawe, dzieje się tak, nie z tego powodu że ktoś nie ma pieniędzy na ich wymianę, tylko z tego, że to co jest - działa dobrze i dobrze działających rzeczy się nie zmienia. I w żadnym razie nie mówię tutaj o tym, że kolektor sprzed 12 lat jest tak samo



dobry, bo nie jest, bo jest dużo wolniejszy, na pewno jest bardzo zniszczony.. ale to wszystko działa. I owszem, naprawdę ładnie wyglądają, śliczne są te nowe kolektorki, ale tak jak mówię, tutaj wszystko żyje wolniej. Właśnie z powodu bezpieczeństwa biznesu. Minęło 15 lat – można powiedzieć okres życia jednego kolektora w firmie, to jest tak jakbyśmy zmienili telefon po półtora roku. Aczkolwiek, porównując urządzenia z tamtej epoki do teraźniejszej to jest to duża zmiana. Zmienił się przede wszystkim system. Obecnie większość urządzeń pracuje na systemie Android. Skanery są też znacznie szybsze. Ale to nie oznacza, że starsze urządzenia nie sprawdzą się obecnie. One też dobrze działają.

■ **Tak więc można powiedzieć, że przez te 15 lat pytanie podstawowe jakie sobie zadawaliście brzmiało: „czy to będzie działać u tego – konkretnego klienta?”, czyli zawsze było to szukanie rozwiązania pod potrzeby danego klienta – szytego na miarę?**

Tak. Jako niezależna firma jesteśmy w stanie dobrać rozwiązanie odpowiednie do klienta, a nie znaleźć klienta na dane urządzenie. A to jest bardzo ważne, bo wtedy naprawdę pomagamy klientowi.

■ **Jakich teraz trendów można się spodziewać? Co na horyzoncie PDAGroup?**

Jest szansa, że ten cały biznes będzie się przesuwał chwilowo do Internetu, więc magazyny będą zwiększały swoje zapotrzebowanie na czytniki kodów - to tak krótkofalowo wygląda przyszłość. A długofalowo - kreujemy przyszłość wraz z klientem więc w pewnym sensie to nasi partnerzy kreują te potrzeby i tę przyszłość. My tylko jesteśmy od tego, żeby im dostarczyć te rozwiązania na czas i wedle zapotrzebowania.

■ **A jeśli chodzi o porównanie branży AutoID w Polsce i na świecie. Jaką różnicę można zauważyć?**

Przy wdrażaniu nowych rozwiązań producentów wiodących, widać, że w Polsce te rozwiązania wchodzi trochę wolniej. Z racji mniejszych

budżetów firm oraz faktu, że sprzęt starszy ciągle się sprawdza. Można powiedzieć w dużym skrócie, że jesteśmy 2 czy 3 lata do tyłu np. za Ameryką, Anglią. Tylko to nie oznacza, że to jest złe. Tak po prostu jest. Jest to spowodowane mniejszym zapotrzebowaniem na takie nowinki z racji tego, że one nie zawsze spowodują kolosalny rozwój. Więc warto też poczekać, przemyśleć takie rozwiązania i dopiero podjąć decyzję. Są międzynarodowe koncerny, które do dzisiaj korzystają z urządzeń wyprodukowanych 20 czy 25 lat temu i ani myślą o zmianie tych urządzeń, bo one są jak VW Garbus w motoryzacji. Niezawodne i wykonane za dobrze. I szanuję takie decyzje i takie firmy.

■ **Tak więc można powiedzieć, że w momencie pojawienia się na rynku nowych urządzeń, klienci wcale nie są skoryzy rezygnować z urządzeń starszych, które de facto prawidłowo działają? Czy zatem możemy tu mówić o zrównoważonym rozwoju?**

Dokładnie. (śmiech)

■ **Co pozytywnego lub czy w ogóle coś pozytywnego przynosi zmiana organizacji pracy spowodowana ostatnimi wydarzeniami? Home Office, reorganizacja spotkań z klientami...**

Można do marynarki nie założyć spodni. (śmiech) Żartuję oczywiście. Ciężko w tej chwili to ocenić. Jest to sytuacja nowa. My za punkt honoru postawiliśmy sobie, żeby nikogo nie zwolnić z przyczyn wirusowych i reorganizacyjnych i to się udało, wręcz zatrudniamy nowych pracowników, licząc na rozwój, który trwa. Na szczęście nie jesteśmy tutaj dotknięci wirusem, wręcz pomagamy firmom w tych niepewnych czasach taniej utrzymać ich magazyny i dostarczamy im sprzęt, serwis, wynajmujemy urządzenia. Wiemy, że obecne warunki na rynku nie są tymi wymarzonymi do pracy, dlatego też chcielibyśmy i to robimy – odpowiadamy na zapotrzebowanie w tym niełatwym czasie.

■ **Czyli jeśli klient zadzwoni zaniepokojony i zapyta o swoje zlecenie...**

Możemy śmiało powiedzieć, że realizujemy serwis, dostawy, działamy i nie zamierzamy przestać! 