

Dobre szkolenie w cenie

Prowadząc firmę doradczą z pewnym, jak myślę, uzasadnionym zainteresowaniem, obserwujemy rynek szkoleniowy w Polsce. Okazuje się bowiem, że jest to rynek nie do końca podlegający ogólnie znanym zasadom o roli popytu i sprzedaży w kształtowaniu się cen produktu – a w tym przypadku usług szkoleniowych.



W moim menedżerskim doświadczeniu w Europie Zachodniej napotkałem wielu „szkoleniowców”, znających się znakomicie na logistyce, zarządzaniu czy kształtowaniu relacji biznesowych. Przekazywana przez nich wiedza była istotna, warsztaty menedżerskie pełne żywych i realnych sytuacji doświadczanych przez firmy i ich kadrę kierowniczą w zmaganiach rynkowych. Trener był z reguły dawnym managerem wysokiego formatu i klasy, obdarzonym darem przekazu. Jego godny respektu „track record” nie przeszkadzał mu w otwartej i efektywnej komunikacji, również z bardziej „opornymi” uczestnikami szkoleń.

Nowoczesne metody i trendy zarządzania, połączone z interesującą formą przekazu, zapewniały uczestnikom prawdziwą „wartość dodaną”. Osobiście doskonale pamiętam wspaniałego trenera (jego specjalnością była „sprzedaż usług i relacje z klientem w świecie spedycji międzynarodowej”), który szkolił mnie w początkowej fazie mojej kariery w Austrii. Wspaniały człowiek i osobowość, znawca branży, ale przede wszystkim tkwiących w każdym biznesie i zarządzaniu relacyjnym podstaw psychologicznych. Z każdego szkolenia wychodziłem pełen zapału i praktycznych informacji, a – z pewnością w dużym stopniu dzięki niemu – spedycję zacząłem rozumieć jako barwną, dynamiczną interakcję między różnymi podmiotami biznesowymi, w której duże

szanse mają osoby aktywne, otwarte, twarde, ale sprawiedliwie negocjujące i rozumiejące fundamentalną rolę „pośrednika” w usługach logistycznych.

Cóż to wszystko oznacza? Otóż twierdzę, że usługi te – mając swoją cenę – były opłacalną inwestycją. Ich efektywność, pozytywny wpływ na motywację kadry, jak i korzyści związane z integracją szkolonych, nierzadko międzynarodowych zespołów, przekazane techniki biznesowe, wyjaśnienia trudnych sytuacji – wszystko to stanowiło o szczególnej wartości tego rodzaju szkoleń.

Zamierzeniem moim nie jest oczywiście uogólnienie wniosków dotyczących szkoleń. Z pewnością i w Austrii, i w Niemczech mogą pojawić się również szkoleniowe „czarne owce”. Nawiązuję jednak do pewnego powszechnego w Polsce zjawiska, powiązanego z dofinansowaniem usług szkoleniowych z funduszy Unii Europejskiej. Fundusze te pozwoliły wysypać się „firmom szkoleniowym” niczym „grzyby po deszczu”, a przedsiębiorstwa na naszym rynku, oczywiście również firmy sektora TSL, zalewane są wręcz ofertą tychże firm. Jak sygnalizuje mi wiele osób z rynku, jakość i forma takich szkoleń w wielu przypadkach pozostawia dużo do życzenia. Szkolenia takie, posiadając znamienne i jakże wiele obiecujące tytuły, jak np. „Podstawy angielskiego w 8 godzinach” albo „Nowoczesne metody organizacji pracy dla sekretarek”, są po prostu tanim towarem masowym.

Specjaliści od wszystkiego

W dniu, w którym piszę ten felieton, zasypują mnie następne oferty, z których „wyróżnia się” pewna propozycja, skierowana – jak podejrzewam do wszystkich osób posiadających adres emailowy – dotycząca „technik efektywnej sprzedaży”. Anonimowy nadawca namawia mnie w niej do wysłania pracowników na kurs technik skutecznej sprzedaży i przekonuje o „ogromnych możliwościach dostępnych przy minimalnym nakładzie (co przeczy – jeśli dobrze pamiętam – jednej z reguł ekonomicznego ABC), dzięki unijnemu współfinansowaniu.

Oczywiście jest więc, że takie „szkoleniowe hity” nie dostosowują się do konkretnych wymagań branżowych. Odbiorcami są pracownicy z każdego sektora gospodarki, wysłani przez pracodawców, którzy zdecydowali się na szkolenie z uwagi na intrygujące, oferowane przez jednostki typu „centrum edukacji biznesowej”, interesująco opakowane usługi, jak i jego niską cenę.

Jeden z menedżerów znanej spedycji morskiej przyznał mi, że wyszedł po tego typu szkoleniu zdecydowanie mniej zmotywowany, niż był na początku. Monotonia przekazu „trenera” przeczyła wszelkim zasadom dobrej prezentacji, a ogólnikowe informacje nie wniosły nic, co w transporcie i logistyce można by było wykorzystać. Nie możemy jednak wiele wymagać, jeśli cena szkolenia odbiega o kilkadziesiąt procent od poziomu rynkowego. Jako trenera pozyskać z takich środków można raczej świeżo upieczonych absolwentów, ale nie praktyków, „coach-ów” czy wykładowców o bogatej ścieżce doświadczeń menedżerskich i szkoleniowych. Przedsiębiorstwa sek-



tora TSL winny więc podjąć skrupulatną analizę wydatków i efektów takiego szkolenia, gdyż ich kuszące ceny przynoszą chyba tylko w sporadycznych przypadkach pożądaną korzyść.

Dlatego – wracając do przekazanej na początku wypowiedzi – rynek szkoleniowy w Polsce nie do końca podlega regułom rynkowym. Subwencje i darmowe pieniądze kuszą wielu oferentów. Podaż usług, za którą w znaczym stopniu płaci ktoś inny (Unia Europejska), powoduje jej wzrost (czego finalnym wynikiem są setki ofert szkoleniowych trafiających do firm).

Tanio, ale czy dobrze?

Gorsze jest jeszcze jedno zjawisko obserwowane u „docelowych odbiorców”. Pojawia się bowiem przekonanie, że „jest coś tanio, więc trzeba brać”. Następuje pewna zmowa, nazwijmy ją suboptimum ekonomicznym, na rynku szkoleniowym, polegająca na zgodzie między firmą logistyczną (chcącą mało wydać na coś, co jednak i tak poniekąd jest potrzebne) a firmą „szkoleniową” (która to intensywniej zajmuje się jednak wypisywaniem wniosków o następne dotacje niż poznaniem prawdziwych potrzeb szkolonych grup i projektowaniem dedykowanych szkoleń). W innych miejscach pisano o tym fenomenie jako tzw. spółce dwóch partaczy „ślepy sprzedaje kulawemu”. To dość trafne określenie.

Chciałbym zwrócić uwagę w tym miejscu na fakt, że zgodnie z aktualnymi badaniami Kelly Global Workforce, Polacy chcą się szkolić, nawet dokładając z „własnych pieniędzy”, gdy dla pracodawców jest to zbędny wydatek. Dobrą wiadomością dla sektora transportu i logistyki jest fakt, że należy on do tych, w których rozwój zawodowy poprzez szkolenia jest chętniej wspierany niż ma to miejsce, np. w przemyśle czy handlu. Można więc wnioskować, że istnieje zgoda co do wagi rozwoju kadr, a zrozumienie istotnej roli szkoleń jest wystarczające.

Warto jednak skupić się nad „produktem szkoleniowym” dla logistyki i transportu samym w sobie, a niniejszym artykułem pragnę pobudzić firmy do przemyśleń i dyskusji wśród decydentów. Uplastyczniając powyższą wypowiedź: jako dyrektor w firmie logistycznej nie wyobrażałbym sobie, aby cytowany kurs „skutecznych technik sprzedaży” był w stanie przekazać moim spedytorom argumenty na podwyżkę frachtów, a key account managerom przekazać instrumenty potrzebne do negocjacji wieloletniej umowy zaawansowanych usług logistyki kontraktowej.

Łatwo stracić, trudniej zyskać

Znając wymagania branży TSL i oceniając sytuację z perspektywy firmy realizującej dedykowane szkolenia właśnie dla transportu i logistyki, jestem skłonny wyrazić następujące przekonanie: Większość operatorów logistycznych i firm transportowych zdaje sobie sprawę z potrzeby wybrania właściwej ścieżki dla rozwoju kompetencji kadry specjalistycznej i menedżerskiej i nie da się skusić jedynie ceną czy sugestią „masowych sił wykonawczych” „unijnych” firm szkoleniowych. Jeśli bowiem pieniądze wydane przez operatorów logistycznych na szkolenie całych kadr i zespołów pójdą na marne, owe firmy dewalują swój największy kapitał – kapitał ludzki. Dochodzi do tego demotywaacja szkolonych pracowników, którym serwowane są „odświeżone” na nowych slajdach teoretyczne i akademicko poukładane zasady ekonomiczne, a nie to, co pomaga im w codziennej kooperacji z przewoźnikami, spedytorami, klientami czy też z kolegami z innego działu lub centrali firmy.

Wspomnijmy także o utracie reputacji rynkowej, gdy okaże się, że „szkolenia kadr” miało dodać firmie marketingowego połysku jako „dbającemu pracodawcy”, a w rzeczywistej działalności przełożenie na motywację, orientację na klienta, umiejętną komunikację, pro-aktywność i przejęcie odpowiedzialności jest zbliżone do zera. Szczególnie w naszym szybko zmieniającym się sektorze powinniśmy kłaść nacisk na to, aby kompetencje pracowników były rozwijane systematycznie przez specjalistów, rozumiejących niuanse branży, jej niewralgiczne elementy i główne bolączki.

Automatyzm dofinansowania unijnego (który niewątpliwie w swoim założeniu ma predyspozycję bycia „makroekonomicznym dobrodziejstwem” dla dalszego rozwoju naszej gospodarki) i znaczna liczba „centrum edukacji” czy też podobnie związanych się firm, nie powinny zabierać decydemtom sektora TSL szansy wyboru. Wyboru tego produktu szkoleniowego, który ich przedsiębiorstwu pozwoli długofalowo wejść na ścieżkę rozwoju dzięki kompetentnym spedytorom, skutecznym handlowcom spełniającym, cele swoich „business units”, kierownikom i dyrektorom oraz prezesom sektora TSL, nie ustępującym w żadnej dziedzinie liderom europejskiej i światowej gospodarki. Ale zagadnieniom skupionym na rolę liderów i cechy przywódcze pragnę poświęcić uwagę w następnym artykule. ◀

Krzysztof Szakowski,
LogEasy – doradztwo ds. transportu,
logistyki i łańcucha dostaw

Krzysztof Szakowski

Urodzony w Łodzi, spędził ponad 20 lat w krajach niemieckojęzycznych. Po uzyskaniu dyplomu MBA Uniwersytetu w Hamburgu piastował pozycję menedżera organizacji transportu w LKW Walter International AG w Wiedniu. W latach 1999-2002 był odpowiedzialny za rozwój silnej sieci podwykonawców i klientów w ścieżce handlowej Niemcy – Europa Wschodnia (głównie Polska).

Zajmował pozycję dyrektora sprzedaży i marketingu (2003), a także prezesa firmy transportowej (2008-2009) w obrębie koncernu Logwin AG (dawniej Thiel Logistik AG) w Austrii i w Polsce.

Był dyrektorem rozwoju biznesu CEE w DB Schenker w Niemczech. Uzyskał wówczas tytuł „Best Sales Manager” w konkursie koncernu Schenker AG (Eastern Europe) w roku 2006. Współzałożyciel i członek zarządu Polskiego Klubu Gospodarczego w Niemczech z siedzibą we Frankfurcie nad Menem od roku 2007. Prelegent prestiżowych konferencji w Europie Zachodniej i w Polsce. Ekspert w dziedzinie zarządzania w sektorze TSL i strategii logistycznych. Autor artykułów w prasie i magazynach fachowych w Europie Zachodniej i w Polsce, dotyczących zarządzania międzykulturowego, przekształceń na rynku logistycznym oraz projektów międzynarodowych.

Założona przez Krzysztofa Szakowskiego w marcu 2009r. firma LogEasy jest dynamicznie rozwijającą się firmą doradczą dla sektora TSL i partnerem międzynarodowej grupy doradztwa strategicznego i personalnego Reinecke & Associates. Do klientów należą czołowi operatorzy logistyczni, spedycje i lokalne firmy transportowe. LogEasy jest partnerem dla właścicieli i decydentów sektora TSL w Polsce, oferując „szyte na miarę” rozwiązania konsultingowe, takie jak: szkolenia, badania rynkowe i doradztwo strategiczne.

