

**Ewelina:** Witam wszystkich bardzo serdecznie w kolejnym odcinku podcastu Fakturowni Sposób na Firmę. Dzisiaj porozmawiam z przedstawicielem firmy TCM Brand - Kamilem Straussem. Cześć, miło Cię usłyszeć.

**Kamil:** Cześć i cześć wszystkim.

**Ewelina.** Podcast Sposób na firmę ma służyć tak jak Fakturownia przedsiębiorcom. Dzisiaj temat bardzo ważny, czyli podejście do pracowników. Mówiąc ogólnie - co zrobić, aby zatrzymać przy sobie zaangażowany i efektywny zespół. Temat rzeka, prawda?

**Kamil:** Zdecydowanie tak. Jest to dla mnie bardzo ważny temat, gdzieś takie skupienie na zespole, na rozwoju ludzi, którzy współpracują z nami, zawsze było dla mnie istotne. Musimy pamiętać jako założyciele, czy prezesi, czy dyrektorzy czy menedżerowie nawet, że to ludzie tworzą wyjątkowe firmy i to ludzie pchają nas dalej. I że to dzięki nim jesteśmy w stanie rozwijać się dalej jako firma i podejmować nowe wyzwania.

**Ewelina:** Słusznie. Bardzo ważna uwaga. Kamil powiedz mi TCM - czym jest wasza firma?

**Kamil:** To może zacznę odczarowania skrótu TCM. To jest inaczej Tradycyjna Chińska Medycyna i tutaj właśnie na tym polu nasze korzenie. To od tego zaczynaliśmy, czyli stworzyliśmy sklep "TCM sklep" oraz blog "TCM blog", gdzie przeżyliśmy wiedzę i dostarczaliśmy produkty właśnie z tego rejonu medycyny. Oczywiście z czasem zaczęliśmy się rozwijać, poszerzać swoje rynki wyszliśmy na generalnie naturalną właśnie przez jakieś suplementy między innymi, czy też stworzyliśmy platformę e-learningową, gdzie za darmo albo czasami za opłatą szerzymy wiedzę poprzez kursy, webinary, czy wywiady na temat szeroko pojętej medycy naturalnej.

**Ewelina:** Czyli ludzie interesują się medycyną dalekiego wschodu?

**Kamil:** Zdecydowanie tak. No ja myślę, że generalnie jest już teraz jakiś powrót do medycyny naturalnej na przykład na bańkach takich szklanych czy gumowych, czy silikonowych jesteśmy w stanie to zauważyć. Bo jeszcze 5 lat temu czy tam 8 lat temu jak wystartowaliśmy i pytaliśmy ludzi, czy znają bańki to większość ludzi mówiło "Tak tak moja babcia, moja mama gdzieś tam stawiała mi kiedyś, jak byłem mały".

**Ewelina:** Dokładnie tak!

**Kamil:** Jest to coraz bardziej popularne. Często widać na przykład u sportowców, że mają ślady po bańkach, to jest to już trochę tak bardziej w mainstreamie. Więc to jest

bardzo pocieszające, że jednak ludzie gdzieś wracają tutaj do natury, do tej naturalnej medycyny i szukają tam pomocy dla siebie.

**Ewelina:** Tak, ja też jestem tym dzieckiem, któremu stawiał dziadek bańki na plecach, natomiast sama niespełna dwa tygodnie temu byłam na warsztatach stawiania baniek. Mam w planach się odważyć i wprowadzić to we własnym domu i stosować na moich pociechach. Natomiast tak, masz rację, to jest właśnie ten moment, kiedy się o tym coraz więcej słyszy, czyli wraca do korzeni. No dobrze, odwiedziliśmy od tematu, ale chciałam poznać branżę i też przedstawić was czym się zajmujecie. Ale wracając do ludzi, powiedz mi proszę, co sprawia, że ludzie angażują się w pracy dla danej firmy, Twojej firmy? Moje doświadczenie pokazuje, że wcale najczęściej nie chodzi tylko o pieniądze.

**Kamil:** Też bym się z tym zgodził. Uważam, że pieniądze są istotne. Uważam, że jeśli jesteśmy fair i dzielimy się tymi pieniędzmi, które są w firmie to ludzie, którzy z nami współpracują, mają spokojniejszą głowę. No nie mają tych zmartwień. Więc to jest jakiś istotny aspekt, ale nie najważniejszy. Z mojego doświadczenia prowadzenia firmy, widzę, że misja i wspólny cel właśnie wszystkich w firmie ma bardzo duże znaczenie. Naszą misją jest po prostu pomaganie. My mamy hasło, że chcemy pomagać naturalnie i to nie jest tylko puste hasło, tylko faktycznie to jest ta misja, o której rozmawiamy. Jeśli są jakieś działania do podjęcia, to wyznacza nam jakiś kierunek. Uważam, że takie zrozumienie trochę misji i posiadanie tego wspólnego celu jest bardzo ważne, bo ludzie potrafią się bardziej zaangażować w firmę.

**Ewelina:** Czyli chcesz mi powiedzieć, że w waszej firmie macie takich prawdziwych zajawkowiczów medycyny naturalnej?

**Kamil:** Zdecydowanie tak. To jest jeden z najważniejszych aspektów, że przy zatrudnianiu po prostu wiemy, że osoba, z którą chcemy współpracować, musi mieć jakąś zajawkę na medycynę naturalną i to naprawdę szeroko pojętą. Zależy nam, żeby po prostu ktoś był otwarty i potrafił się tym szczerze zainteresować, no bo oczywiście jako biznes - musimy sprzedawać. Nasz marketing opiera się jednak na liczbach i statystykach. Naszym początkowym bodźcem przy założeniu firmy była właśnie ta misja. Osobiście nie wyobrażam sobie świata bez medycyny naturalnej. Sam korzystam wiele, wiele lat i nie miałem potrzeby korzystać z lekarzy i tak dalej, bo zawsze znajdowałem rozwiązanie w medycynie naturalnej. No i tę misję wylewamy dalej. Bo dla mnie, jeśli każdy w firmie czuje tą misję i jest w stanie się w nią zaangażować, to firma jest w stanie dużo dalej dotrzeć.

**Ewelina:** Coś jeszcze sprawia, że ludzie się angażują?

**Kamil:** Myślę, że dobra atmosfera. Uważam, że to jest rzecz, która jest dosyć często pomijana. W firmach. Takie świadome tworzenie atmosfery, pewnych zasad, rytuałów jest bardzo istotne. Bo to też w pewnym stopniu angażuje ludzi w życie firmy. Oni też chcą tworzyć tę atmosferę, chcą się dokładać do niej. Więc myślę, że to też jest jeden z ważniejszych aspektów.

**Ewelina:** W korespondencji, którą wymienialiśmy między sobą, napisałeś, że macie wyjątkowe podejście do swoich ludzi. Chciałabym tą myśl teraz rozwinąć. Mógłbyś powiedzieć, co dokładnie miałeś wtedy na myśli?

**Kamil:** Jasne. Trochę się teraz powtórzę, ale to, co od zawsze było z nami, to była ta misja pomagania, ale też z drugiej strony tworzenia wyjątkowego środowiska. Tak naprawdę tworzenie wyjątkowego środowiska to jest takie ludzkie podejście do ludzi. Partnerstwo, otwartość, szczerowość - po prostu dbanie wzajemnie o siebie. Wydaje mi się, że jeśli ktoś by z nami chwilę pobyl, to by zobaczył, że po prostu mamy bardzo zgrany zespół. Wszyscy jakby rozumiemy, po co tu jesteśmy. No i razem to tworzy się taką atmosferę, gdzie chce się pracować, chce się zdobywać kolejne cele, chce się rozwijać. Więc myślę, że to coś wyjątkowego, to co udało nam się tutaj stworzyć. Ale dodatkowo, to co gdzieś w pewnym momencie też pozwoliło mi się bardziej rozwinąć właśnie w tym takim podejściu, to jest to koncept turkusowych organizacji. Kiedyś w ręce wpadła mi książka "Pracować inaczej", napisał ją Fryderyk Laloux. Uważam, że to jest świetna pozycja dla kogoś, kto by chciał się zainteresować właśnie takim trochę bardziej startupowym podejściem do firmy, takim właśnie turkusowym, gdzie nie ma mocnych hierarchii, nie ma kontroli, nadzoru, a bardziej jest właśnie szczerowość, otwartość, gdzie dajemy możliwość ludziom podejmowania decyzji i tworzenia jakichś swoich rzeczy i projektów. To kompletnie zmienia dynamikę firmy.

**Ewelina:** To powiedz mi w takim razie, jak szukacie talentów do firmy jak wyłuskać właśnie takie wyjątkowe osoby na etapie rekrutacji, które by pasowały do waszej firmy i właśnie do tego turkusowego zarządzania? Masz jakieś magiczne rady?

**Kamil:** Może nie magiczne, ale parę praktycznych rad mam na pewno.

**Ewelina:** Przyjmę chętnie! (*śmiech*)

**Kamil:** Wydaje mi się, że pierwszy stopień to jest to, żeby jakiś mądry sposób odsiać ludzi, którzy się zgłaszają. My tutaj wyłaniamy tych ludzi, którym tak naprawdę zależy. Czyli tworzymy te pierwsze maile z pytaniami odnośnie ogłoszenia w taki sposób, że jeśli ktoś zgłosił się dozwonić do 20 - 30 firm to po naszym mailu łatwo się nie dowie, którą jesteśmy firmą i jak to dokładnie wygląda - tylko będzie musiał mocno przeszukać swoje CV, gdzie wszystko wysłał. No, ale jeśli to jest osoba, której zależy no to po prostu wie, że pisała do nas. Więc komunikacje są kontynuowane. To jest taki pierwszy

Tip trochę, żeby właśnie stworzyć tak maila, że jeśli jednak człowiek był w tej masówce wysyłanych maili, no to po prostu te osoby często nie odpisują, bo trochę za dużo czasu, żeby się doszperać, co to za firma. A po drugie no to też zadajemy kilka pytań - czasem kilkanaście, jeśli to jest jakieś bardziej trudne stanowisko. To powoduje, że tylko ci wytrwali po prostu przechodzą przez tego maila, więc to już nam zawęża trochę grupę ludzi. Później jak rozmawiamy w biurze to tak, jak też wspomniałem wcześniej - wyłapujemy czy autentycznie ta osoba się interesuje medycyną naturalną. Dla nas jest to kluczowe, więc myślę, że dla kogoś, kto po prostu działa innej branży, to też się może sprawdzić, żeby zobaczyć czy ktoś ma tę zajawkę, której potrzebujemy. Ale też rozmawiając, staramy się szczerze polubić z tą osobą i zobaczyć czy energetycznie się dopasuje do nas, czy się dopasuje do zespołu. I kładziemy tak naprawdę większy nacisk na to, żeby ta osoba pasowała do nas była fajna, komunikatywna, a dopiero w drugim kroku sprawdzamy sobie, co ta osoba potrafi co zrobiła, gdzie pracowała i tak dalej.

**Ewelina:** Okej, a co jeśli macie z kimś fantastyczne flow, ale te kompetencje się nie spinają, to co tutaj robicie?

**Kamil:** Jeśli mamy możliwość, żeby tę osobę zatrudnić i mieć ten czas, żeby ta osoba się rozwijała - to jak najbardziej. Bo wychodzę z założenia, że jeżeli ktoś chce się czegoś nauczyć i faktycznie poczuje, to wiemy, że to osoba się nauczy. Po prostu może chwilę potrwać, ale ona dojdzie tu gdzieś do tego poziomu. A z drugiej strony właśnie jakbyśmy mieli osobę bardzo wykształconą i potrafiła wszystko, co chcemy, ale za to nie potrafilibyśmy się z nią dobrze skomunikować, to myślę, że prędzej czy później może byśmy się rozstali i znowu byśmy musieli szukać nowej osoby. Zdecydowanie jestem za tym, żeby dawać szansę ludziom, bo tacy ludzie też to czują, też to doceniają i często po prostu wkładają całe serce w swoją pracę. Ostatecznie tworzą wyjątkową atmosferę, wyjątkową firmę.

**Ewelina:** Czyli wy stawiacie na to, aby dobierać sobie ludzi podobnych do siebie, do swojego kierunku branży tego, jakimi wy jesteście ludźmi. Bardzo często spotykam się z tym, że wręcz mówi się odwrotnie, że jeżeli na rozmowie rekrutacyjnej nie czujesz flow z jakąś osobą, bo wiadomo ktoś może być introwertykiem, ktoś może być ekstrawertykiem i tu już na dzień dobry jest tak jakby ten zgrzyt, że nie pasujemy do siebie. Ale właśnie ta osoba ma kompetencje, które pasują na to stanowisko, to właśnie bardzo często powtarza się na różnych rekrutacyjnych webinarach szkolących właśnie rekruterów, aby wychodzić z tej strefy komfortu i dawać szansę osobom, które właśnie nie są podobne do nas. Więc tutaj widzę takie totalne odbicie lustrzane tego, co stara się wdrażać na rynku, a tego, co jest u was.

**Kamil:** Nie powiedziałbym, że jest to totalne odbicie, bo to też nie chodzi o to, żeby zatrudniać takie osoby, jacy my jesteśmy, bo wiadomo, że do informatyki zatrudnimy kogoś kompletnie innego niż do marketingu, tam są osoby bardziej otwarte i tak dalej. Więc też patrzemy na takie kwestie. Bardziej mówiąc podobieństwo, chodzi nam właśnie o to, żeby czuć jakby tę misję i mieć chęć uczestniczenia na tym rynku, ale też to, że po prostu zwyczajnie się polubimy i to jakby nawet jak ktoś jest introwertykiem ekstrawertykiem, to są w stanie te osoby się jakoś tam dogadać i polubić. Może ta rozmowa będzie inna niż między dwoma ekstrawertykami, ale cały czas jakby szukamy tego trochę połączenia, ta osoba poniekąd też nam musi zaufać, tak samo, jak my jej, więc szukamy czegoś takiego, żebyśmy się mogli złapać i jakby na tym budować jakieś relacje. Bo wydaje mi się, że jeśli chcemy tworzyć firmę i ją rozwijać, to potrzebujemy ludzi, którzy jednak z nami zostaną trochę, bo jednak duża rotacja często zabija firmę, a na pewno nie pozwala tworzyć fajnej atmosfery ani jakiejś wspólnej misji, bo po prostu co chwilę jest nowa krew, że tak powiem. No więc takie dopasowanie jest o tyle fajne właśnie, że te osoby później z nami zostają, ale to właśnie nie oznacza, że szukamy dokładnie podobnych osób, bo mamy przeróżne charaktery w firmie i czasem niestety z tego powodu są zgrzyty, tak jak myślę, że w każdej firmie. Ale przez to, że ta rekrutacja przeszła w taki sposób, że poczuliśmy siebie, stwierdziliśmy, że razem chcemy trochę pobyc i stworzyć coś fajnego, to takie problemy jesteśmy w stanie łatwo przejść.

**Ewelina:** Rozumiem. Jeżeli szukacie pracowników, pomyślałam, że jest tyle ciekawych grup na Facebooku w tematyce medycyny naturalnej, że w zasadzie możecie chcąc znaleźć osoby zainteresowane medycyną naturalną, to najłatwiej chyba pracowników tam wam jest znaleźć niż na takich ogólnych portalach jak nie wiem Pracuj.pl.

**Kamil:** Muszę przyznać szczerze, że parę razy nam się tak udało gdzieś tam po prostu z naszego profilu TCM Sklepu, napisaliśmy, że szukamy kogoś i ktoś się znalazł. Zdarzyło nam się, że coś nawet z polecenia tutaj wewnątrz firmy znaleźliśmy inne osoby. Korzystamy oczywiście też z Pracuj.pl, bo niekiedy to jest wręcz wymagane, ale faktycznie przez sociale, przez pocztę pantoflową da się też znaleźć naprawdę fajne osoby.

**Ewelina:** A jak docenicie zaangażowanych, takich sprawdzonych pracowników. Co robicie, by ci jak najdłużej z wami współpracowali?

**Kamil:** Może tak jak wcześniej wspominaliśmy też trochę o tych finansach, to może tak zacznę od tego. To jest ważne, to nie jest najważniejsze, ale uważam, że jest to istotny element i warto być otwartym w tej kwestii. Jest sytuacja ekonomiczna, jaka jest, różne firmy sobie radzą, więc myślę, że taka otwarta komunikacja między osobami zarządzającymi a osobami pracującymi jest ważna. Ważne, żeby też wiedziały, na co te osoby się mogą pisać, jaka jest sytuacja finansowa firmy. No bo to trochę jakby zamyka

taki istotny temat, który jest jakąś taką trochę podstawą, ale dalej staramy się szczerze dynamicznie rozwijać, to po prostu powoduje możliwości rozwoju dla naszych ludzi i uważam, że to jest kluczową rzeczą, że jeśli otaczamy się talentami, to potrzebujemy dać im możliwość rozwoju startowania różnych projektach, czy podejmowania się wyzwań poza ich kompetencjami. Tak więc ten rozwój dla mnie jest kluczowy, bo tutaj jakby dajemy ludziom przestrzeń tak naprawdę do spełniania się w pracy, tak żeby też byli zadowoleni z tego, co robią.

**Ewelina:** Wspomniałeś wcześniej o talentach - czy wy je w jakiś sposób definiujecie - nie wiem - na przykład przez jakiś test Gallupa czy jakieś testy Reissa? Czy staracie się te osoby dopasowywać w tych zespołach, sprawdzać ich właśnie te naturalne talenty, czy to wynika z obserwacji?

**Kamil:** U nas to wynika z obserwacji. Generalnie to są dwa aspekty. Jeden to jest obserwacja - po prostu widzimy, czy ktoś jest bardziej otwarty, nie będzie się bał być przed kamerą, czy raczej gdzieś bardziej woli być za komputerem, obrabiać dokumenty i tak dalej. Więc to można obserwować. Ale druga strona jest to rozmowa z tą osobą - jest to po prostu pytanie, co by chciała robić, pokazywanie, jakie są możliwości i tutaj wspomniałem wcześniej przy tym rozwoju. To bardzo pomaga, bo często są nowe projekty i można w nie angażować różnych ludzi i oni wtedy sami to wybierają tak naprawdę, w czym chcą startować, w czym chcą się sprawdzić. I to pozwala nam jakby bardziej dopasowywać pracę do ludzi niż na odwrót.

**Ewelina:** Rozumiem, czyli jak ktoś jest raz zatrudniony w jakiejś przestrzeni w waszej firmie, ale tego nie czuje, to nie ma tutaj najmniejszego problemu, aby przyszedł i po prostu zakomunikował otwarcie, że słuchajcie, źle się czuje - nie wiem... - przed publicznością na webinarach, YouTube wolałbym robić to lub tamto i wtedy słyszy - okej nie ma problemu?

**Kamil:** Dokładnie tak podchodzimy. Trochę już nas jest, więc jesteśmy w stanie trochę delegować tymi zadaniami. Staramy się tak delegować, aby ludzie mogli się spełniać, w tym co robią, wtedy tak naprawdę najlepiej też pracują, bo robią to, co lubią więc także praca płynie.

**Ewelina:** Skoro macie wszyscy ze sobą takie dobre i bliskie relacje - otwarte relacje - i szczerze, to zarobki i kondycja firmy jest też jakoś - nie wiem - ogólnie omawiana z pracownikami?

**Kamil:** Tak, tak. Wierzymy w taką mocną otwartość, dlatego zbieramy się co miesiąc, omawiamy wyniki finansowe, jaka była sprzedaż, w jakich kategoriach i jakie są plany na przyszłość, jakie są problemy terażniejsze. Uważam, że to był świetny krok, ponieważ wprowadziliśmy to jakiś rok temu, trochę się go obawiałem, bo jednak

dzielenie się takimi ważnymi informacjami nie jest popularne, ale u nas dało to świetny efekt, bo po pierwsze ludzie sami już zaczęli rozumieć, jak ta firma działa, jak mogą pomóc. Trochę bardziej rozumieją też to, co robią, bo widzą też ten szerszy obraz całej sytuacji. A po drugie też wydaje mi się, że to pomogło nam zbudować takie jeszcze lepsze relacje. Jeszcze bardziej szczerze i otwarte, to zaufanie po prostu pomogło nam w ciężkich sytuacjach, właśnie w jakiś gorszych miesiącach. Też nieraz problemy, które miałem i się długo nad nimi głowiłem, ludzie mi pomogli rozwiązać, bo po prostu na tych spotkaniach ktoś coś tam doradził, podpowiedział i nagle wyszliśmy z tego spotkania z rozwiązaniem problemu, który przez tydzień nie dawał mi spać.

**Ewelina:** Taka burza mózgów.

**Kamil:** Dokładnie!

**Ewelina:** Spotykają się wszyscy, czy tylko kierownicy poszczególnych działów?

**Kamil:** Nie, tutaj wierzymy w radykalną otwartość i szczerłość, więc zapraszamy wszystkich. Ekipa magazynu czy informatyk, każdy, kto ma ochotę, po prostu przychodzi i słucha o tych wynikach. Do tej pory praktycznie wszyscy przychodzą, czasem ktoś nie może, bo faktycznie ma jakieś spotkania i się nie udaje, ale te 90% jest, słucha i uczestniczy w tych spotkaniach.

**Ewelina:** Okej, mam jeszcze jedno pytanie, które mi się nasuwa w takiej sytuacji - czy w takim razie forma wynagrodzeń waszej firmie jest uzależniona - nie wiem - od jakiegoś procentu? Czy to jest stała pensja? Czy wysokość wyników miesięcznych jest uzależniona od ich wynagrodzenia?

**Kamil:** I tak i nie. To oczywista sprawa, że im w firmie lepiej się powodzi, to tym jesteśmy w stanie bardziej się tym dzielić. Staramy się być tutaj uczciwi i po prostu jak firma się rozwija, to doceniamy tych ludzi ponieważ to dzięki nim się tak dzieje. Wynagrodzenia mamy stałe. Mamy co pół roku premie i te premie też poniekąd się opierają na wynikach, bo jakby im lepiej nam idzie, tym większe premie jesteśmy w stanie dać, ale te premie są po prostu za całokształt. Jeśli widzimy, że ludzie są zaangażowani, dają więcej z siebie, pomagają firmie to też ich doceniamy. Ale oczywiście to wszystko musi być jednak zamknięte finansowo, tak żeby nam się to spinało więc wiadomo, że dobry wynik firmy się przełoży na lepsze premie. Ale to nie jest bezpośrednio powiązane.

**Ewelina:** Rozumiem, a co Twoim zdaniem należy zrobić, gdy pracownik mówi, że chce odejść? Bo słyszałam tutaj właśnie różne teorie. Niektórzy próbują zatrzymać inni wręcz przeciwnie, że nie, bo skoro pomyślał o odejściu, to już nie wróży nic dobrego. Zakładam, że to u was też zależy, ale jak to wygląda na ogół?

**Kamil:** A ja myślę, że nic na siłę, bo prawda jest taka, że jak ktoś myśli aby odejść, no to jest to jakaś przemyślana decyzja, chociaż z doświadczenia swojego widzę, że często na te decyzje możemy wpływać, jeśli rozjaśnimy pewne aspekty. Dlatego ja zawsze staram się zrozumieć, dlaczego ta osoba chce odejść, co się stało, jak wygląda sytuacja. I czasem bywa tak, że po prostu jesteśmy w stanie coś rozwiązać, bo po prostu jest jakaś sytuacja, że na przykład ta osoba musi się przenieść do innego miasta. No i teraz pytanie, czy na przykład nie można by przejść całkowicie na pracę zdalną. Albo jak się okazuje, że była jakaś sytuacja i ta osoba po prostu to źle odebrała, cały czas gdzieś tam ma z tyłu głowy jakieś problemy, to często jesteśmy w stanie przez tą rozmowę przejść, wyciągnąć jakieś wnioski, co się stało, dlaczego. No i może wytłumaczyć, że - nie wiem - to nie była nasza zła intencja, tylko po prostu tak to wyszło. Często to może zmienić zdanie, ta osoba po prostu może przemyśleć i ewentualnie zostać z nami. Ale tak jak mówię, uważam, że nic na siłę. Warto zrozumieć bo jeśli nawet nie po to, żeby ta osoba została z nami, jeśli nam zależy, to po to, żeby wyciągnąć wnioski na przyszłość i nie powtarzać pewnego błędu. Ja myślę, że też jest taka fajna reguła, którą przeczytałem w książce to był Reed Hastings - to jest CEO Netflixa - napisał książkę "Gdy regułą jest brak reguł" i tam on miał jeszcze mocniejsze podejście do tego tematu i po prostu twierdził, że jeśli mamy osobę i jesteśmy z niej zadowoleni, to powinniśmy ją doceniać finansowo. Jeśli ta osoba nie jest dla nas aż tak istotna i na przykład przyszła, żeby właśnie poprosić o podwyżkę, albo się zwolnić i my byśmy na to pozwolili, to znaczy, że taka osoba nie powinna być w naszej firmie i wtedy powinniśmy ją po prostu zwolnić i szukać kogoś innego, albo pozwolić takiej osobie odejść. Myślę, że jest w tym trochę prawdy, jest to fajne, żeby właśnie doceniać ludzi i dbać o nich na takim poziomie, żeby nie musieli przychodzić po te podwyżki, tylko żebyśmy byli w stanie zaspokajać wcześniej te potrzeby.

**Ewelina:** To jest bardzo trafna uwaga i fajnie, gdyby dotarła do wielu pracodawców, bo właśnie najczęstsze przyczyny odejścia wśród moich znajomych wynikają z pieniędzy, które są nieadekwatne do obecnych standardów na naszym rynku, bądź właśnie wynikają z atmosfery. A u was, jakie są najczęstsze przyczyny odejścia pracowników?

**Kamil:** Akurat muszę się pochwalić, że bardzo mało osób od nas odchodzi, szczerze mógłbym gdzieś tam na palcach jednej ręki to policzyć. Nigdy nie mieliśmy problemu z atmosferą. Muszę się przyznać, że była taka jedna osoba, która była blisko odejścia i mieliśmy długą, chyba dwugodzinną rozmowę. Tu akurat był mój błąd, że trochę widziałem jednostronnie całą sytuację i źle ją oceniłem. No, ale po tej rozmowie przybiliśmy piątkę ta osoba jest do dzisiaj z nami i świetnie się pracuje. Trochę zrozumiałem bardziej zakres obowiązków tej osoby i jej umiejętności. A tak to ciężko mi powiedzieć, bo z tego co ja właśnie wiem po znajomych czy tam innych firmach, czy to właśnie często ta atmosfera, albo brak spełnienia tego, że po prostu nie ma rozwoju nie ma jakby możliwości gdzieś poszerzania swoich kompetencji. Ale uważam, że po prostu



wprowadzenie regularnych rozmów z takimi osobami jest kluczowe. Wtedy jesteśmy w stanie wyłapać w załączku takie problemy i je rozwiązywać, jeśli nam zależy na tych osobach.

**Ewelina:** No okej, czyli to jest naprawdę piękny wynik, jeśli mówisz o kilku sytuacjach, czyli ten schemat działania faktycznie działa. (*śmiech*) A jak dbać o efektywność pracownika bez takiej nadmiernej kontroli, bo z tego, co mówisz, to jakoś się bardzo nie kontrolujecie, tylko sobie ufacie. Czy to jest w ogóle możliwe?

**Kamil:** Tak wydaje mi się, że no u nas się to świetnie sprawdza. Nie kontroluję ludzi, my też nie mamy takich schematów czy hierarchii typowo korporacyjnej, żeby byli dyrektorzy, menedżerowie i tak dalej. Działamy bardziej jako trochę taki startup, trochę zainspirowaliśmy się też tymi turkusowymi organizacjami. Więc tak jak właśnie mówiłaś, że to jest zaufanie obustronne tak naprawdę, pozwolenie na samodzielność i odpowiedzialność to jest też istotne, bo po prostu ta osoba, która pracuje jest samodzielna i ma swoje rzeczy, to wie, dlaczego je robi, ona ma też takie pojęcie, że jeśli nie ona to nikt tego nie sprawdzi, nikt tego lepiej nie zrobi. To by nie było możliwe bez misji czy celu. Bo jeśli nie mamy zrozumienia takiego większego po co to robimy, po co tu przychodzimy, no to jak jest kawałek wolnego czasu i człowiek nie ma zadania kolejnego gdzieś tam na liście, to za bardzo nie wiadomo o co chodzi. A jeśli wiemy, gdzie dążymy, gdzie jest jaki cel i jest ta osoba tego świadoma, no to bardzo łatwo sobie wybrać kolejne zadanie, albo znaleźć jakiś wolny kawałek, gdzie można się dołączyć i włożyć trochę pracy od siebie..

**Ewelina:** Jeżeli mówisz o misji i celu, to misją waszą jest leczyć naturalnie, a cel?

**Kamil:** Misja jest taka, że pomagamy naturalnie, bo to jest leczenie leczeniem, bo przez to, że siedzę dosyć dużo w medycynie naturalnej wierzę, że człowiek się sam leczy i tak naprawdę wszystko to, co my robimy czy terapeuci to jest pomaganie organizmowi w wracaniu do równowagi, bo organizm się sam leczy. Jeśli chodzi o cel, to staramy się wyznaczać nowy co roku i nowe cele nawet co kilka miesięcy na spotkaniach, bo wiadomo, chcielibyśmy pchnąć tą medycynę naturalną w Polsce i europie dalej. Staramy się, żeby świadomość o niej dotarła do ludzi, żeby apteki sprzedawały coraz więcej naturalnych suplementów, więc to jest nasz cel, żeby rozszerzać wiedzę na ten temat. Oczywiście mamy też mniejsze cele. Staramy się wypuszczać swoje marki, albo swoje rozwiązania i te cele są na naszych spotkaniach wyznaczane, więc stale mamy kilka celów czy kroków milowych i dzięki temu potrafimy samodzielnie pracować nad swoimi tematami.

**Ewelina:** Co w takiej sytuacji, kiedy pracownik jest oddelegowany do jakiegoś konkretnego działania/obszaru, wykonał ten swój założony cel i idziecie krok dalej, a nagle pojawia się ta bariera, że brakuje po prostu kompetencji. Czy stawiacie na

edukację pracowników? Oferujecie im jakieś kursy, szkolenia, które są raz na kwartał, rok. Czy mają jakieś budżety, które mogą wykorzystywać, czy uczą się we własnym zakresie?

**Kamil:** Staramy się jak najbardziej rozwijać naszą ekipę. Mamy budżet szkoleniowy, który co miesiąc się nalicza, dodaje, ale generalnie planowany jest w zakresie rocznym. Także ludzie mogą się tutaj rozwijać. Też staramy się czasem jakieś tam gazety subskrybować czy właśnie jak mamy dostęp do kursów, czy jakichś fajnych video to się tym dzielimy. I staramy się wszyscy rozwijać. No ja uważam, że nie ma co się bać, bo ja często się spotykam z tym, że ktoś nie chce pozwolić pracownikowi na jakiś kurs czy coś, no bo nie wiadomo czy zostanie, albo jest na okresie próbnym i tak dalej. Wierzę w to, że jest wybór prosty, albo rozwijamy osobę i ona podnosi swoje kompetencje i podnosi firmę, albo wstrzymujemy i po prostu stopujemy rozwój firmy. Więc uważam, że tutaj jest to bardzo ważne i my staramy się regularnie o tym przypominać, że są takie budżety. Jeśli są jakieś eventy, to też się o tym dzielimy, tak aby każdy mógł swoje zainteresowania rozwijać.

**Ewelina:** Jak to się przekłada na reakcję pracowników? Oni wiedzą i regularnie z tego korzystają, mając świadomość, że są takie budżety, czy - okej, jak zajdzie taka potrzeba, to skorzystam.

**Kamil:** No właśnie to mnie trochę dziwi, ale - okej jak coś się znajdzie, to skorzystam. Są osoby oczywiście, które jak tylko jest budżet, to go wykorzystują, super, po to on jest, ale są niektóre osoby, które tego nie wykorzystują, mimo że są zaangażowane w firmie, widać że jakby dużo dają od siebie, ale może po prostu gdzieś tam nie mają takiej potrzeby, może nie mają czasu. Ale w domu jest dużo darmowej wiedzy więc się szkolą po prostu z tego co gdzieś tam znajdą na YouTube czy się zapiszą na jakiś webinar.

**Ewelina:** Skoro mamy tutaj już omawiany temat edukacji pracowników, to no nie byłabym sobą gdybym nie poszła o krok dalej i nie zapytała o taką codzienną codzienność zawodową. Czy tutaj też ułatwiacie to swoim pracownikom, na przykład może oferujecie jakieś konkretne narzędzia typu masaż w biurze czy szkolenia z języka angielskiego? Chociaż nie wiem, czy to jest akurat z takiej kategorii PRowych, ale generalnie wiesz, o co mi chodzi, takie coś, co sprawi tę przyjemność pracownikom. Często dodaje się multisporty, czy strefy gier typu bilard, jakieś lotki. Czy coś takiego u was funkcjonuje?

**Kamil:** Tak, mamy coś takiego. I zanim zrozumiałem, że to są właśnie takie PRowe działania, tak naprawdę trochę ten skrypt, który mi przysłałaś przed rozmową mi uświadomił, że to faktycznie jest takie PRowe działanie, gdzie firmy sobie to po prostu planują. Ale u nas to wyszło po prostu z takiej chęci integracji ludzi z wartościami firmy,

z chęci pokazywania czy tam doświadczenia tego tak naprawdę, w czym siedzimy, czyli...

**Ewelina:** Stawiacie sobie bańki w biurze?!

**Kamil:** Tak. Było szkolenie z baniek i je stawialiśmy, faktycznie uczyliśmy się stawiania baniek, więc takie drobne szkolenia mamy. Ale mamy też na przykład właśnie masaże w biurze - przyjeżdża do nas akupunkturzystka raz na jakiś czas, która stosuje akupunkturę i robi jeszcze jakieś inne terapie. Mieliśmy osobę, która poprowadziła nam medytację czy sesję oddechową. Jedna z dziewczyn z naszego biura zrobiła koncert gongów. Uważam, że jeśli to jest szczerze, to jest świetne narzędzie tak naprawdę żeby integrować ludzi z firmą, integrować ludzi z wartościami i z celem. No, ale tak jak wspomniałaś, są też jakieś takie dodatki staramy się dawać typu MultiSport czy tam jakieś kawy herbaty oczywiście jakieś dodatki. To wszystko jest, bo no jednak chcemy, aby ci ludzie tutaj czuli się komfortowo, bo spędzamy bardzo dużo czasu w biurze, a wszyscy pracujemy z biura, u nas to wszystko wyszło dosyć naturalnie.

**Ewelina:** Czy masz jakieś rady dla samych pracowników, jeżeli chodzi o dobrą organizację pracy biurowej?

**Kamil:** Myślę, że taką najważniejszą sprawą jest, żeby lubić to, co się robi w czasie bawic i cieszyć tym co robimy. No trzeba mieć z tego satysfakcję. Dobierać sobie taką pracę, czy taką takie projekty czy takie firmy, które pozwolą nam na to, bo wtedy naturalnie za tym idzie potrzeba rozwoju. Ten człowiek chce czytać słuchać, podcasty brać kursy bo po prostu go to interesuje. A to pomaga tylko jemu i pomaga w firmie i wszyscy są zadowoleni w tym momencie. Więc podsumowując trzeba być ciekawym, dociekliwym w tym co robimy, trzeba mieć tę pasję, czy zainteresowanie, jeśli nawet nie pasję - bo to już jest duże słowo - ale no takie zainteresowanie, żeby naturalnie przychodziła potrzeba rozwoju i rozszerzania się w tym, co człowiek robi.

**Ewelina:** Kiedy to czujesz, to praca sama się organizuje, krótko mówiąc.

**Kamil:** Tak mi się wydaje. Wtedy człowiek trochę inaczej myśli, zauważa więcej możliwości i po prostu płynie to lepiej.

**Ewelina:** Okej. Fakturownia pracuje zdalnie od ponad dwóch lat i mimo wszystko coraz częściej widzimy się w biurze. Mamy wyjazdy integracyjne, spotykamy się w biurze... Czy Twoim zdaniem te spotkania poza strefą zawodową są istotne? Nie pytam w kontekście pracy zdalnej, bo wiadomo, jest to bardzo potrzebne, żeby ludzie się poznali, ale tak ogólnie, czy wy też poza tymi atrakcjami i urozmaicheniami w pracy, też spotykacie się, integrujecie poza nią?

**Kamil:** To jest coś, nad czym chcemy pracować, bo wszyscy spotykamy się w biurze, więc dosyć dużo mamy kontaktów ze sobą. Też jak wspomniałem wcześniej, staramy się mieć fajną, luźną atmosferę. Świętujemy urodziny, świętujemy sukcesy firmowe, przenosimy magazyn, to wszyscy się rzucają. Oczywiście to jest nieobowiązkowe, ale po prostu tak wychodzi, że wszyscy mają ochotę gdzieś tam być, no i to nas napewno jakoś integruje, mimo że jesteśmy w pracy to są trochę inne spotkania. Myślę, że są świetne, bo po prostu poznajemy się lepiej, też nam się lepiej po prostu pracuje. Ale uważam, że takie integracyjne jakieś wyjazdy, spotkania są bardzo fajnym tematem. Będziemy się rozwijać w tym aspekcie, więc takie jeszcze wyjazdy czy spotkania są przed nami. Ale tak jak mówię, na co dzień są te integracje, wychodzą po prostu one naturalnie z tego, jak działa firma.

**Ewelina:** Czyli jesteście taką wielką rodziną? Skoro obchodzicie urodziny, to jest już takie na pograniczu prywaty. Często w firmach nawet ludzie nawet nie wiedzą, kiedy, kto ma te urodziny.

**Kamil:** Nie no to co u nas jest to faktycznie. No wiadomo, mamy ludzi, którzy organizują to wszystko - ciacha, prezenty i tak dalej, składamy się wszyscy więc jak najbardziej. No nie powiedziałbym, że rodzina. Nie przepadam za tym terminem, że właśnie firma jest jak rodzina, bo to prawda, że my jesteśmy jednak zżyci, przejmujemy się swoimi zyciami i dbamy o siebie. No ale jednak te relacje są oczywiście inne. Wydaje mi się, że takie właśnie drobne rzeczy jak świętowanie urodzin, to powoduje, że tym ludziom się po prostu trochę chce przechodzić do pracy.

**Ewelina:** Okej, czyli jesteście ze sobą blisko, ale mimo wszystko ta granica gdzieś jest. Ciekawe.

**Kamil:** Myślę, że to jest ważne, żeby taką zdrową granicę jednak mieć. Jakby oczywiście między mną a ludźmi to jest trochę taka większa przestrzeń. Wiem, że nasi ludzie spotykają się też prywatnie i tak dalej, są tu jakieś przyjaźnie. Więc no zdecydowanie praca tutaj sprzyja takim relacjom.

**Ewelina:** Zacieśnieniem więzi i stawianiem na prawdziwą przyjaźń. To jest bardzo fajne, owocne - mieć takie miejsce, gdzie możesz znaleźć bliską sobie duszę. Tak dużo mówimy o tych wszystkich ułatwieniach zarządzaniu i tym samym wprowadzeniu biznesu. A jak codzienne zarządzanie firmą ułatwia Ci Fakturownia?

**Kamil:** Dosyć dużo muszę przyznać, że pomaga nam Fakturownia. No tutaj maksymalnie staramy się wykorzystywać różne integracje, automatyzacje, takie podstawowe rzeczy oczywiście jak kasa fiskalna czy tam drukarka fiskalna. Ale też integrujemy się z naszymi e-sklepami, czyli na prestashop'ie czy woocommerce'ie zdecydowanie w automatyzacji procesów nam bardzo pomaga. Też dzielimy się

dostępem do raportów. Praktycznie każdy może sobie sprawdzić różne raporty, które pomagają później podejmować decyzje osobom w marketingu czy w innym osobom. Więc uważam, że naprawdę świetne narzędzie stworzycie. W ogóle gratulacje, bo jak będę miał przyjemność, a mam taką nadzieję, zakładać kolejne spółki, to na pewno będę korzystał z Fakturowni, bo naprawdę dużo daje możliwości.

**Ewelina:** Dziękuję, dziękuję w imieniu zarządu! (*śmiech*) Skoro macie raporty i tak słyszę, że to jest bardzo zaawansowany poziom pakietu Fakturowi, to rozumiem, że macie abonament PRO PLUS, tak?

**Kamil:** Wydaje mi się, że tak, że mamy ten najwyższy, bo zmieniliśmy na wyższy za potrzebą. Staramy się tak naprawdę, bo w dzisiejszych czasach musimy się integrować, automatyzować, korzystać ze sztucznych inteligencji. To jakby pomaga w firmie przetrwać no i fajnie, że Fakturownia udostępnia takie możliwości.

**Ewelina:** Czyli TCM jest bardzo dobrze przygotowany na dzisiejsze realia i rynek skoro macie dobrze zautomatyzowany sklep, to o dziwo w dobie e-commersów wciąż jest rzadko spotykane.

**Kamil:** Tak, to prawda. Jak niekiedy mam możliwość poznania innych i e-commersowych sklepów, to widzę, że my zrobiliśmy duży krok do przodu. Mamy też swoje autorskie rozwiązanie do zamawiania, do obrabiania takich trochę magazynowych tematów. Oczywiście ten program się łączy z waszą Fakturownią, więc pobieramy różne dane jak dane produktów, marże i tak dalej. No tak, wydaje mi się, że w dzisiejszych czasach nie ma wyboru. Jest teraz nowa era, chat GPT, co wchodzi w każdą strefę firmy. My też staramy się za tym nadążyć, więc wprowadzamy to w marketingu, w SEO, w grafice w wideo, sprzedaż z tego korzysta i ja sam z tego regularnie korzystam. Wydaje mi się, że to jest jedyne rozwiązanie. Rynek się zmienia więc automatyzacja i korzystanie z najnowszych rozwiązań, według mnie to jest jedyna droga.

**Ewelina:** Tak, sztuczna inteligencja spowodowała spore zawirowania na rynku i to jest taki kolejny przełomowy etap dla nas wszystkich, kiedy odkryjemy świat internetu na nowo.

**Kamil:** Tak, dowiemy się, co ostatecznie z tego wyjdzie.

**Ewelina:** Tak, zdecydowanie! Kamil, bardzo Ci dziękuję za dzisiejsze spotkanie. Bardzo miło było mi Cię poznać i TCM od środka, od kuchni, od tego jaką macie relacje ze swoimi pracownikami i dobrze jest mi słyszeć, że pracodawca jest ci przyjacielem, a nie tylko tą osobą, która stanowczo i rygorystycznie rozlicza. To jest bardzo cenne.

**Kamil:** Super, dziękuję Ci też bardzo za rozmowę, bardzo sympatycznie i dobrze mi się rozmawiało i mam nadzieję, że w przyszłości jeszcze się spotkamy.