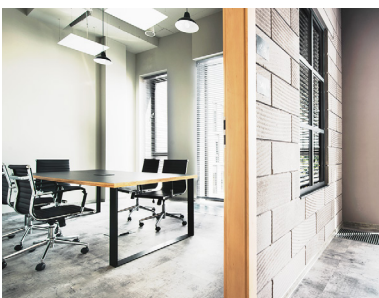
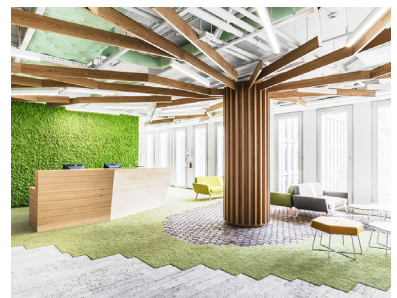
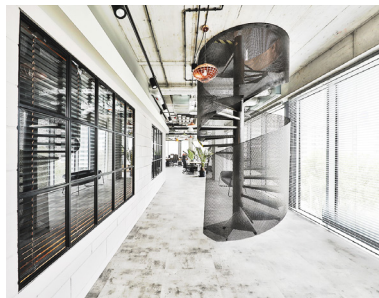




AKADEMIA NAJEMCY

BIURO 10.0 10 KROKÓW DO IDEALNEGO BIURA



Raport „Biuro 10.0” to pierwsza w Polsce publikacja poświęcona kwestiom aranżacji powierzchni biurowych przygotowana przez wyspecjalizowane firmy wspierające rynek nieruchomości komercyjnych. Opracowanie stanowi kompendium wiedzy i zbiór praktycznych wskazówek dla najemców z zakresu optymalizacji procesu najmu powierzchni biurowych oraz technicznych aspektów aranżacji biura. W raporcie prezentujemy także najnowsze trendy, dostępne możliwości i nowoczesne rozwiązania podnoszące funkcjonalność miejsca pracy, które – jak wierzymy – będą stanowiły dla czytelników inspirację przy wyborze i wyposażaniu własnych biur.

Niniejszy raport został wydrukowany na papierze pochodzącym z recyklingu. W trosce o ochronę środowiska naturalnego partnerzy raportu postanowili wiosną 2019 r. zasadzić wspólnie 500 drzew, które średnio w ciągu roku będą pochłaniać około 2270 kg zanieczyszczeń i produkować 59 000 kg tlenu.

Redakcja i skład: Content Zone / www.contentzone.pl



SPIS TREŚCI

Biuro 10.0	3
Krok 1. Wstępna analiza potrzeb i przygotowanie założeń	4
Krok 2. Analiza i przygotowanie programu użytkowego z wykorzystaniem narzędzi typu Workplace	6
Krok 3. Techniczna analiza potrzeb	13
Krok 4. Analiza rynku i przygotowanie wachlarza ofert wraz z zapytaniem ofertowym	16
Krok 5. Wybór krótkiej listy nieruchomości	17
Krok 6. Negocjacje lub renegocjacje i podpisanie umowy	18
Krok 7. Projektowanie przestrzeni oraz prace wykonawcze	20
Krok 8. Fit-out, czyli aranżacja lub rearanżacja powierzchni najmu	24
Krok 9. Umeblowanie i przeprowadzka	33
Krok 10. Wsparcie poprocesowe	36
Employer branding – nowym wyzwaniem dla firm	39
O Akademii Najemcy i partnerach raportu	46

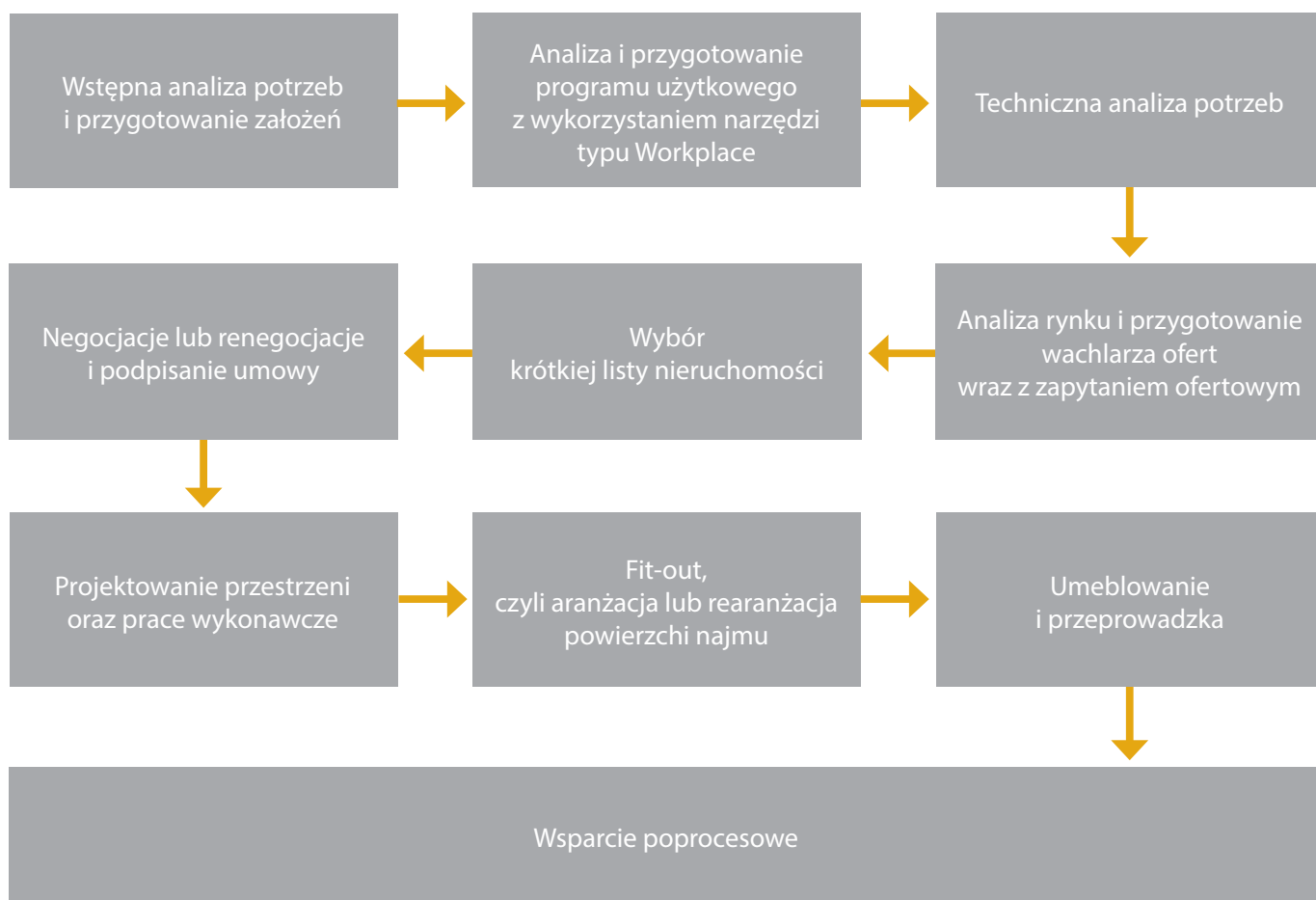


Recepcja biura Walter Herz

Biuro 10.0

W przeciągu ostatnich 10 lat przedsiębiorcy wyraźnie zmienili podejście do wyboru i aranżacji siedziby firmy. Lokalizacja czy cena wynajmowanej powierzchni to już niejedynie kryteria wyboru biura. Coraz większe znaczenie ma jego wygląd, ergonomia, możliwość zagospodarowania przestrzeni oraz jej użyteczność i funkcjonalność. Nowe trendy w aranżacji biur powodują wzrost zainteresowania przedsiębiorców relokacją czy rearanżacją dotychczasowego miejsca pracy. Niezależ-

nie, czy zdecydujemy się na pierwsze, czy drugie rozwiązanie, projekt nowego biura jest zawsze ważny dla każdej organizacji – także dla jej pracowników, partnerów biznesowych czy klientów. Choć jest to proces wieloetapowy i długofalowy, odpowiednio przeprowadzony, przy wsparciu doradców, może być dużą wartością dla organizacji. Przedstawiamy 10 kroków, dzięki którym proces najmu powierzchni biurowej przebiegnie pomyślnie i zakończy się wyborem optymalnego rozwiązania.





Strefa dla gości w biurze Walter Herz

Krok 1

Wstępna analiza potrzeb i przygotowanie założeń

Idealne biuro to przestrzeń odpowiednio dopasowana do konkretnej organizacji, w tym wielkości i charakteru działalności firmy, co bezpośrednio przekłada się na jej efektywność, komfort i rozwój. Optymalnie zaprojektowane i urządzone biuro podnosi zaangażowanie i satysfakcję pracowników, inspirowanie do pracy oraz wpływa na jej lepszą organizację. Aby stworzyć przestrzeń idealną, niezbędne jest dokonanie analizy potrzeb, która – właściwie przeprowadzona – stanowi podstawę wszelkich innych czynności w zakresie świadomej aranżacji miejsca pracy.

Etap precyzowania potrzeb jest pierwszym, a zarazem jednym z najważniejszych kroków w procesie najmu nowej przestrzeni do pracy. Bez dogłębnej analizy, jakie funkcje powinno spełniać nowe miejsce, niemożliwe będzie dopasowanie biura do potrzeb jego przyszłych użytkowników. W tym kontekście warto więc zastanowić się nad współpracą z wyspecjalizowanym doradcą, który pomoże w znalezieniu odpowiedniej powierzchni biurowej, ustali parametry poszukiwań i zastosuje szereg profesjonalnych narzędzi, które pomogą w znalezieniu optymalnego rozwiązania. Przede wszystkim doradca dokona analizy sytuacji w aktualnym miejscu pracy, sprawdzając jego wady i zalety. Ekspert przeanalizuje również umowę najmu dotychczasowego biura i zweryfikuje warunki, na których można ją zakończyć lub renegotjować.

Rolą doradcy jest także sprawdzenie, co z punktu widzenia organizacji jest najkorzystniejsze: relokacja czy renegotjacja. Niekiedy nawet lekka reorganizacja obecnego miejsca pozwala bowiem zoptymalizować warunki pracy. Niezależnie jednak od wybranej opcji pojawia się kwestia kosztów. W tym zakresie doradca oszacuje wstępne wydatki, dokona analizy rynku i wskaże możliwości najbardziej konkurencyjne w stosunku do obecnego miejsca.

Bez względu na to, czy zdecydujemy się na relokację, czy reorganizację, pamiętajmy, że każdy z tych procesów jest wieloetapowy i dosyć skomplikowany, a ich efekty mają wpływ na operacyjną i biznesową działalność organizacji, stąd rekomendowanym rozwiązaniem jest skorzystanie w całym procesie z zewnętrznego konsultanta, który przeprowadzi firmę przez wszystkie etapy projektu. Wspólnie z najemcą pomoże również określić hierarchię priorytetów, określając, czy nowe biuro ma pomóc w:

- optymalizacji lub minimalizacji kosztów najmu,
- efektywniejszej eksploatacji wynajmowanej powierzchni,
- podniesieniu produktywności pracowników,
- ożywieniu przedsiębiorstwa,
- wyróżnieniu się spośród innych,
- wsparciu strategii biznesowej lub wzmocnieniu marki,
- zarządzaniu kosztami wzrostu,
- poprawie relacji z klientami.

Ważną kwestią, na którą należy zwrócić uwagę na samym początku całego procesu, jest powołanie interdyscyplinarnego



Bartłomiej Zagrodnik,
MRICS, CCIM,
Prezes Zarządu, Walter Herz

Proces wyboru najlepszej dostępnej powierzchni biurowej wiąże się z przeprowadzeniem wieloskładnikowej analizy potencjalnych opcji, która wymaga kompleksowego podejścia, dogłębnej wiedzy oraz szerokiej znajomości rynku. Biorąc pod uwagę fakt, że wynajem biura wiąże się często z wielomilionowymi kosztami bezpośrednimi oraz pośrednimi, a także

KLUCZEM DO SUKCESU JEST ODPOWIEDNIA ANALIZA

łączy firmę z określoną lokalizacją i przestrzenią biurową na wiele lat, osoby odpowiedzialne za ten proces stają przed ważnym wyborem, który jest decydujący dla całej organizacji. Stąd tak istotne jest, żeby podejmowane decyzje pozwalały na poszczególnych etapach wyeliminować warianty niosące ryzyko i prowadziły do wyboru najlepszego dla firmy i ludzi.

zespołu projektowego, który będzie uczestniczył i koordynował jego realizację. Należy się więc zastanowić, kogo zaprosić do wewnętrznej grupy projektowej. Pamiętajmy, że projektem nowego biura powinni zajmować się przedstawiciele różnych działów, tak by ich wiedza obejmowała wszystkie aspekty prowadzonej zmiany.

Analiza potrzeb organizacji w kontekście aranżacji powierzchni biurowej to także dobry moment, aby przemyśleć sposób wykorzystywania, przetwarzania i przechowywania dokumentacji papierowej w firmie. Korzystnym i zyskującym coraz większe zainteresowanie rozwiązaniem jest biuro bez papieru,

tzw. paperless office. Termin ten oznacza biuro, w którym zdecydowana większość dokumentów jest przetwarzana elektronicznie, a papier został ograniczony do niezbędnego minimum.

| Sprecyzuj swoje potrzeby! |

Trend ten jest bardzo popularny wśród nowoczesnych organizacji, które przykładają dużą uwagę do efektywności procesów biznesowych i komfortu pracowników.



Piotr Aftewicz,
Członek Zarządu ds. produktów,
Billennium Paperless

Firmy decydujące się na wdrożenie Paperless Office, poza optymalizacją procesów i oszczędnościami, biorą pod uwagę także czynnik ekologiczny oraz strategię zrównoważonego rozwoju. Zarządzanie wpływem na środowisko staje się coraz bardziej istotne, a oczekiwania społeczne wobec rozwiązań ekoproblemów rosną. Świadczą o tym m.in. globalne cele rozwojowe ONZ oraz badania KPMG z 2014 r., przeprowa-

ROZWIĄZANIA PRZYJAZNE ŚRODOWISKU

dzone wśród średnich i dużych firm, które potwierdzają, że wyzwania ekologiczne oraz dbałość o środowisko są postrzegane jako priorytetowe. W efekcie „zielone biuro”, wdrażanie standardów ISO 140000, edukacja, a co za tym idzie – mniej papieru to najczęściej podejmowane zobowiązania w zakresie organizacji pracy, które powoli stają się koniecznością.



Strefa open space w biurze Walter Herz

Krok 2

Analiza i przygotowanie programu użytkowego z wykorzystaniem narzędzi typu Workplace

Po dogłębnej analizie potrzeb, definiującej założenia wyboru i aranżacji nowej przestrzeni do pracy, drugim krokiem jest wnikliwsze spojrzenie na aktualne wymagania powierzchniowe oraz określenie oczekiwanych zmian. W tym celu warto skorzystać z narzędzi badawczych typu Workplace, które, odpowiednio dobrane przez doradcę, z jednej strony pozwalają na optymalizację metrażu biura oraz kosztów najmu poprzez właściwe wykorzystanie przestrzeni i dostosowanie jej do indywidualnych potrzeb organizacji, a z drugiej – korzystnie wpływają na efektywność i komfort pracy.

Specjalistyczne badania środowiska pracy umożliwiają wieloaspektową analizę sytuacji i wybór optymalnych rozwiązań. Rzetelny proces badawczy opiera się na holistycznym podejściu do kwestii wyboru i aranżacji przestrzeni biurowej. Odpowiednio przeprowadzony, powinien obejmować analizę:

- obecnej przestrzeni,
- struktury organizacyjnej firmy i układu przestrzenno-funkcjonalnego,
- poziomu zadowolenia z dotychczasowego miejsca pracy i jego efektywności,
- stylu pracy poszczególnych działów,
- poziomu wykorzystania przestrzeni biurowej z uwzględnieniem sal spotkań,
- stopnia mobilności pracowników,
- planowanego rozwoju organizacji.

Optymalnym rozwiązaniem jest przeprowadzenie procesu badawczego przy użyciu różnych metod badawczych służących gromadzeniu danych. Zastosowana różnorodność pozwala otrzymać rzetelne wyniki, na podstawie których formułowane są wnioski i rekomendacje dotyczące możliwości wprowadzenia konkretnych rozwiązań biurowych wspierających pracę danej organizacji.

Zakres badania powinien ściśle zależeć od celów projektu, jakie wyznacza sobie organizacja. To właśnie na ich podstawie dobierane są odpowiednie metody badawcze i zakres narzędzi.

W ramach projektu nie można zapominać także o pracownikach. Mając na uwadze, że to właśnie oni będą na co dzień w największym stopniu korzystać z wprowadzonych zmian, warto zaangażować ich w proces aranżacji nowej przestrzeni już na wczesnym etapie. Ich udział we współtworzeniu przyszłego miejsca pracy może nie tylko dać im poczucie współodpowiedzialności za nowe biuro, ale także zbudować przekonanie o zaletach zastosowanych rozwiązań. Należy również pamiętać, że nawet najlepszy zespół projektowy nie jest w stanie dokonać samodzielnej oceny, co dokładnie potrzebne jest pracownikom. To oni sami są ekspertami w swojej pracy i wiedzą, jakich rozwiązań im brakuje.

Narzędziami służącymi do wypracowania wspólnej wizji i założeń reorganizacji przestrzeni mogą być warsztaty grupowe oraz

indywidualne wywiady, które pozwalają uwzględnić perspektywę zarówno kadry zarządzającej, jak i pozostałych pracowników. Kolejną metodą jest survey online, czyli badanie ankietowe przeprowadzane wśród pracowników za pośrednictwem sieci, umożliwiające sprawdzenie, jak postrzegają oni dotychczasową przestrzeń biurową i własny styl pracy. Istotną rolę odgrywa wizja lokalna, podczas której zespół konsultantów analizuje i ocenia zagospodarowanie powierzchni biura, a także czynniki mogące zakłócać komfort pracy. Kilkuetapowa metoda obserwacji migawkowych pozwala przeanalizować sposób wykorzystania dostępnej przestrzeni biurowej i pomocniczej oraz poznać filozofię i styl pracy poszczególnych działów, w tym siatkę powiązań między poszczególnymi komórkami organizacyjnymi.

Zarządzanie zmianą miejsca pracy.

Jak informować i angażować pracowników w proces zmian?

Relokacja lub reorganizacja biura to zmiana odczuwalna w całej organizacji. Zmieniają się warunki pracy, otoczenie, a także szereg innych elementów, które mogą budzić wśród pracowników opór i zaniepokojenie. Sposobem na płynne przejście przez proces transformacji jest świadome zarządzanie zmianą i bieżąca komunikacja z pracownikami. Co to oznacza w praktyce?

Poinformuj pracowników o nowym biurze. Jeśli nie chcesz, by zmiana biura budziła niepokój wśród załogi, zadбай, aby temu procesowi towarzyszyła wewnętrzna kampania informacyjna.

W trosce o sprawność komunikacji, już od początku procesu w zespole projektowym powinna znaleźć się osoba odpowie-

dzialna wyłącznie za przepływ informacji. Niekiedy może się to wiązać z dodatkowymi kosztami, jednak wydatek ten jest relatywnie niski w stosunku do ogólnych kosztów. A dzięki osobie, która zatroszczy się o proces informacyjny, możliwe będzie utrzymanie komunikacji na każdym etapie zmiany.

- Przedstaw wszystkim wizję nowego biura.
- Wskaż pracownikom, które obszary wymagają poprawy oraz jakich wymogów nie spełnia dotychczasowe biuro.
- Powiąż komunikację z kierunkami rozwoju organizacji i jej strategią. To stworzy spójny obraz i pomoże pracownikom utrwalić ważne informacje.
- Komunikując się z pracownikami, uwzględnij ich perspektywę oraz to, w jaki sposób zmiana wpływa na nich i ich obowiązki. Uwzględnij kwestie związane z ich codziennym życiem biurowym:
 - Gdzie będzie moje miejsce?
 - Czy nie posadzą mnie przy przejściu?
 - Czy będzie miejsce na przypięcie rowerów?
 - Jak przeniosę wszystkie papiery do nowego miejsca?
 - Gdzie będę trzymał swoje rzeczy?
- Jeszcze przed przeprowadzką dostarcz pracownikom podstawowe informacje na temat okolicy, w której znajduje się nowe biuro. Przygotuj pakiet niezbędnych informacji na temat możliwości dojazdu, okolicznych parkingów, sklepów, punktów medycznych, szkół i przedszkoli. Dzięki temu pracownikom będzie łatwiej odnaleźć się w nowej sytuacji i odpowiednio przygotować do relokacji.

Zaproś pracowników do współtworzenia nowego biura. Zbadanie potrzeb i zebranie sugestii pracowniczych pozwoli dopasować nową powierzchnię do oczekiwań załogi oraz zoptymalizować jej funkcjonalność. Oddanie pracownikom decyzji co do wybranych elementów biura sprawi, że poczują się oni współtwórcami nowego miejsca pracy.

To od organizacji zależy, w jakim stopniu i w jaki sposób chce zaangażować swoich pracowników w proces. Pomysłów jest wiele: zorganizuj konkursy na nazwy sal, zaproś pracowników do testowania nowych funkcjonalności (mebli, aplikacji, technologii) lub też

przeprowadź – z udziałem pracowników – warsztaty projektowania części wspólnych nowego biura.

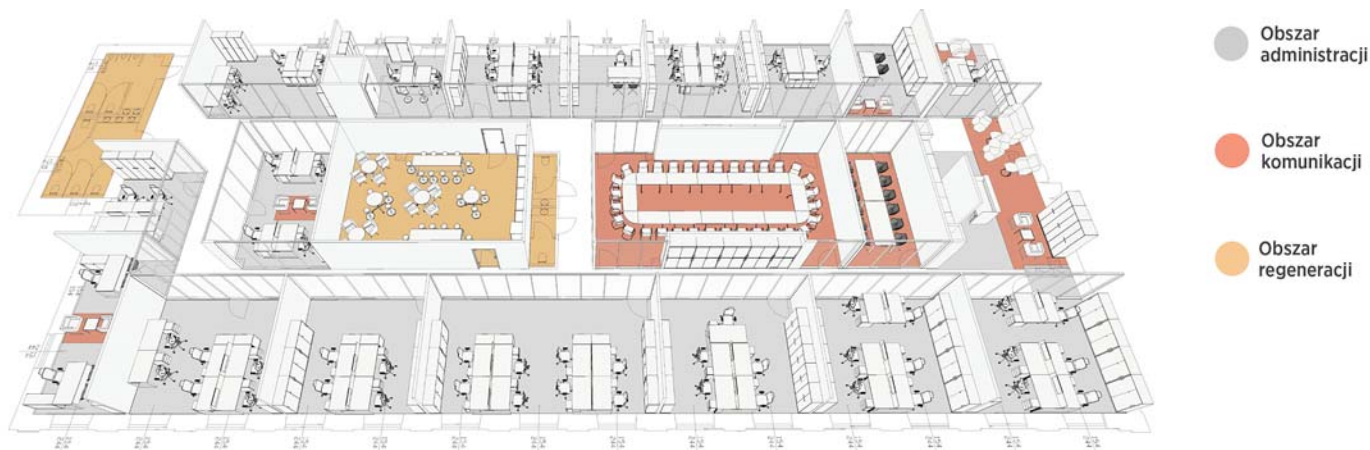
Ważne jest, aby wprost komunikować pracownikom, które z ich propozycji zostaną uwzględnione. Pominięcie tego elementu to częsty błąd w procesie zarządzania zmianą. Nie można prosić pracowników o sugestie, a następnie nie udzielić im informacji zwrotnej, które pomysły zostaną wdrożone. Prezentując uwzględnione propozycje, przedstawiaj ich bezpośredni wpływ na kształt nowego miejsca pracy.

Wybór rozwiązań adekwatnych do potrzeb organizacji. Jaki typ biura wybrać?

Istnieją różne modele aranżacji miejsca pracy, ale na który z nich się zdecydować? Biuro gabinetowe, strefowe, open space czy może activity based working z zastosowaniem desk sharing? Jakie proporcje zachować pomiędzy obszarami komunikacji, koncentracji, administracji i regeneracji? Na etapie projektowania pojawia się wiele pytań, a możliwości aranżacji są nieograniczone. Trafne decyzje w tym zakresie to zyski dla organizacji.

Oto cztery główne modele współczesnych biur.

BIURO KOMÓRKOWE



Powierzchnia	913 m ²	– przestrzeń ułatwiająca poufną pracę i zapewniająca niski poziom hałasu
Liczba pracowników	65	– zamknięte wieloosobowe pokoje do pracy
Liczba biurek do pracy	65	– gabinety
		– duże, reprezentacyjne sale spotkań

BIURO OPEN SPACE



Powierzchnia	913 m ²	– przestrzeń ułatwiająca komunikację i pracę zespołową	– gabinety
Liczba pracowników	95	– biurka umiejscowione w otwartej przestrzeni	– sale z mobilnymi ścianami
Liczba biurek do pracy	95	– zamknięte pomieszczenia dla działów wymagających poufności pracy	– miejsca spotkań spontanicznych na terenie biura

BIURO STREFOWE



- Obszar administracji
- Obszar komunikacji
- Obszar regeneracji
- Obszar koncentracji

Powierzchnia	913 m ²	– przestrzeń podzielona na strefy przeznaczone do wykonywania konkretnych zadań	– duża liczba sal do spotkań różnej wielkości
Liczba pracowników	91	– biurka umiejscowione w otwartej przestrzeni	– miejsca spotkań spontanicznych na terenie biura
Liczba biurek do pracy	91		– budki telefoniczne
			– jednoosobowe pokoje do pracy

BIURO ACTIVITY BASED WORKING



- Obszar administracji
- Obszar komunikacji
- Obszar regeneracji
- Obszar koncentracji

Powierzchnia	913 m ²	– możliwość wyboru miejsca pracy zgodnie z podejmowaną aktywnością w mobilnych działach <i>desk sharing</i> (flex=0,7)	– miejsca spotkań spontanicznych na terenie biura
Liczba pracowników	104	– biurka umiejscowione w otwartej przestrzeni	– budki telefoniczne
Liczba biurek do pracy	77	– duża liczba sal do spotkań różnej wielkości	– czytelnia – strefa pracy w ciszy
			– silence roomy
			– audytorium



Jakub Andrzejewski,
Business Development Manager,
Grupa Nowy Styl

JAK ŚWIADOMIE WYBRAĆ ODPOWIEDNI MODEL BIURA?

Każdy typ biura charakteryzuje się inną specyfiką, czy to pod względem funkcjonalnym, czy przestrzennym. Nie należy jednak tych modeli oceniać w perspektywie lepszych czy gorszych rozwiązań. Nie powinno się także dewaluować jednego typu, a inny bezwzględnie rekomendować. Każda organizacja jest inna, ma swój charakter pracy i specyficzne potrzeby. Dla przykładu – gdy wartością organizacji jest wymiana informacji, biuro o układzie pokojowym niekoniecznie może okazać się najlepszą opcją. Nie zawsze także najbardziej elastyczny typ biura będzie odpowiednim rozwiązaniem dla danej organizacji.

Kluczem do wyboru odpowiedniego modelu biura jest przeprowadzenie analizy organizacji. Jako eksperci od aranżacji przestrzeni pracy często pomagamy naszym klientom, przeprowadzając badania, które uwzględniają m.in. cele i priorytety firmy, styl pracy zespołów oraz bufor rozwojowy i niezbędną elastyczność docelowej przestrzeni. Tylko na podstawie dogłębnej analizy finalną decyzję można uznać za świadomą, a nie jako wynikającą z niewiedzy o innych możliwościach.



Desk sharing nowym trendem w aranżacji biur

Średni poziom zajętości biurek w firmie to ok. 45 proc., należy więc zadać pytanie, czy organizacje są w stanie finansować tyle niewykorzystanej przestrzeni. Coraz więcej firm zastanawia się nad wprowadzeniem idei desk sharing do własnej organizacji, biorąc pod uwagę nie tylko argument ekonomiczny, ale także uzyskaną wolną powierzchnię, którą można wykorzystać do innych celów.

Biurowo nie jest najlepszym miejscem do wykonywania wszystkich zadań w pracy – to główne założenie idei desk sharing. Nienaturalne jest bowiem spędzanie 8 godzin przy biurku i sprawne wykonywanie przy nim wszystkich obowiązków. Zastanówmy się, jak pracujemy w domu. Jeśli opracowujemy ważny projekt, zazwyczaj siadamy przy stole. Czytamy, siedząc na kanapie lub w fotelu. W ciszy myślimy nad jakąś koncepcją – i wtedy przyjmujemy wygodną pozycję. Współczesne koncepcje promują właśnie taki styl pracy także w biurze. Kiedyś robiliśmy wszystko, siedząc przy biurku. Dziś jednak projektuje się przestrzenie zapewniające optymalne warunki do wykonywania różnych zadań, a typowe stanowisko pracy przestaje odgrywać swoją dawną wielofunkcyjną rolę.

Drugim, równie ważnym założeniem desk sharing są względy ekonomiczne – puste biurka to częsty obraz we współczesnych firmach, które wprowadzają elastyczne formy pracy, ale jeszcze nie dostosowały do tego swoich siedzib. Zgodnie z analizami wskaźnik poziomu zajętości biurek w organizacjach wynosi około 45 proc. Oznacza to, że przez ponad 55 proc. czasu pracy stanowiska te są puste, a każdy metr kwadratowy niewykorzystanej przestrzeni to zbędne koszty dla pracodawcy. Desk sharing redukuje ten problem – mniejsza liczba biurek niż pracowników pozwala zaoszczędzić przestrzeń i wykorzystać ją np. do zorganizowania innych stref.



*Sylwia Krasińska,
Business Development Manager,
Grupa Nowy Styl*

ZYSK, NIE STRATA

Desk sharing to rozwiązanie, oparte na idei współdzielenia, które coraz częściej można spotkać w elastycznych biurach. Dziś, w dobie trendu dzielenia się różnymi dobrami – samochodem, zakwaterowaniem czy usługami – korzystanie z jednego biurka przez różne osoby przestaje dziwić, choć nadal wywołuje sporo obaw i wątpliwości. Przede wszystkim dlatego, że jest błędnie kojarzone ze stratą własnego stanowiska pracy.

W rzeczywistości desk sharing to szersza idea, która oferuje różne dodatkowe udogodnienia w przestrzeni biurowej. Zgodnie z tą koncepcją efektywne i komfortowe wykonywanie pracy w biurze nie polega na posiadaniu własnego biurka,

ale na dostępie do różnych miejsc, w których można zrealizować dane zadanie.

Co ważne, praca w systemie desk sharing pozwala także na korzystną zmianę percepcji miejsca pracy. Dotychczas przypisane stanowisko pracy było miejscem, przy którym realizowaliśmy większość zadań. Praca w różnych strefach biura i zajmowanie codziennie innego biurka, wśród innych osób, powoduje, że miejscem pracy pracownika przestaje być jego własne biurko a staje się cała przestrzeń biurowa. Taka elastyczność pracy umożliwia częstsze kontakty ze współpracownikami z innych działów, lepszą integrację z całą organizacją oraz szybszy przepływ wiedzy i informacji.

Jak wprowadzić desk sharing do organizacji?

Wprowadzenie idei desk sharing to duże wyzwanie dla firmy. Wiąże się ze zmianą nawyków i filozofii pracy, sposobu zarządzania (zespół staje się rozproszony), zasad obiegu informacji czy modelu komunikacji. Wymaga także zmiany technologicznej – i przede wszystkim innej aranżacji przestrzeni biurowej.

Decyzja o tym, czy wprowadzić desk sharing do firmy, powinna być poparta szeregiem analiz. Niewątpliwie wśród aspektów, które należy zbadać, jest styl pracy poszczególnych jednostek organizacyjnych i poziom wykorzystania biurek w każdym z działów. Szczegółowe dane są kluczowe także w późniejszym procesie projektowania przestrzeni biurowej, gdyż projekt aranżacji musi być w pełni dopasowany do specyfiki firmy. W nowym biurze jego docelowi użytkownicy powinni mieć dostęp do wszystkich niezbędnych dla nich stref pracy. Co więcej, muszą one być optymalnie ulokowane i zapewnione w odpowiedniej liczbie.

Oprócz twardych procesów, jakimi są analizy i projektowanie przestrzeni, równolegle powinny się toczyć miękkie działania. Należy przygotować pracowników do nowego stylu pracy, nauczyć ich sposobu korzystania z nowej przestrzeni, a kadre menedżerską wyposażać w wiedzę i umiejętności

skutecznego zarządzania w nowym środowisku. Działania w obszarze zarządzania zmianą (Workplace Change Management) warto współprowadzić z zewnętrznymi konsultantami, którzy są ekspertami w tej dziedzinie – udzielą praktycznych wskazówek i pomogą w przeprowadzeniu tego projektu. Niewątpliwie wdrożenie idei desk sharing w organizacji jest zdecydowanie łatwiejsze, jeśli firma zaprzestała funkcjonowania opartego wyłącznie na dokumentacji papierowej, a zastąpiła ją wersją cyfrową. Digitalizacja i elektroniczny obieg dokumentów sprawia, że pracownicy nie są przywiązani do biurek ze względu na przechowywaną w nich dokumentację i mogą swobodnie wykonywać swoje zadania także w innym, dogodnym dla siebie miejscu. Co więcej, nie potrzebują też zabezpieczonych przed dostępem osób trzecich pojemników, kontenerów czy organizatorów na dokumenty, ponieważ na co dzień korzystają z ich elektronicznego repozytorium.

Digitalizacja jako element zmian

Relokacja do nowej przestrzeni to także dobry moment na wprowadzenie zmian technologicznych w organizacji, w tym koncepcji paperless office. Istnieje wiele sposobów przeprowadzenia cyfrowej transformacji w firmie, a finalnie zastosowane rozwiązania zależą od specyfiki danej spółki. Najczęściej wiążą się z tym następujące zagadnienia:

■ Digitalizacja dokumentacji papierowej, która już jest w organizacji, i jej przechowywanie

Na tym etapie ważne jest, aby dobrze ułożyć proces skanowania dokumentów. Kluczowymi elementami są OCR i użycie kodów kreskowych. Dzięki zastosowaniu tych narzędzi można szybko zdigitalizować duże wolumeny dokumentów. Jest to bardzo ważne, ponieważ należy pamiętać, że często po wdrożeniu rozwiązań paperless zwiększa się ilość pracy w recepcji czy kancelarii. Praca ta oczywiście zyskuje na znaczeniu – dzięki niej pracownicy zespołów biznesowych są bardziej efektywni, a organizacja może przeprowadzić cyfrową transformację. Nie można przy tym zapomnieć o odpowiednim układzie pomieszczeń

służących odbieraniu, wydawaniu, skanowaniu i archiwizowaniu dokumentów. Założeniem projektu jest ograniczenie przepływu dokumentów, dlatego ważne jest, aby te od razu po zeskanowaniu trafiały do odpowiednich pudeł archiwizacyjnych. Ponadto w pomieszczeniu kancelaryjnym powinno być przewidziane miejsce na tymczasowe przechowywanie pudeł, dopóki nie trafią do centralnego archiwum, które często jest poza budynkiem firmy. Podczas wdrażania rozwiązań paperless należy również pamiętać o roli repozytorium dokumentów elektronicznych, w którym użytkownicy będą widzieli tylko te, do których mają dostęp. Celem jest zachowanie bezpieczeństwa i poufności wszelkich materiałów, w szczególności dokumentów kadrowych.



*Piotr Aftewicz,
Członek Zarządu ds. produktów,
Billennium Paperless*

MNIEJ PAPIERU, WIĘCEJ KORZYŚCI

Oprócz korzyści finansowych najbardziej interesujące są zmiany wynikające pośrednio z braku papieru w firmach. Z biur znikają szafy z segregatorami, co daje przestrzeń pozytywnie wpływającą na komfort pracy, a z biurek znika dodatkowe wyposażenie. Pojawia się porządek w obrębie całego miejsca pracy, a ten przekłada się na jakość wykonywanych

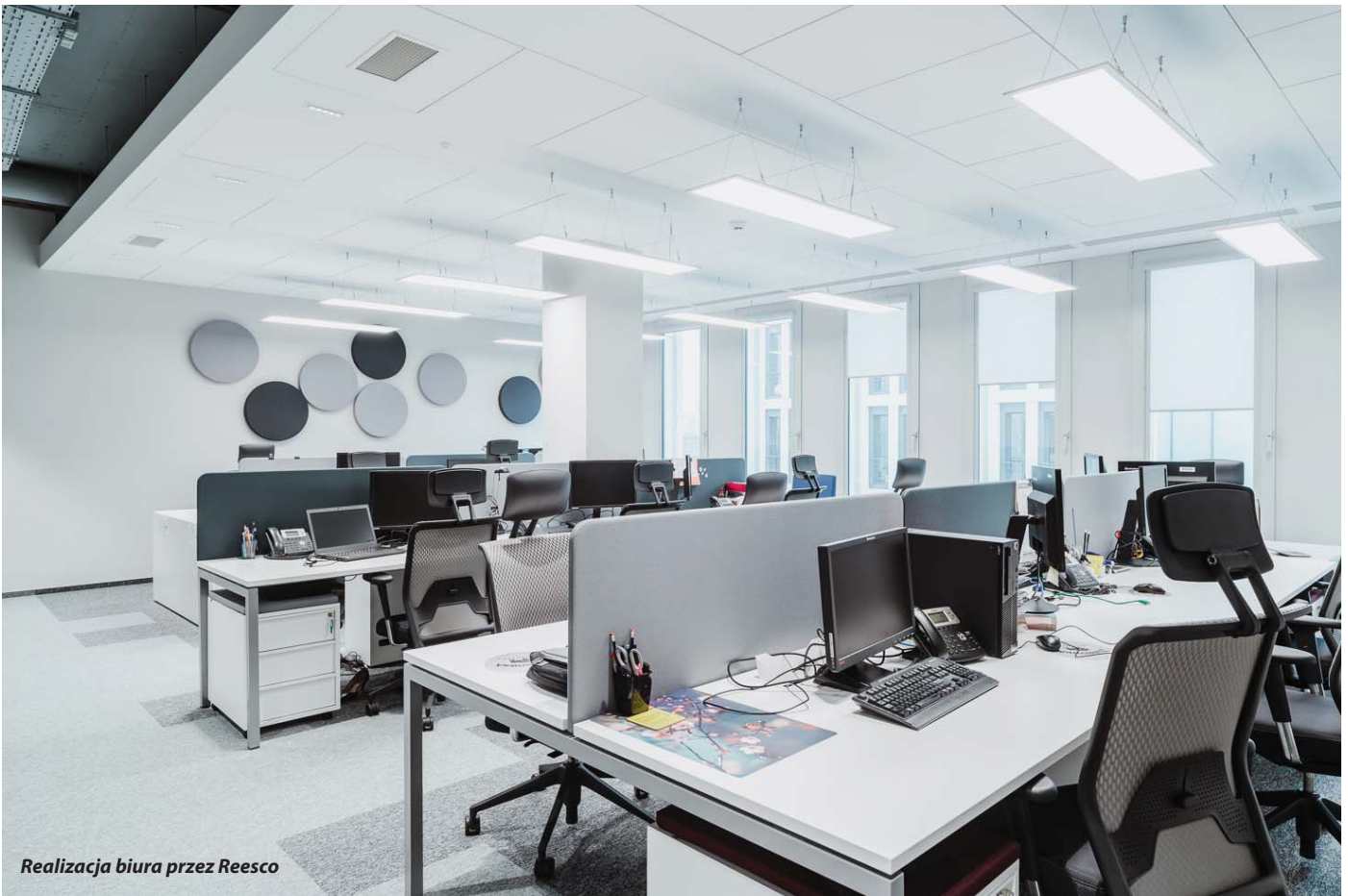
zadań. Okazuje się, że gdy nie jesteśmy przywiązani na stałe do jednego biurka w organizacji, która stosuje podejście paperless, pojawiają się elastyczne rozwiązania, jak praca zdalna czy hotdesk. I to nie koniec pozytywnych aspektów. Na samej górze jest poprawa stanu środowiska – i właśnie to jest istotą kultury paperless: praca i życie w zgodzie z naturą.

■ Zarządzanie procesami biznesowymi

Każdy zdigitalizowany dokument może rozpocząć proces biznesowy, w którym poszczególne osoby z organizacji mają przypisane role i zadania. Dobrą praktyką jest, aby te procesy były wspierane przez technologię, np. narzędzia klasy BPM. Stopień cyfryzacji świadczy również o dojrzałości procesowej organizacji. Te najbardziej dojrzałe mają spisane i powtarzalne procesy – i wykorzystują do tego narzędzia klasy BPM. Dzięki temu są w stanie opracować odpowiednie mierniki czasowe, mierzyć czas i jakość realizowanych procesów. Najczęściej firmy wdrażają rozwiązania w zakresie obiegu faktury kosztowej, zapotrzebowania, zamówienia, przygotowania umowy oraz procesów HR-owych, w tym delegacyjnych, wniosków urlopowych, a także onboardingu i offboardingu pracownika.

■ Ograniczenie wytwarzania dokumentów przez organizację

To jeden z najbardziej innowacyjnych i jednocześnie przynoszących największe korzyści obszarów w zakresie eliminacji dokumentacji papierowej. Jej całkowita redukcja jest możliwa przy zastosowaniu nowoczesnych metod podpisów elektronicznych, takich jak podpisy biometryczne, podpisy click-to-sign czy wideo weryfikacja. Dla przykładu podpis biometryczny łączy prostotę odręcznego podpisu z technologią rejestracji danych biometrycznych podpisu, jak styl, nacisk czy szybkość pisania. Dane te są na tyle unikalne, że mogą służyć do autentykacji osób w systemach paperless office. Do rejestracji podpisów mogą być wykorzystane ogólnodostępne tablety wyposażone w matrycę elektromagnetyczną (EMR) lub zwykłe tablety czy smartfony uzupełnione o rysik umożliwiającą rejestrację danych biometrycznych. Najnowszym trendem w weryfikacji tożsamości, umożliwiającej podpisywanie dokumentów, jest wideo weryfikacja. Dzięki takiemu rozwiązaniu firmy są w stanie podpisywać umowy ze swoimi klientami zdalnie, wykorzystując do tego wideoczat.



Realizacja biura przez Reesco



Realizacja biura przez Reesco

Krok 3

Techniczna analiza potrzeb

Kolejnym etapem stanowiącym uzupełnienie całego procesu jest zebranie wytycznych od klienta oraz przygotowanie założeń i wymagań technicznych nowej przestrzeni – tzw. „project brief”.

Analiza techniczna, stanowiąca definicję zakresu dalszego działania w ramach poszukiwania oraz analizy powierzchni, to ostatnia faza definiowania potrzeb klienta. Analiza ta pozwala określić w jakiej sytuacji znajduje się dana firma. Ponadto, co najważniejsze pozwala skoordynować wymagania stawiane przez zespół pracowników reprezentujący różne działy, np. administracji, finansowy, IT, bezpieczeństwa, ochrony danych osobowych, HR.

Głównymi celami briefu jest kontrola elementów projektu, tj. zakresu, kosztów oraz jakości. Stanowi swego rodzaju techniczną specyfikację warunków realizacji projektu. Ponadto, brief znacznie ułatwia komunikację pomiędzy wszystkimi uczestnikami procesu. Poprawnie przygotowany przez kon-

sultanta pozwala na dalsze wykonywanie zleconych przez klienta prac zgodnie z jego oczekiwaniami i wymaganiami, bez konieczności częstej konsultacji. Często zdarza się, iż spisane w project brief działania strukturyzują także myślenie klienta na temat procesu od jego technicznych oczekiwań w ujęciu całościowym, co pozwala na optymalne zaplanowanie wszelkich działań oraz stałą kontrolę ryzyka.

Brief sam w sobie jest zestawieniem od kilkudziesięciu do kilkuset pytań, definiujących potrzeby najemcy lub też określających przepisy, w ramach których wynajmujący będzie zobowiązany dostarczyć powierzchnię (należy mieć świadomość, że w Polsce istnieje wiele przepisów, które mogą być dwuznacznie interpretowane. Brief ma ograniczyć takowe przypadki).

Główne zadania project briefu to:

- zweryfikowanie celów i priorytetów klienta, a ponadto zapewnienie rozsądnych i wykonalnych oczekiwań przy założeniu czasu i kosztów,
- zweryfikowanie realności zakresu, czasu i budżetu w odniesieniu do oczekiwań klienta,
- zdefiniowanie poszczególnych ról wraz z ustaleniem struktury projektu,
- ustalenie metody realizacji projektu.

Projekt brief może być opracowany na podstawie:

- otrzymanych na początku procesu informacji, danych, materiałów lub wytycznych klienta,
- ankiet przeprowadzonych w zakresie i zespole ustalonym przez klienta,
- analizy istniejącej powierzchni (gdy stanowi referencję),
- warsztatów z udziałem przedstawicieli odpowiednich grup po stronie klienta, z uwzględnieniem zespołu zewnętrznych konsultantów powołanych do danego projektu,
- informacji uzyskanych od osób trzecich przy akceptacji klienta,
- konsultacji, wywiadów i ankiet przeprowadzonych wśród użytkowników biura.

Przykładowe elementy project briefu:

1. Informacje podstawowe – definicja celu przedsięwzięcia (zmiana lokalizacji, modernizacja stanu istniejącego) lub identyfikacja innych stron procesu, w szczególności konsultantów, projektantów, inżynierów.
2. Uczestnicy projektu ze strony klienta – określenie struktury organizacyjnej projektu, począwszy od komitetu zarządzającego po stronie klienta.
3. Wytyczne w ramach powierzchni biurowej – wytyczne klienta uwzględniające m.in. aktualną liczbę pracowników i planowane zatrudnienie z podziałem na płęć, wskaźniki wielkości powierzchni czynnej do biernej oraz pokoi pracy do powierzchni otwartych itp.
4. Budżet i kontrola kosztów – określenie wytycznych budżetowych, poziomu kosztów z podziałem na poszczególne obszary działania.
5. Harmonogram projektu – określenie pełnego harmonogramu projektu, od zmian w zakresie powierzchni biurowej po harmonogram przeglądów pogwarancyjnych.
6. Architektura wnętrz – wytyczne w zakresie wykończenia wnętrz, obejmujące rozwiązania standardowe i ponadstandardowe, niestanowiące podstawowej oferty wynajmującego.
7. Wymagania w zakresie ponadnormatywnych obciążeń powierzchni (sejfy, szafy przesuwne, UPS-y, itp.).
8. Meble i wyposażenie – określenie rodzaju mebli oraz rozwiązań technologicznych mogących sprzyjać obniżaniu kosztów realizacji poprzez eliminowanie podwójnych rozwiązań o tym samym przeznaczeniu.
9. Wytyczne w zakresie IT i zasilania – określenie zapotrzebowania na media w zakresie poboru, sposobu rozwiązania czy redundancji.
10. Wytyczne w zakresie bezpieczeństwa – metody oraz obszary dostępow.
11. Wymagania w zakresie instalacji HVAC – mikroklimat pracy stanowi jeden z ważniejszych i bardziej zawodnych obszarów, o których należy pamiętać przy projektowaniu nowej przestrzeni.
12. Wymagania w zakresie akustyki – większość otwartych biur cierpi z powodu rozproszenia hałasu; jego poziom w otoczeniu wzrasta wraz z liczbą osób znajdujących się w tej samej przestrzeni otwartej i wpływa negatywnie na prywatność i produktywność. Na komfort pracy istotny wpływ mają także modne obecnie otwierane sufit.

Identyfikacja wymagań wobec nowej przestrzeni to proces niezmiernie ważny dla funkcjonalności całego projektu, dlatego w tym zakresie warto korzystać z doświadczenia ekspertów. Odpowiednia identyfikacja kluczowych elementów projektu ma przełożenie na optymalizację kosztów. Na grafie przedstawiono poszczególne fazy techniczne projektu, na nie nałożono trzy krzywe:

- linię kosztu projektu (oznaczoną kolorem czerwonym),
- linię przypisania zespołu (zespół klienta, eksperci, konsultanci, projektanci, wykonawcy, dostawcy, robotnicy, itp.; oznaczoną kolorem czarnym),
- linię wartości inżynierskiej, czyli możliwych oszczędności (oznaczoną kolorem zielonym).

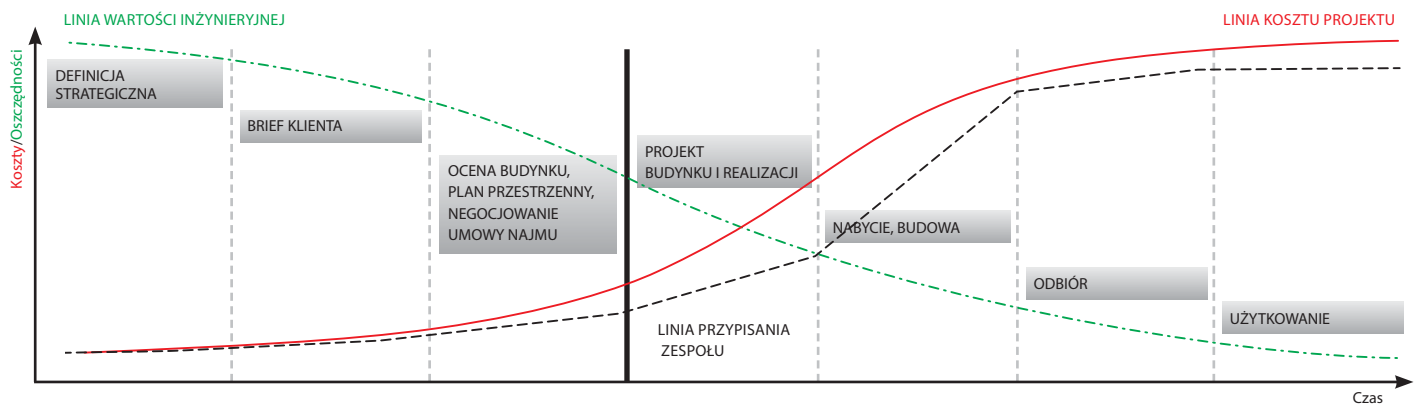


Artur Winnicki,
MRICS, CCIM,
Członek Zarządu Reesco sp. z o.o.

Proces przygotowania projektu poprzez wspólne z klientem stworzenie wytycznych technicznych jest najważniejszym etapem każdego projektu. Prawidłowo zaplanowane działania niewspółmiernie oszczędzają czas wszystkich zaangażowanych osób oraz wprowadzają znaczące oszczędności.

PROJECT BRIEF JAKO PUNKT WYJŚCIA

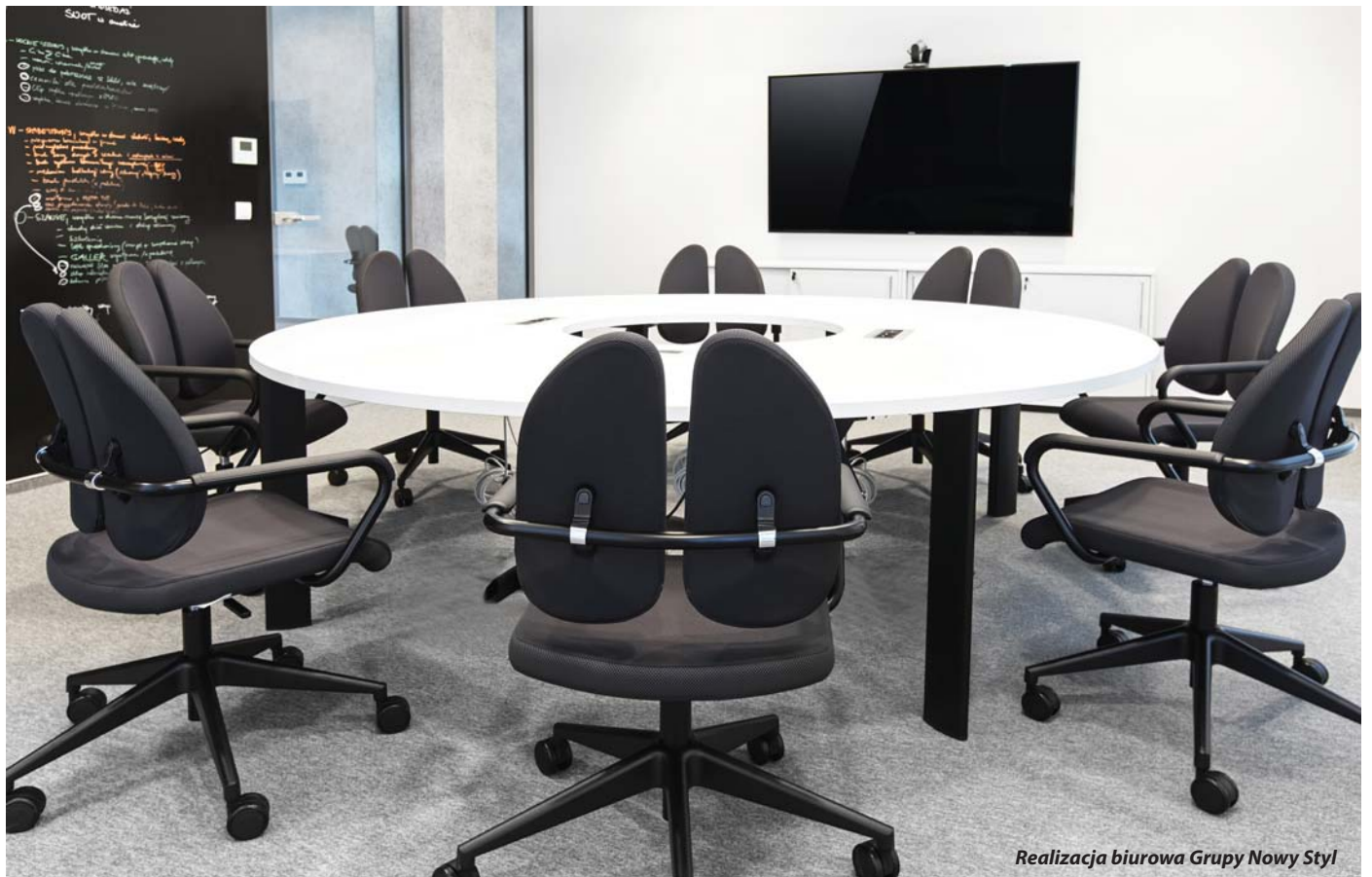
Kryterium kosztu w przypadku wyboru niezależnego konsultanta technicznego odpowiedzialnego za przygotowanie odpowiednich wytycznych jest najczęstszym błędem. Jeżeli uważasz, że nie stać Cię na dobrego doradcę technicznego, poczekaj aż zatrudnisz słabego.



- Identyfikacja przypadku biznesowego klienta, zapoznanie się z briefem i innymi kluczowymi wymogami projektu
- Wstępne założenia dotyczące stworzenia zespołu projektowego
- Stworzenie programu projektu
- Przegląd informacji zwrotnych z poprzednich projektów
- Wyniki projektu, dążenia związane z kwestią zrównoważonego rozwoju, budżet projektu, inne parametry i ograniczenia oraz stworzenie wstępnego briefu projektu. Przeprowadzenie studiów wykonalności i przegląd informacji o lokalizacji
- Przygotowanie tabeli podziału ról w projekcie i drzewa kontraktowego, a także dalsze kompletowanie zespołu projektowego
- Przegląd programu projektu
- Długa lista – analiza techniczna
- Krótka lista – ocena budynku
- Techniczne załączniki do przygotowania umowy najmu (terminy, koszty, procedura odbioru, zadania najemcy, itp.)
- Przygotowanie projektu koncepcji, włączając w to zarys planowego projektu elementów konstrukcyjnych, instalacji wewnętrznych, zarys specyfikacji i wstępne informacje kosztowe wraz ze stosownymi strategiami projektowymi zgodnymi z programem projektu. Uzgodnienie zmian w briefie i wydanie końcowego briefu projektu
- Przygotowanie projektu technicznego zgodnie z macierzą odpowiedzialności projektowania i strategiami projektu, uwzględniającego wszelkie informacje dotyczące aspektów architektonicznych, strukturalnych i instalacji wewnętrznych, projekty i specyfikacje specjalistycznych podwykonawców, zgodnie z planem projektu
- Prace budowlane zgodnie z programem budowy
- Monitorowanie umowy o wykonanie prac budowlanych, włączając w to regularne kontrole na miejscu
- Strategia zrównoważonego rozwoju i wdrożenie strategii odbioru, włączając w to zgodę na informacje wymagane do zlecenia, przekazania i przyszłego monitorowania i konserwacji, a także bieżące przygotowanie informacji poprojektowej
- Odbiór budynku i zakończenie umowy o wykonanie prac budowlanych
- Zakończenie administracji umowy o wykonanie prac budowlanych
- Przeprowadzenie czynności opisanych w strategii odbioru, włączając w to informacje zwrotne dotyczące przyszłego użytkowania budynku lub przyszłych projektów
- Rozpoczęcie świadczenia usług związanych z użytkowaniem, zgodnie z harmonogramem usług
- Zakończenie czynności opisanych w strategii odbioru, włączając w to ocenę w trakcie użytkowania, przegląd realizacji projektu, wyniki projektu i aspekty związane z badaniami i rozwojem

Na podstawie grafu można zauważyć, że krzywa możliwych oszczędności jest odwrotnie proporcjonalna do upływu czasu projektu. Należy zatem pamiętać, że największe oszczędności

wynikające z nieponiesienia pewnych kosztów związanych z projektem można uzyskać na etapie definiowania celów oraz planowania przedsięwzięcia.



Realizacja biurowa Grupy Nowy Styl



Office Inspiration Centre Grupy Nowy Styl

Krok 4

Analiza rynku i przygotowanie wachlarza ofert wraz z zapytaniem ofertowym

Po przygotowaniu założeń technicznych następnym etapem jest analiza rynku i przegląd dostępnych ofert. Proces ten bywa czasochłonny, więc korzystnym rozwiązaniem może być zlecenie tej czynności profesjonalnym konsultantom. Ekspersi, mający odpowiednie doświadczenie w tym zakresie, kompleksowo przeanalizują wymagania klienta, zajmą się przeglądem ofert i opracują listę tych, które spełniają wspólnie ustalone kryteria.

Niewątpliwą wartością korzystania z usług doradców jest kompleksowa pomoc w dokonaniu odpowiedniego wyboru – z uwzględnieniem wszystkich czynników mogących powodować zakłócenia lub utrudnienia w procesie relokacji i reorganizacji. Oprócz wcześniej zdefiniowanych potrzeb organizacji i wymagań z nimi związanych, doradca weźmie pod uwagę m.in. takie kwestie jak:

- dokumenty firmowe, materiały marketingowe, urząd skarbowy – z czym wiąże się zmiana adresu firmy i o czym należy pamiętać,
- dostępność komunikacji miejskiej, strefa płatnego lub bezpłatnego parkowania, dostępność usług w najbliższej okolicy – jak relokacja wpłynie na komfort pracowników.

Po analizie i wstępnym przeglądzie ofert dostępnych na rynku należy przystąpić do przygotowania zapytania ofertowego. Korzystając z ewaluacji przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych oraz dysponując ściśle zdefiniowanymi kryteria-

mi, można w dokumencie już szczegółowo określić wszystkie potrzeby i wymagania co do nowej przestrzeni, a także przystąpić do analizy ofert.

Im więcej konkretnie, tym lepsze zapytanie ofertowe!

W odróżnieniu od wcześniejszych etapów, opracowanie zapytania w tym stadium to efekt wieloaspektowej analizy uwzględniającej wszystkie oczekiwania najemcy oraz wytyczne biznesowe, które pozwolą w przejrzysty sposób sparametryzować oczekiwania.



Office Inspiration Centre Grupy Nowy Styl

Krok 5

Wybór krótkiej listy nieruchomości

Poszukiwanie idealnego biura wiąże się z koniecznością ciągłego zawężania ofert i eliminacji tych, które przestają spełniać coraz konkretniejsze warunki stawiane przez najemcę.

Po analizie odpowiedzi na kontroferty najmu i uwzględnieniu wcześniej sprecyzowanych potrzeb organizacji niezbędne jest dokonanie selekcji i opracowanie krótkiej listy nieruchomości, w przypadku których powstanie space plan, czyli program użytkowy dla określonych przestrzeni.

Redukuj świadomie!



Aranżacja miejsca pracy w biurze Walter Herz

Krok 6

Negocjacje lub renegocjacje i podpisanie umowy

Po wyborze nowej lokalizacji biura kolejnym, niezmiernie ważnym, etapem jest negocjowanie warunków najmu powierzchni, a następnie sfinalizowanie transakcji poprzez podpisanie umowy. Z uwagi na wiążące następstwa tego etapu, kompleksowa pomoc w negocjacjach warunków umowy najmu przez zespół wyspecjalizowanych doradców może okazać się nieoceniona.

Ekspert pomoże nam przeanalizować kluczowe kwestie i zapisy w umowie najmu nie tylko z perspektywy danego najemcy, ale również z punktu widzenia praktyki rynkowej. Podpowie także, jakie zapisy powinny bezwzględnie znaleźć się w kontrakcie, oraz zweryfikuje treść umowy i regulamin użytkowania nieruchomości pod kątem aktualnie obowiązujących przepisów prawa.

Przy zawieraniu umowy należy zadbać o wcześniejszy dostęp do przedmiotu najmu, aby przeprowadzka do nowej lo-

kalizacji mogła nastąpić możliwie komfortowo, z zachowaniem ciągłości biznesu. Oprócz kwestii early access (wcześniejsze udostępnienie powierzchni najmu), należy zwrócić uwagę także m.in. na wysokość zabezpieczenia umowy najmu. Standardem jest kaucja lub gwarancja w wysokości trzymiesięcznego czynszu oraz opłat eksploatacyjnych brutto.

Zapisy znajdujące się w umowie powinny regulować m.in. następujące kwestie:

- odtworzenie lub pozostawienie pierwotnej aranżacji lokalu po zakończeniu najmu,
- możliwość podwyższenia czynszu lub opłat eksploatacyjnych,
- możliwość dobrania lub podnajmu powierzchni,
- kary umowne za niedostarczenie przedmiotu najmu w terminie lub według uzgodnień.

Nie zapominaj o kosztach

Kolejnym czynnikiem mającym wpływ na zapisy umowne jest stan, w jakim znajdują się budynek i powierzchnia najmu, a tym samym budżet potrzebny na ewentualną rearanżację. Największe nakłady będą potrzebne, jeśli budynek znajduje się w stanie shell and core, tj. deweloperskim, i wykończone są wyłącznie powierzchnie wspólne, a przestrzenie biurowe pozostają w gestii najemców. Choć niekiedy, nawet przy wysokim standardzie budynku i budżecie, jaki oferuje wynajmujący, mogą być potrzebne określone kwoty na aranżację ponadstandardową. Ich wysokość jest uzależniona od długości kontraktu czy dobrej reputacji najemcy. Wysokość kosztów jest również zależna od poziomu skomplikowania wykończenia, jakiego oczekuje najemca, oraz takich aspektów jak systemy bezpieczeństwa czy infrastruktura teleinformatyczna.

Warto pamiętać o możliwości negocjacji w kwestii czynszu. Standardem na rynku stają się różne formy zachęt, jak np. dopłaty do poniesionych kosztów ogólnych czy wyposażenia. Zwolnienia z czynszu to natomiast już dziś standard oferowany przez wynajmujących. Nie zapominajmy przy tym, że długość całkowitego lub częściowego zwolnienia z opłat jest zależna m.in. od okresu najmu – na inną bonifikatę można liczyć przy 36-miesięcznej umowie, a inną przy 84- czy 120-miesięcznej.

Wynajmujący powierzchnię biurową niejednokrotnie oferują potencjalnym najemcom także inne benefity o różnym charakterze. Należą do nich m.in.:

- premia za podpisanie umowy najmu,
- budżet na przeprowadzkę lub umeblowanie,
- budżet na aranżację w formie kwoty i/lub wykonania określonych prac,
- opłata marketingowa.

Równocześnie istotną zmienną dla wartości kontraktu, poza czynszem, są opłaty eksploatacyjne, czyli zaliczki na poczet kosztów związanych głównie z częściami wspólnymi. Dzielą się one na koszty zależne i niezależne od wynajmującego i zarządcy budynku. Zaliczają się do nich m.in. stałe koszty eksploatacyjne, takie jak podatki, ubezpieczenie budynku, klimatyzacja, zarządzanie budynkiem, ochrona, sprzątanie powierzchni wspólnych, dbanie o zieleń, a zimą o odśnieżanie. Nie można zapominać o kosztach licznikowych, w tym energii elektrycznej, ogrzewaniu, ciepłej i zimnej wodzie czy ściekach, których wysokość i zużycie zależą od budynku, lokalizacji i zastosowanych rozwiązań techniczno-strukturalnych.



*Mateusz Strzelecki,
Partner w Walter Herz*

SZCZEGÓŁOWOŚĆ ZAPISÓW UMOWNYCH

W procesie negocjacji szczególnie ważna jest analiza zapisów umowy najmu mówiących zarówno o ograniczeniu odpowiedzialności najemcy w kontekście postanowień kontraktu, jak i warunkach dotyczących odpowiedzialności wynajmującego przed najemcą. W myśl ogólnie przyjętej zasady przy podpisywaniu umowy najemca uiszcza czynsz, który ma mu gwarantować komfortowe warunki pracy. Dla zabezpieczenia tego postanowienia niezwykle istotne jest

odpowiednie skonstruowanie zapisów umowy. Musi ona precyzyjnie definiować warunki przekazania i zdania przedmiotu najmu oraz odpowiedzialność wynajmującego, w tym jasno określać kary umowne. Dodatkowo należy zwrócić uwagę na zapisy dotyczące kwalifikowania i rozliczania opłat eksploatacyjnych. Pozwoli to uniknąć nieporozumień przy corocznym rozliczeniu i waloryzacji, a także weryfikacji zasadności poszczególnych pozycji.

Podpisanie umowy

Jeśli starannie i uważnie zrealizowaliśmy poprzednie kroki to podpisanie umowy najmu powierzchni biurowej pozostaje for-

malnością – bez obaw możemy przejść do kolejnego etapu, jakim jest projektowanie i aranżacja nowej przestrzeni.



Krok 7

Projektowanie przestrzeni oraz prace wykonawcze

Wyniki badań i analiz przeprowadzonych przy udziale klienta stanowią podstawę do stworzenia projektu biura uwzględniającego sposób, w jaki pracownicy wykorzystują obecną przestrzeń i styl ich pracy. Ustalenie, jak będzie wyglądać wnętrze biura, to jeden z bardziej wyczerpujących i wymagających etapów procesu.

Proces projektowania obejmuje następujące fazy:

- **Burza mózgów** – to sesja pozwalająca zidentyfikować wszelkie problemy z bieżącym układem biura, a także dostarczyć pomysłów na ich kreatywne rozwiązanie. Na tym etapie można poinformować projektanta o preferencjach w kwestii wystroju wnętrza, np. takiego, który odzwierciedlałby wizerunek organizacji.
- **Planowanie bloku** – projektant wewnątrz rozpoczyna pracę od opracowania planów blokowych pokazujących, w jaki sposób można przydzielić obszar, aby w jak najlepszym stopniu wykorzystać dostępną przestrzeń przy uwzględnieniu specyfiki pracy biura. W sytuacji, gdy nie wybrano jeszcze budynku, plan blokowy, nakreślony na dowolnej formie podkładu, pomaga ocenić przydatność potencjalnej listy budynków.
- **Space plan** – projektant powinien tworzyć rysunki układu za pomocą odpowiedniego oprogramowania, pokazując poprawną specyfikację i takie rozmieszczenie mebli, aby stworzyć harmonijne środowisko, które promuje zdrowie i bezpieczeństwo, a także wydajność i zysk.
- **Mockupy** – tablice prezentujące różnorodne motywy i kolory, w tym tkaniny i wykończenia, wspierające wizualizację wyglądu nowego biura i pozwalające lepiej zrozumieć efekt finalny.

- **Efekty wizualne** – stanowią doskonały sposób przekazania wytycznych oraz tego, co kryje się w głowach zespołu projektowego, personelowi i kierownictwu wyższego szczebla.
- **3D instruktaże** – dostępne technologie umożliwiają już tworzenie wideoprezentacji nowego biura w oparciu o model 3D.
- **Rysunki techniczne** – stanowią zbiór rysunków jednoznacznie wskazujących rozwiązania architektoniczno-branżowe; są podstawą do ich zbudowania przez wykonawcę.

Ważnym elementem procesu projektowania, który powinniśmy wziąć pod uwagę, jest – coraz częstsze na rynku – modelowanie informacji o budynku z wykorzystaniem projektowania w środowisku BIM. Czym jest BIM na etapie projektowania? To możliwość wytworzenia przedmiotowej projektowanej powierzchni w świecie wirtualnym – zaczynając od koncepcji aż po oddanie do użytku. Tak stworzony obiekt w technologii BIM ma wszystkie możliwe parametry rzeczywistego budynku. Dzięki temu można przeanalizować dużo więcej informacji niż w projekcie, który powstał tradycyjną metodą.

Jak uniknąć błędów przy projektowaniu nowej przestrzeni?

Atrakcyjność biura to jeden z elementów wpływających na wizerunek pracodawcy – z badań wynika, że aż trzech na czterech kandydatów bierze pod uwagę wygląd biura przy wyborze przyszłego miejsca pracy. Czego nie powinno zabraknąć w przestrzeni biurowej? Co w największym stopniu dekoncentruje pracowników i jest źródłem niezadowolenia? Zaczniemy od pięciu najczęstszych problemów współczesnych biur.

■ Niewielkie aneksy kuchenne

Większość biurowych pomieszczeń kuchennych jest zbyt mała, za ciemna lub z nieodpowiednią wentylacją. Tymczasem jest to miejsce nie tylko spożywania posiłków, ale również miejsce integracji pracowników – przestrzeń stwarzająca okazję do wzajemnego poznania się i budowania więzi. Wspólne obiady nie tylko pomagają się zgrać i zrelaksować, ale też sprzyjają wymianie wiedzy, pomysłów, inspiracji. Aneks kuchenny powinien być więc zaprojektowany tak, aby przyciągał pracowników i by każdy mógł bez problemu znaleźć w nim miejsce. Ze względu na funkcję tego pomieszczenia centralnym punktem w aneksie powinien być duży stół, przy którym można się spotkać i porozmawiać.

■ Akustyka

Z wielu badań wynika, że zdecydowana większość pracowników, którzy pracują w otwartych przestrzeniach biurowych, uważa, że jest w nich zbyt głośno. Hałas dekoncentruje i wymaga znaczącego podniesienia głosu, jeśli chce się z kimś porozmawiać. Jak wiadomo, takie warunki nie sprzyjają koncentracji i efektywnej pracy. Źródłami hałasu w biurze są najczęściej: otoczenie, przestrzeń, urządzenia mechaniczne, w tym biurowe, a także sami pracownicy. I choć na otoczenie nie mamy wpływu, to na pozostałe aspekty już tak – przestrzeń powinna być zaprojektowana w taki sposób, aby minimalizować generowany hałas. Nawet tę otwartą można zaprojektować z myślą o właściwej akustyce, jeśli skorzystamy z odpowiednich rozwiązań. Nie wystarczy jednak tylko wykładzina czy sufit akustyczny – można natomiast zastosować np. panele akustyczne rozdzielające poszczególne zespoły, budki telefoniczne do komfortowych rozmów czy systemy meblowe z wysokimi ściankami pochłaniającymi dźwięk. Niemniej należy pamiętać, że to wszystko musi być umiejscowione

w odpowiednich punktach, zgodnie z propagacją fal kulistych, jakimi jest dźwięk. Najlepiej zaprojektowanie biura pod tym kątem powierzyć specjalistom, którzy dobierze odpowiednie rozwiązania do potrzeb i specyfiki danej organizacji. To korzystne rozwiązanie, zwłaszcza jeśli wziąć pod uwagę, że koszt konsultacji akustycznej jest dużo niższy niż potencjalne straty, które firma może ponieść przy źle zaprojektowanej przestrzeni.

■ Światło

Oświetlenie jest jednym z najważniejszych czynników wpływających na efektywność pracowników biurowych. Brak wystarczającego dostępu do światła dziennego może zaburzyć cykl dobowy, czyli godziny, w których jesteśmy pobudzeni, i te, w których jesteśmy senni. Zaburzenia w rytmie pracy mogą powodować problemy ze snem, a te z kolei prowadzą do obniżenia produktywności. Absolutnym minimum w zakresie zapewnienia dostępu do światła dziennego jest ustawienie stanowisk pracy nie dalej od okien niż w odległości 2,5-krotności wysokości przeszklenia elewacji.

■ Klimatyzacja

Bardzo częstym problemem powierzchni biurowych jest nieprzestrzeganie przepisów dotyczących prędkości ruchu powietrza w obszarze przebywania ludzi; nie powinna być ona większa niż 0,4 m/s latem i 0,2 m/s zimą. Niespełnianie tych wymogów może powodować znaczny dyskomfort pracowników, dlatego już na etapie opracowywania space planu należy mieć na uwadze system działający w danym budynku.

Pamiętajmy też o odpowiedniej temperaturze panującej w pomieszczeniu – odpowiednio dobrany system klimatyzacyjno-wentylacyjny odgrywa dużą rolę w kontekście efektywności



Przestrzeń co-workingowa w Billennium

zespołu. Warto zadbać o wilgotność i odpowiedni skład chemiczny powietrza, wyposażając biuro w rośliny doniczkowe, które w zależności od gatunku mają różne zdolności pochłaniania i neutralizowania związków chemicznych, takich jak np. formaldehydy. Co więcej, zieleń pozytywnie wpływa również na nastrój pracowników i ich komfort pracy.

■ Miejsca spotkań

Liczba sal konferencyjnych i dostępnej przestrzeni do spotkań nieformalnych wpływa na zadowolenie pracowników z miejsca pracy. Kiedyś pracownicy większość dnia spędzali, siedząc przy biurku, teraz jednak coraz częściej współpracują i konsultują się ze sobą, organizując spotkania. Nadal jednak część biur nie jest dostosowana do tego trybu pracy – salek jest za mało albo są ciągle zajęte, a ich aranżacja i wyposażenie niekoniecznie są dostosowane do potrzeb. W efekcie pracownicy spotykają się przy biurkach kolegów i koleżanek, czym przeszkadzają innym.

Obecnie większość spotkań odbywa się w gronie 3-4 lub 5-8 osób – ten czynnik warto wziąć pod uwagę już na wczesnym

etapie projektowania przestrzeni biurowej. Nie zapominajmy również, że każda firma ma w tym zakresie różne potrzeby. Obszarem wymagającym analizy jest więc specyfika spotkań organizowanych przez pracowników, ich liczebność, częstotliwość oraz to, w jakich porach dnia się odbywają. Warto zadbać także o umiejscowienie salek w pobliżu stanowisk pracy. Spełnienie warunków odpowiedniej liczby i właściwego umiejscowienia sal spotkań może znacząco ułatwić organizację prac zespołu.

Jeśli jednak w wybranej przestrzeni nie można umiejscowić wystarczającej liczby sal konferencyjnych, warto uwzględnić inne możliwości. Odpowiedzią na ten problem są chociażby nowoczesne rozwiązania informatyczne przeznaczone do organizacji wideokonferencji. Dzięki ich zastosowaniu pracownicy nie muszą korzystać ze specjalnie dedykowanych miejsc do rozmów czy spotkań, a mogą je przeprowadzać bezpośrednio przy swoich stanowiskach pracy – wcześniej tylko należy zadbać o odpowiednią akustykę biura, tak by prowadzone rozmowy nie zakłócały pracy innym członkom zespołu.

Zadbaj o komfort pracy – ergonomia i wellness w biurze

Coraz więcej pracodawców zdaje sobie sprawę, że zdrowie i dobre samopoczucie pracowników to cenne zasoby, podobnie jak ich doświadczenie, kompetencje czy znajomość języków obcych. Istotny wpływ na stan zdrowia pracowników ma środowisko, w jakim pracują, dlatego na etapie projektowania przestrzeni należy przemyśleć, jak ją zagospodarować i wyposażać.

Prostym rozwiązaniem, znacznie podnoszącym komfort pracy, są biurka typu sit-to-stand, które umożliwiają częstą zmianę pozycji bez względu na rodzaj wykonywanego w danym momencie zadania. Różnią się one między sobą zakresem regulacji i funkcjami. Na rynku dostępne są różne systemy regulacji – od systemu zapadkowego, przez mechanizm pneumatyczny, aż po regulację elektryczną.

Uzupełnieniem ergonomicznego stanowiska pracy jest odpowiednie krzesło biurowe. Wbrew pozorom w jego przypadku słowem kluczem jest ruch. Mechanizmy takie jak Glide-Tec czy S-move umożliwiają swobodne poruszanie się podczas siedzenia. Oparcie krzesła z każdym ruchem osoby siedzącej dostosowuje się do pleców i podpira je niezależnie od pozycji. Ważnym elementem krzesła jest również system podparcia lędźwi, który

pozwala dostosować kształt oparcia w odcinku lędźwiowym i zapewnia komfortową pracę.

Często krzesła nie są przypisane do konkretnej osoby, zatem ważne jest, aby miały one możliwość regulacji wysokości (siedziska i oparcia) oraz pozwalały na dostosowanie ich do osób o różnej wadze i wzroście. Dodatkowo regulowany zagłówek wspiera głowę oraz odcinek szyjny, a podłokietniki, najlepiej 4D, czyli regulowane w czterech płaszczyznach, umożliwiają zachowanie odpowiedniego kąta pomiędzy nadgarstkiem a powierzchnią blatu. Co ważne, w przypadku krzesel ergonomicznych należy zadbać o odpowiednie przeszkolenie użytkowników, by mogli, ustawiając je w odniesieniu do własnych potrzeb, w pełni korzystać z ich funkcji.

Nowe technologie receptą na problemy w firmach

Projektując przestrzeń biurową, w naturalny sposób skupiamy się na optymalnym zagospodarowaniu przestrzeni i kompleksowym wyposażeniu stanowisk pracy. Nie możemy jednak przy tym zapominać o nowych rozwiązaniach technologicznych, które zmieniają sposób działania organizacji już nie tylko w aspekcie proceduralnym, ale również w kontekście wykorzystania przestrzeni biurowej.

Obecnie jednym z głównych problemów organizacji jest silne przywiązanie pracownika do biurka, w którym przechowuje papierowe dokumenty, segregatory, teczki czy notatki. Taki pracownik nie jest w stanie wykonywać swoich obowiązków w innym miejscu niż przy stacjonarnym miejscu pracy, a niejednokrotnie potrzebuje też o wiele większej przestrzeni do spotkań z innymi. Wyzwaniem dla firm są także coraz większe wymagania pracowników względem biura. Dziś niemal wszyscy oczekują, aby ich miejsce pracy było wygodne, czyli takie, w którym będą chcieli spędzać czas bez zbędnej presji i atmosfery formalności, typowej dla tradycyjnego biura, z odpowiednio zagospodarowaną po-

wierzchnią i wystarczającą liczbą sal konferencyjnych. Pracownicy potrzebują przestrzeni, która umożliwi im swobodną pracę w grupach i twórczą wymianę myśli.

Kolejną kwestią jest zapewnienie pracownikom możliwości pracy zdalnej. Popularność tej formy pracy rośnie w szybkim tempie, a w najbliższych latach może się ona stać standardem oferowanym przez pracodawców. Odpowiedzią na wskazane problemy, a zarazem wartością dodaną organizacji może być wdrożenie przez nią rozwiązań technologicznych wpisujących się w koncepcję paperless office.

■ Przywiązanie pracownika do biurka

Biuro bez papieru nie jest tylko sloganem, ale oznacza wiele nowych możliwości aranżacji przestrzeni. Dzięki wdrożeniu idei paperless office możemy pracować efektywnie w dowolnym miejscu biura. Koncepcja ta pozwala tworzyć miejsca przyjazne, inspirujące i sprzyjające nawiązywaniu kontaktów – miejsca, w których ludzie potrzebują wyłącznie laptopów do prezentacji dokumentów i innych materiałów niezbędnych do wspólnej pracy. Ponadto umożliwia tworzenie estetycznych, ekologicznych i efektywniejszych przestrzeni biurowych.

■ Brak przestrzeni

Pozbycie się dokumentów papierowych w znacznym stopniu minimalizuje zapotrzebowanie na przestrzeń biurową. Biurka mogą być mniejsze, gdyż do wykonywania zadań niezbędny jest tylko monitor i komputer. Znikają także szafy z dokumentami.

W ramach podejścia paperless office warto zadbać o miejsce do optymalnego przechowywania dokumentów. W sytuacji gdy cyfrowa kopia dokumentu jest dostępna dla użytkownika, jego oryginał często przestaje być potrzebny, stąd opłacalne staje się przechowywanie dokumentów poza siedzibą firmy. W tym zakresie przedsiębiorcy często korzystają z firm outsourcingowych oferujących usługi archiwizacyjne lub wykorzystują swoje mniej prestiżowe lokalizacje. Przy realizowaniu tego typu projektów należy również pamiętać o odpowiednim ułożeniu dokumentów w kartonach archiwizacyjnych, aby możliwe było ich niszczenie po upływie wymaganego czasu przechowywania.

■ Niewystarczająca liczba sal konferencyjnych

Dzięki nowoczesnym rozwiązaniom możemy wdrożyć pełną automatyzację systemu rezerwacji sal – z wykorzysta-

niem m.in. tabletów, które, przymocowane przy wejściu, informują o dostępności sali, co pozwala na jej szybką rezerwację. Takie systemy często umożliwiają również weryfikację rzeczywistego wykorzystania sal. Pracownik rezerwujący salę potwierdza swoją obecność, przykładając spersonalizowaną kartę do czytnika przy tablicie. W rezultacie zmniejsza się liczba fikcyjnych rezerwacji sal i optymalizuje się ich wykorzystanie. Najwyższy poziom optymalizacji można jednak uzyskać, wykorzystując profesjonalne systemy do wideoczatów. Systemy dostępne na rynku opierają się na zupełnie innych metodach kompresji i przesyłu danych, dzięki czemu gwarantują zdecydowanie wyższą jakość obrazu przy tej samej prędkości łącza. Ponadto możliwe jest jednoczesne połączenie wielu osób udostępniających obraz ze swojej kamery i prezentacja wspólnych materiałów z laptopa. Dostępność tej technologii sprawia, że coraz częściej firmy decydują się na odejście od tradycyjnych spotkań w salach konferencyjnych – większość z nich może się bowiem odbywać w przestrzeni wirtualnej.

■ Praca zdalna

Dużym wyzwaniem stojącym przed firmami jest zapewnienie pracownikom możliwości pracy zdalnej przy jednoczesnym zachowaniu efektywności ich pracy i poczuciu przynależności do organizacji. Z pomocą przychodzą rozwiązania technologiczne. Biuro bez ograniczeń związanych z drukiem posiada scentralizowane repozytorium dokumentów dostępne z dowolnego miejsca na świecie o każdej porze, a wykorzystanie możliwości wideokonferencji pozwala na swobodną pracę w grupie. Równocześnie dzięki użyciu narzędzi BPM do zarządzania procesami pracownicy mogą czuć się stale częścią organizacji – wiedząc, że nic ważnego ich nie ominie, nawet gdy nie są na miejscu w biurze.



Taras firmowy Billennium



Realizacja biura przez Reesco

Krok 8

Fit-out, czyli aranżacja lub rearanżacja powierzchni najmu

Fit-out to pojęcie potocznie używane w Polsce a odnoszące się do procesu związanego z projektowaniem i budowaniem danej przestrzeni wewnątrz budynku zgodnie z obowiązującymi przepisami, oczekiwaniami i wytycznymi przyszłego najemcy. Warto mieć na uwadze, że w polskim ustawodawstwie takie pojęcie nie funkcjonuje, tym samym, należy posługiwać się nim w odpowiednich dokumentach w sposób rozważny oraz każdorazowo zdefiniować zakres jego działań.

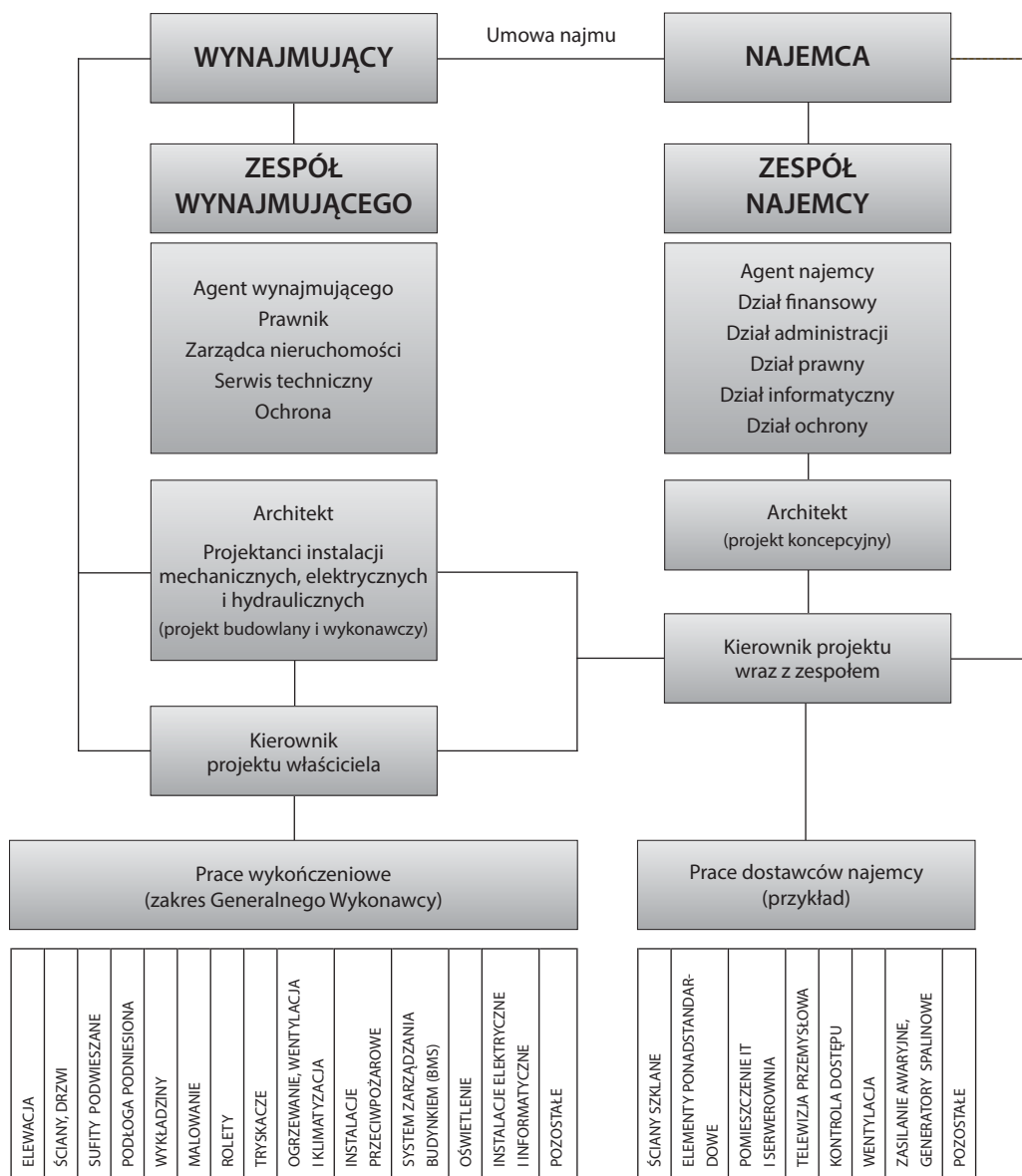
W związku, iż samo zagadnienie fit-out jest bardzo obszerne, postaramy się przybliżyć szereg podstawowych informacji czy definicji. W nomenklaturze stosowanej na świecie można wyróżnić trzy główne pojęcia opisujące poziom wykończenia budynku:

- Stan surowy zamknięty (Shell & Core) – to wykonanie głównych elementów obiektu, tj. konstrukcji, elewacji, dachu, instalacji, w szczególności w zakresie części ogólnych, komunikacji pionowej, części wspólnych itp., pozwalających uzyskać pozwolenie na użytkowanie budynku. Z zewnątrz budynek wygląda na zakończony, ale jego wnętrze nie zostało jeszcze wykonane z powodu braku jednoznacznie zdefiniowanych wytycznych najemcy.
- CAT A – kategoria A odnosi się do podstawowego wyposażenia wynajmującego, tzn. instalacji poziomych instalowanych w przestrzeniach pod podłogą podniesioną oraz nad sufitem podwieszanym, wraz z podłogą i sufitem. CAT A obejmuje także instalację urządzeń mechanicznych i elektrycznych budynku, jak również podłogi podniesione, podwieszane sufity i podstawowe systemy bezpieczeństwa pożarowego. W Polsce jednak bardzo rzadko deweloperzy wykonują aranżacje wg CAT A.

- CAT B – kategoria B odnosi się do przygotowania powierzchni zgodnie z wytycznymi najemcy przy uwzględnieniu podziału funkcjonalnego powierzchni i jej wyposażenia.

Po zdefiniowaniu poszczególnych pojęć czas przejść do kolejnych elementów, które warto rozpatrzyć na tym etapie. Należy pamiętać bowiem, że aranżacja to proces polegający na zorganizowanych działaniach koordynacyjnych skupionych w krótkim czasie. To moment, kiedy jest w niego zaangażowanych najwięcej osób (rozpoczynając od najemcy, wynajmującego, projektantów, inżynierów, koordynatorów, dostawców czy wykonawców).

W Polsce przyjęło się, iż prace aranżacyjne najczęściej wykonuje wynajmujący. Pamiętajmy, że prace aranżacyjne to roboty budowlane w rozumieniu polskiego ustawodawstwa, które są z reguły regulowane bardzo obszernymi umowami pomiędzy inwestorem a wykonawcą. Natomiast w relacji najemca – wynajmujący (inwestor – wykonawca) z reguły jedynym dokumentem, który reguluje prace aranżacyjne wykonywane przez wynajmującego jest umowa z kilkoma punktami opisującymi podstawowe wytyczne wraz z załącznikiem technicznym. Tym samym możliwość świadomego uczestniczenia przy wyborze wykonawcy czy też sposobu realizowa-



nia samych prac aranżacyjnych, była bardzo ograniczona dla najemcy. Trend ten zdecydowanie zaczął się zmieniać, dając większą kontrolę najemcy.

Ze względu na złożoną strukturę organizacyjną grupy projektowej ważne jest posiadanie w swoim zespole dobrego doradcy technicznego lub kierownika projektu. Najczęściej zadaniem kierownika projektu jest nadzorowanie budowy z podziałem na dwa podstawowe zakresy: nadzorowanie i monitorowanie prac wykonywanych przez wynajmującego oraz takie koordynowanie nominowanych przez najemcę dostawców i podwykonawców, aby ich prace nie zakłóciły procesu aranżacji, a prawidłowo wpisały się w główny harmonogram prac (wg struktury pokazanej na rysunku). Utrudnienia w aranżacji często występują podczas współpracy dostawców i wykonawców pracujących dla dwóch różnych klientów. Przedstawiamy listę podstawowych obowiązków kierownika projektu w zakresie prac wykonywanych przez wynajmującego oraz bezpośrednio przez najemcę.

W przypadku prac wykonywanych przez wynajmującego, do zakresu obowiązków kierownika projektu jest:

1. Udział w odbiorze przez głównego wykonawcę i podwykonawców. Przekazywanie wszystkich wymaganych informacji na miejscu.

2. Przejęcie obowiązków najemcy wobec zainteresowanych stron, obejmujących koordynację, a także inne obowiązki wynikające z zapisów prawa budowlanego.

3. Ocena, akceptacja i zalecenia dotyczące wdrożenia dokumentacji projektu otrzymanej od projektanta.

4. Kontrola nad zgodnością wykonanych prac z dokumentacją projektu, zarówno przez właściciela, jak i podwykonawców.

5. W imieniu najemcy – egzekwowanie od projektanta obowiązków wynikających z umowy podpisanej z nim przez najemcę, w szczególności autorski nadzór nad dokumentacją przygotowaną przez projektanta w zakresie:

- umożliwienia wprowadzenia rozwiązań zastępczych do tych zawartych w projekcie, zgłoszonych przez najemcę, głównego wykonawcę, podwykonawców czy nadzór inwestorski;
- uzupełniania dokumentacji i wyjaśniania wszelkich wątpliwości związanych z realizacją projektu.

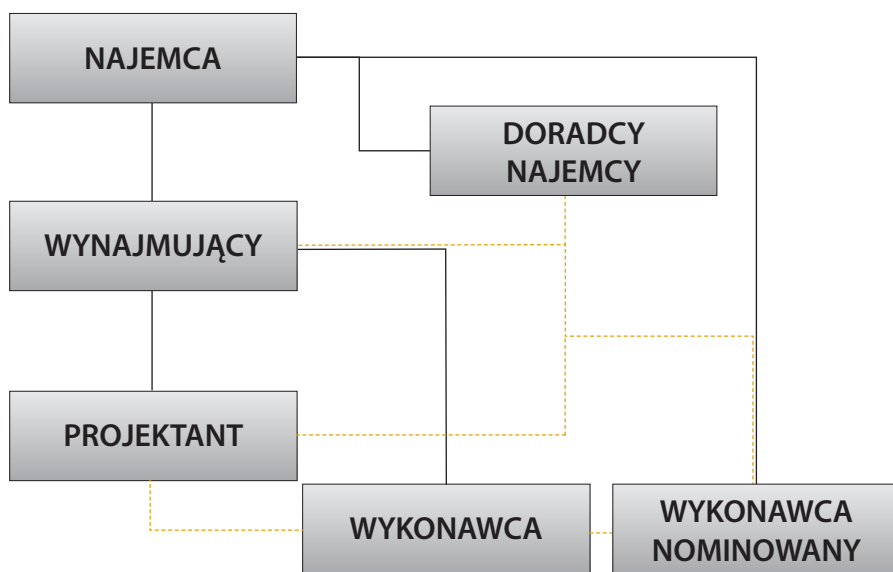
6. Kontrola jakości wykonanych prac, elementów i materiałów użytych podczas prac budowlanych, w szczególności obejmująca:

- weryfikację i zatwierdzenie prac do wykonania, sporządzanie stosownych protokołów i upewnienie się, że przed wykonaniem zostaną one uwzględnione w dokumentacji powykonawczej, systematycznie gromadzonej przez głównego wykonawcę,

- b. weryfikację zgodności prac z zatwierdzoną dokumentacją projektową, obowiązującymi standardami i sztuką budowlaną,
 - c. sprawdzenie przed wykorzystaniem podczas prac budowlanych wszystkich materiałów, elementów i urządzeń pod kątem posiadania stosownych certyfikatów do wykorzystania w danym celu, potwierdzonych przez odpowiednie dokumenty,
 - d. przeprowadzenie kontroli technicznej prac cząstkowych i odbiór odcinków prac oraz sporządzanie stosownych protokołów,
 - e. organizację testów technicznych, udział w nich i sporządzenie stosownych protokołów.
7. Kontrola nad postępem prac.
- W przypadku prac wykonywanych przez najemcę, oprócz koordynacji oraz nadzoru, do zakresu obowiązków kierownika projektu należy:
1. Współpraca z klientem/najemcą i udzielanie porad dotyczących odpowiednich rozwiązań z zakresu umeblowania, osprzętu mechanicznego i elektrycznego, IT i wentylacji.
 2. Stworzenie dokumentacji przetargowej na podstawie wymogów klienta, zgodnie ze standardami zaakceptowanymi przez najemcę.
 3. Przygotowanie projektu umowy z podwykonawcami, jeżeli będzie to wymagane ze względu na zakres prac instalacyjnych.
 4. Przygotowanie i przeprowadzenie procedury przetargowej mającej na celu wybór podwykonawców w ramach zakresu najemcy.
 5. Organizacja i przeprowadzenie negocjacji z uczestnikami przetargu przy aktywnym udziale najemcy.
6. Przygotowanie końcowej umowy/umów z podwykonawcami i potwierdzenie ich wykonania poprzez opiniowanie za pomocą miesięcznych raportów.
 7. Stworzenie wniosków dla dodatkowych lub zastępczych prac zgłoszonych przez najemcę z uwzględnieniem analizy kosztów wprowadzonych zmian i ich wpływu na zatwierdzony budżet projektu.
 8. Udział w negocjacjach i sporządzenie umów na dodatkowe usługi zamówione przez najemcę w ramach realizacji projektu.
 9. Egzekwowanie od głównego wykonawcy/głównych wykonawców przygotowania pełnej dokumentacji powykonawczej, jej ocena i rekomendowanie do zatwierdzenia przez najemcę jako dokumentu końcowego odbioru projektu.
 10. Ustalenie terminów reakcji na zastrzeżenia i wdrożenia wytycznych, nadzór nad procesem usuwania usterek przez właściciela i sporządzenie stosownych protokołów.
 11. Współpraca podczas przygotowania żądań zapłaty kar umownych lub zwrócenie się do najemcy o zastosowanie innych potrąceń związanych z niewykonaniem lub nieprawidłowym wykonaniem obowiązków wynikających z umowy.

Jak wspomnieliśmy powyżej, często wynajmujący wykonuje prace aranżacyjne, które są uregulowane przez umowę najmu. Warto przedstawić szereg metod możliwości realizowania tego procesu. Oto najczęściej stosowane metody wykonywania prac aranżacyjnych:

Metoda 1 – najemca podpisuje umowę najmu, w której załącznikami są specyfikacja techniczna oraz plan funkcjonalny powierzchni (space plan). Ponadto w zespole zasiada doradca techniczny (kierownik projektu), który nadzoruje prace wynajmującego w zakresie projektów wykonawczych i wykonywanych prac, a także koordynuje prace nominowanych wykonawców przez najemcę. Wykonawca prac projektowych (dokumentacji wykonawczej) oraz aranżacyjnych jest wybierany przez wynajmującego.



— RELACJA OPARTA O PODPISANĄ UMOWĘ
 - - - RELACJA OPERACYJNA NA BUDOWIE

POTENCJALNE ZALETY:

- Małe zaangażowanie najemcy w cały proces realizacji
- Minimalizacja ryzyka w zakresie ewentualnych kosztów wynikających z błędów projektowych
- Minimalizacja ryzyka w zakresie ewentualnych kosztów wynikających z błędów realizacji
- Stały czas realizacji projektu

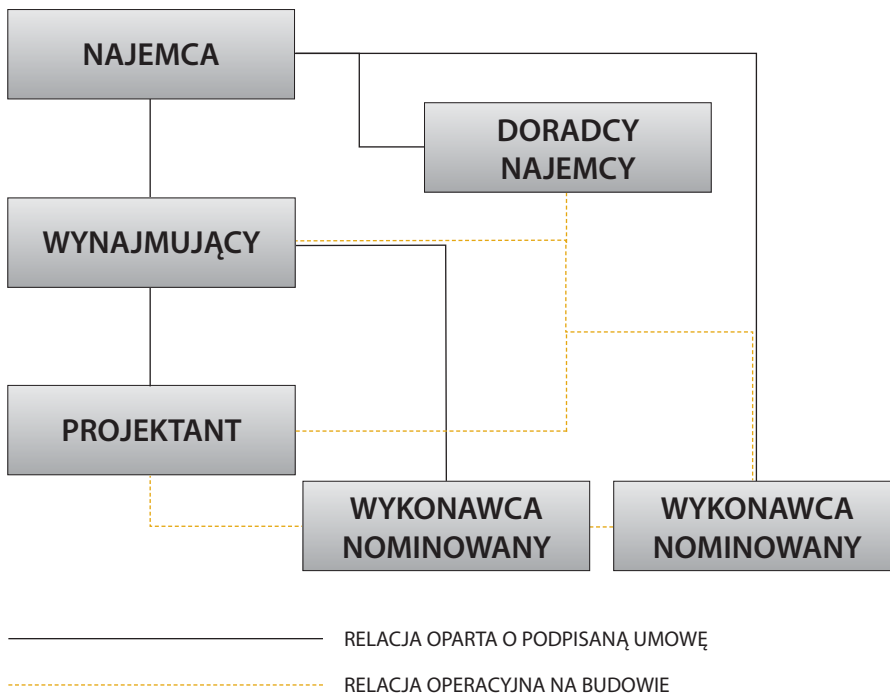
POTENCJALNE WADY:

- Niska kontrola jakości przez najemcę
- Niska kontrola czasu realizacji budowy przez najemcę
- Wysokie ryzyko wprowadzania zmian do projektu po podpisaniu umowy
- Wysokie ryzyko zmiany kosztów wynikające z błędnie przekazanych wytycznych na etapie negocjacji umowy, podyktowane początkową fazą i brakiem samej umowy najmu
- Wysokie ryzyko wzrostu kosztów wszelkich robót dodatkowych, np. powstałych jako wytyczne projektowe po podpisaniu umowy najmu
- Stały czas realizacji projektu

RYZYKO:

- NISKIE RYZYKO W ZAKRESIE CZASU
- ŚREDNIE RYZYKO WZROSTU KOSZTÓW
- WYSOKIE RYZYKO BRAKU KONTROLI JAKOŚCI WYKONYWANYCH PRAC
- WYSOKIE RYZYKO WPROWADZANIA EWENTUALNYCH ZMIAN

Metoda 2 – zgodna z metodą 1, przy czym najemca wspólnie z wynajmującym wybiera wykonawcę prac podstawowych. Wykonawca ten nadal jest zatrudniany przez wynajmującego.



POTENCJALNE ZALETY:

- Małe zaangażowanie najemcy w cały proces realizacji
- Minimalizacja ryzyka w zakresie ewentualnych kosztów wynikających z błędów projektowych
- Minimalizacja ryzyka w zakresie ewentualnych kosztów wynikających z błędów realizacji
- Wysoki poziom realizacji projektów przez wykonawcę
- Duży pośredni wpływ na wykonawcę przez najemcę
- Niskie ryzyko wzrostu kosztów wszelkich robót dodatkowych, np. powstałych jako wytyczne projektowe po podpisaniu umowy najmu

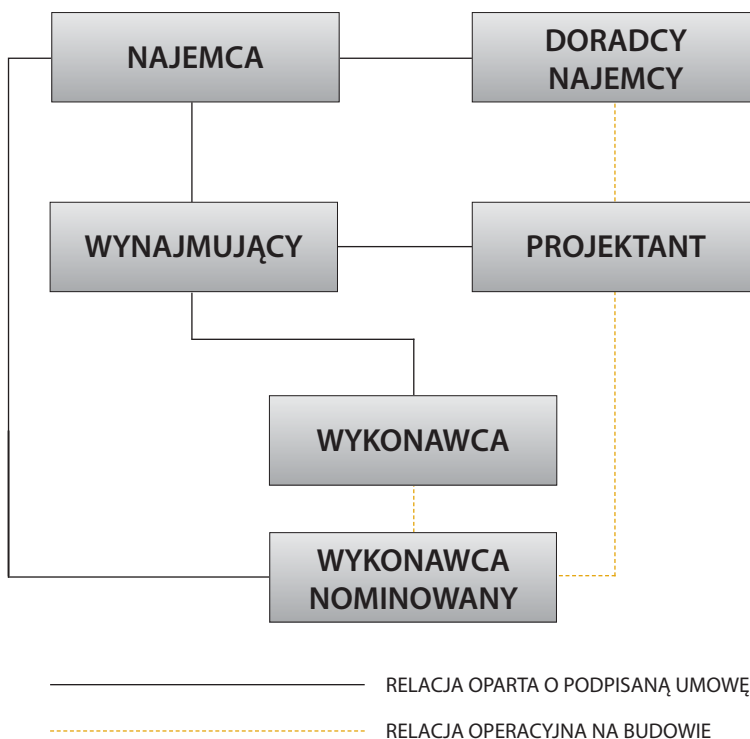
POTENCJALNE WADY:

- Średnie ryzyko zmiany kosztów wynikające z błędnie przekazanych wytycznych na etapie negocjacji umowy, podyktowane początkową fazą i brakiem samej umowy najmu

RYZYKO:

- NISKIE RYZYKO W ZAKRESIE CZASU
- ŚREDNIE RYZYKO WZROSTU KOSZTÓW
- WYSOKIE RYZYKO BRAKU KONTROLI JAKOŚCI WYKONYWANYCH PRAC

Metoda 3 – również zgodna z metodą 1, przy czym najemca decyduje się na zatrudnienie projektanta dokumentacji wykonawczej.



POTENCJALNE ZALETY:

- Małe zaangażowanie najemcy w cały proces realizacji
- Dobra kontrola jakości prac projektowych przez najemcę
- Minimalizacja ryzyka w zakresie ewentualnych kosztów wynikających z błędów realizacji
- Możliwość wpływu na czas realizacji projektu
- Możliwość wprowadzania zmian projektowych w całym etapie realizacji projektu

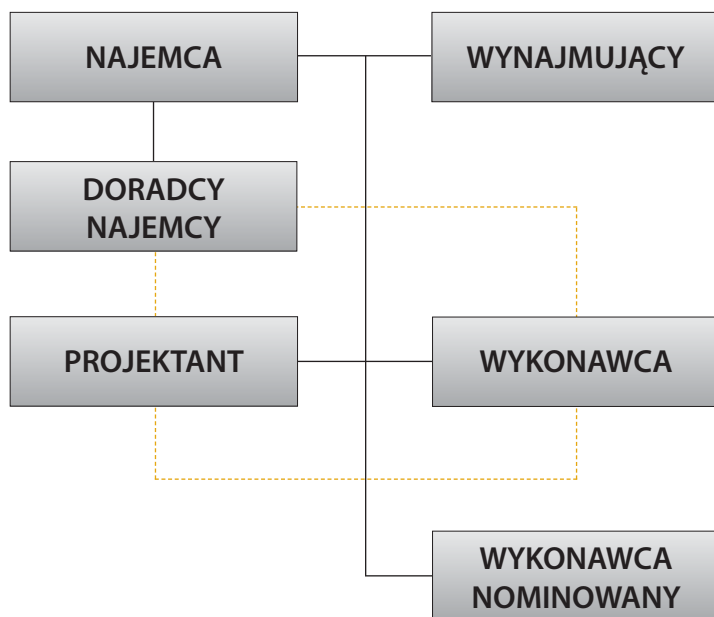
POTENCJALNE WADY:

- Ryzyko wzrostu kosztów wynikających z błędów projektowych
- Niska kontrola czasu realizacji budowy przez najemcę
- Średnie ryzyko zmiany kosztów wynikające z błędnie przekazanych wytycznych na etapie negocjacji umowy, podyktowane początkową fazą i brakiem samej umowy najmu
- Średnie ryzyko wzrostu kosztów wszelkich robót dodatkowych, np. powstałych jako wytyczne projektowe po podpisaniu umowy najmu

RYZYKO:

- NISKIE RYZYKO W ZAKRESIE CZASU
- ŚREDNIE RYZYKO WZROSTU KOSZTÓW
- ŚREDNIE RYZYKO BRAKU KONTROLI JAKOŚCI WYKONYWANYCH PRAC
- ŚREDNIE RYZYKO WPROWADZANIA ZMIAN DO PROJEKTU

Metoda 4 – metoda, w której najemca decyduje się na przeprowadzenie całego procesu aranżacji poprzez wybór projektanta oraz wykonawców.



————— RELACJA OPARTA O PODPISANĄ UMOWĘ
 - - - - - RELACJA OPERACYJNA NA BUDOWIE

POTENCJALNE ZALETY:

- Średnie zaangażowanie najemcy w cały proces realizacji
- Dobra kontrola jakości prac projektowych przez najemcę
- Dobra kontrola jakości prac wykonawczych przez najemcę
- Kontrola ryzyka w zakresie ewentualnych kosztów wynikających z błędów realizacji
- Duży wpływ na czas realizacji projektu
- Duża swoboda możliwości wprowadzania zmian do projektu w każdym etapie

POTENCJALNE WADY:

- Ryzyko wzrostu kosztów wynikających z błędów projektowych
- Niska kontrola czasu realizacji budowy przez najemcę
- Średnie ryzyko zmiany kosztów wynikające z błędnie przekazanych wytycznych na etapie negocjacji umowy, podyktowane początkową fazą i brakiem samej umowy najmu
- Średnie ryzyko wzrostu kosztów wszelkich robót dodatkowych, np. powstałych jako wytyczne projektowe po podpisaniu umowy najmu

RYZYKO:

- NISKIE RYZYKO W ZAKRESIE CZASU
- NISKIE RYZYKO WZROSTU KOSZTÓW
- NISKIE RYZYKO WPROWADZANIA ZMIAN
- NISKIE RYZYKO BRAKU KONTROLI JAKOŚCI WYKONYWANYCH PRAC

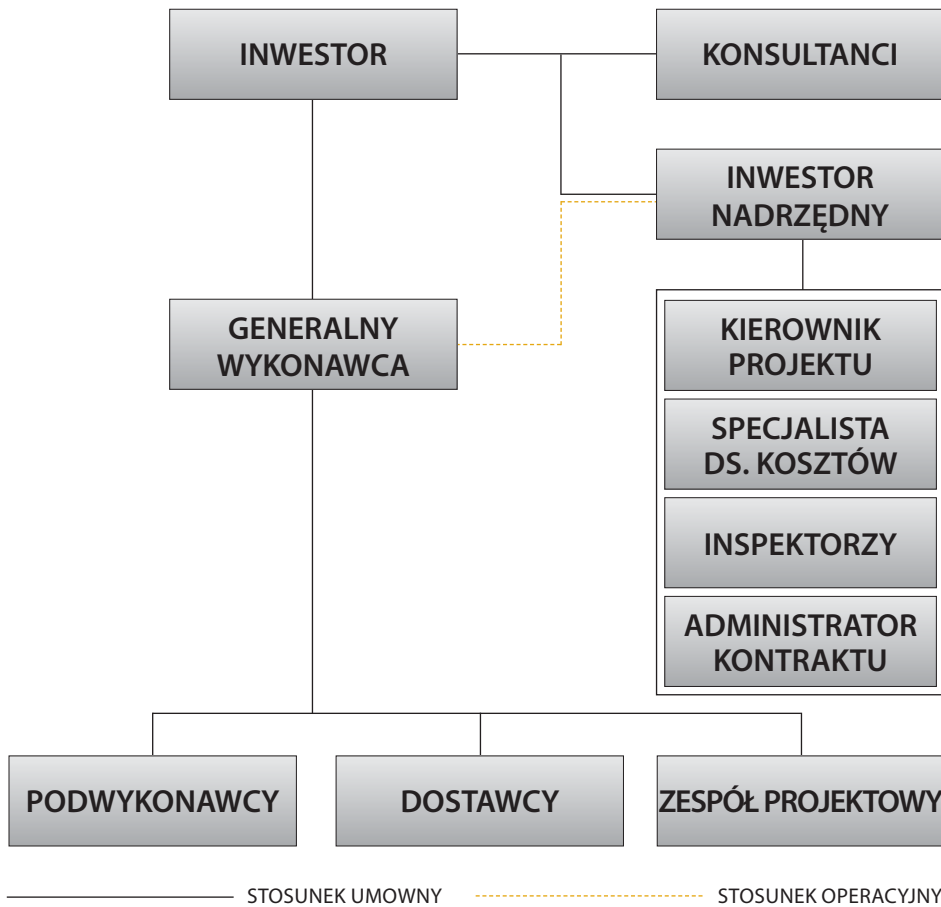


Budki telefoniczne w biurze Walter Herz

Mając określone różne warianty realizacji prac, w odniesieniu do umowy najmu, czyli w relacji wynajmujący – najemca warto w kolejnym etapie przyjrzeć się samym metodom realizacji

tychże prac. Każde prace aranżacyjne, bez względu na to kto jest zamawiającym, można podzielić następująco:

PROJEKTUJ I BUDUJ



Projekt i buduj: Rozpoczynane są od analizy potrzeb najemcy. Następnie przechodzimy do szczegółowego etapu projektowego, podczas którego najemca pracuje z architektami. Wraz ze stworzeniem indywidualnego projektu, rozpoczynamy etap generalnego wykonawcy. Na tym etapie zajmujemy się każdym aspektem prac konstrukcyjnych, koordynacją, zamawianiem materiałów, itp. Proces ten kończy się odbiorem nowego biura.

ZALETY:

- Odpowiedzialność i kontakty w jednym ręku
- Pewność dotycząca kosztów
- Skrócony czas trwania projektu
- Wykonalność konceptu projektowego

WADY:

- Wymogi pracodawcy stwarzają konieczność przeprowadzenia bardzo starannych przygotowań
- Zmiany są bardzo kosztowne
- Ograniczona kontrola kosztów
- Trudności z porównaniem ofert przetargowych
- Profesjoniści zwiększają koszty

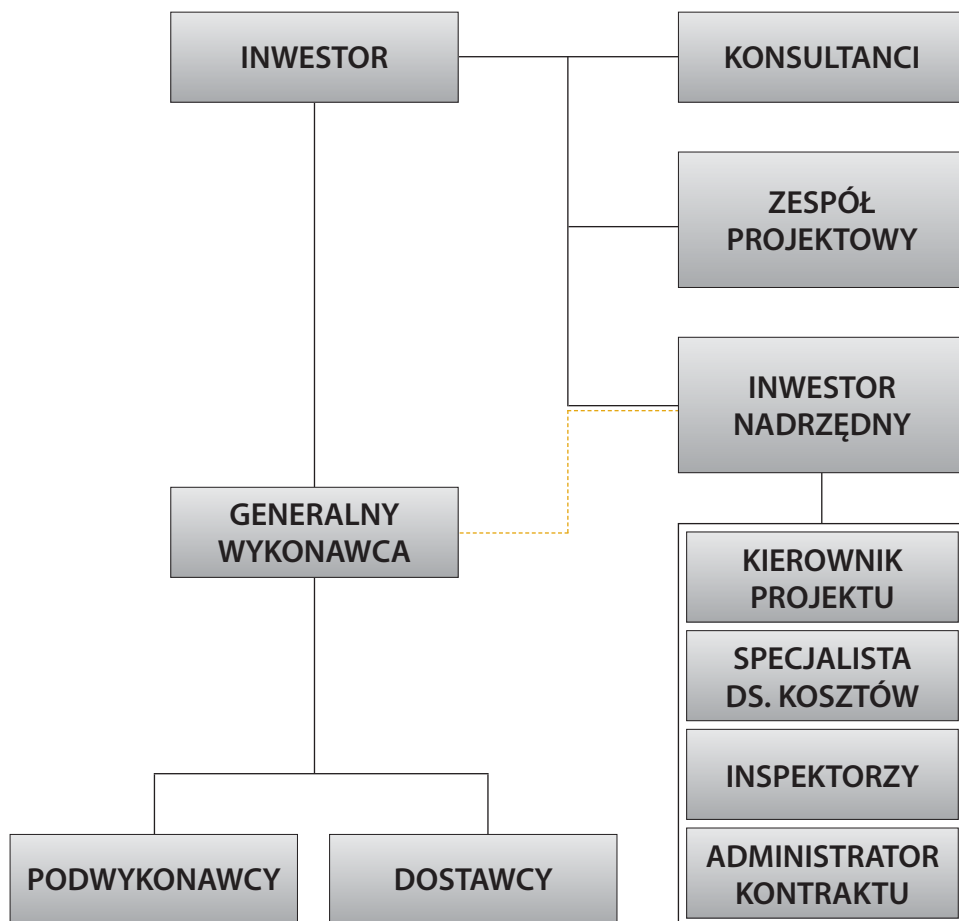
RYZYKO:

- NISKIE RYZYKO KOSZTOWE
- NISKIE RYZYKO CZASOWE
- NISKIE RYZYKO JAKOŚCIOWE/KONCEPTOWE

KOLEJNOŚĆ



Realizacja biura przez Reesco



Po otrzymaniu planu powierzchni od właściciela może zostać już przygotowana szczegółowa oferta na prace budowlane. Na tym wczesnym etapie można określić także koszty, tak aby klient mógł rozpocząć negocjacje z przyszłym najemcą. Wraz z akceptacją oferty przez właściciela rozpoczynają się prace na miejscu i realizacja projektu wraz z przekazaniem go do odbioru.

ZALETY:

- Klient zna ryzyko przed podpisaniem głównej umowy
- Precyzyjna kontrola kosztów
- Procedura jest dobrze znana
- Uczciwość konkurencyjna
- Odpowiedzialność i zobowiązania za program budowy w jednym ręku
- Gwarancja ceny

WADY:

- Ogólny czas trwania prac jest dłuższy, ze względu na konieczność przeprowadzenia pełnych prac projektowych pomiarowych i przetargowych
- Podczas prac projektowych nie można skorzystać z porad wykonawcy dotyczących wykonalności
- Zmniejszona możliwość przyspieszenia procesu projektowego i nabywczego

RYZYKO:

- NISKIE RYZYKO KOSZTOWE
- ŚREDNIE RYZYKO CZASOWE PODCZAS PRAC BUDOWLANYCH
- NISKIE RYZYKO JAKOŚCIOWE/KONCEPTOWE

————— STOSUNEK UMOWNY

- - - - - STOSUNEK OPERACYJNY

KOLEJNOŚĆ

założenia

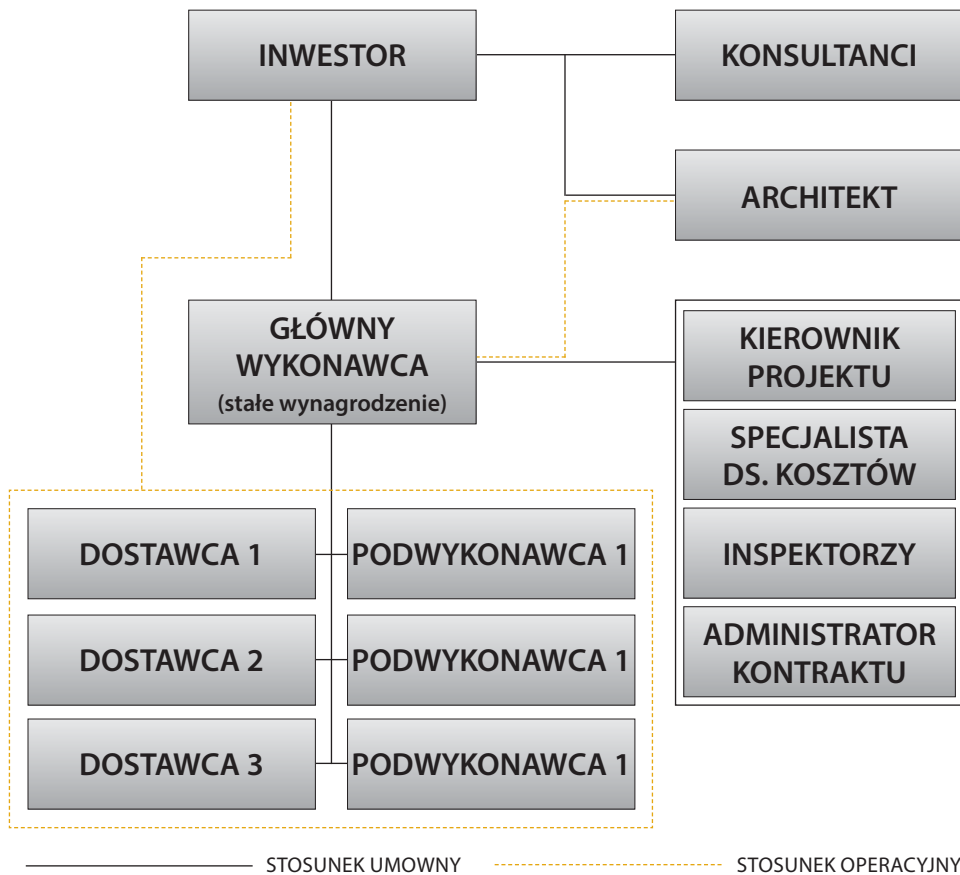
projektowanie

konkurencja

prace budowlane



Realizacja biura przez Reesco



Management Contracting (MC): Właściciel podpisuje umowę z generalnym wykonawcą, której przedmiotem jest zarządzanie kontraktem jako nadrzędny inwestor. Następnie wykonawca podpisuje umowy ryczałtowe z projektantem i wykonawcami prac budowlanych.

Wykonawca w imieniu właściciela nadzoruje też i kontroluje cały proces realizacji projektu oraz negocjuje oferty z dostawcami i wykonawcami. W ten sposób zyskujemy gwarancję rabatów i oszczędności, które właściciel może przeznaczyć na inne cele.

ZALETY:

- Wczesny początek prac dzięki temu, że prace projektowe i budowlane mogą się częściowo pokrywać
- Potencjał wykonalności
- Możliwość uwzględnienia późnych zmian
- Pakiety są zlecane na konkurencyjnych zasadach
- Odpowiednie rozwiązanie w przypadku wysoce skomplikowanych projektów
- Odpowiedzialność w jednym ręku w momencie, gdy umowa na prace budowlane została podpisana

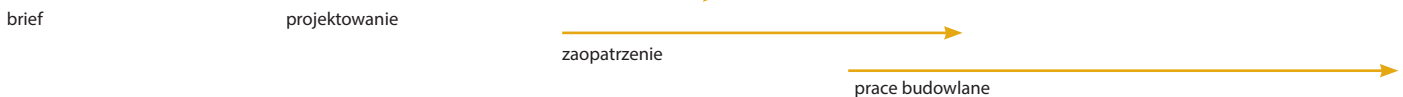
WADY:

- Brak pewności ceny do momentu, gdy ostatni pakiet robót został zlecony
- Konieczność przygotowania briefu wysokiej jakości

RYZYKO:

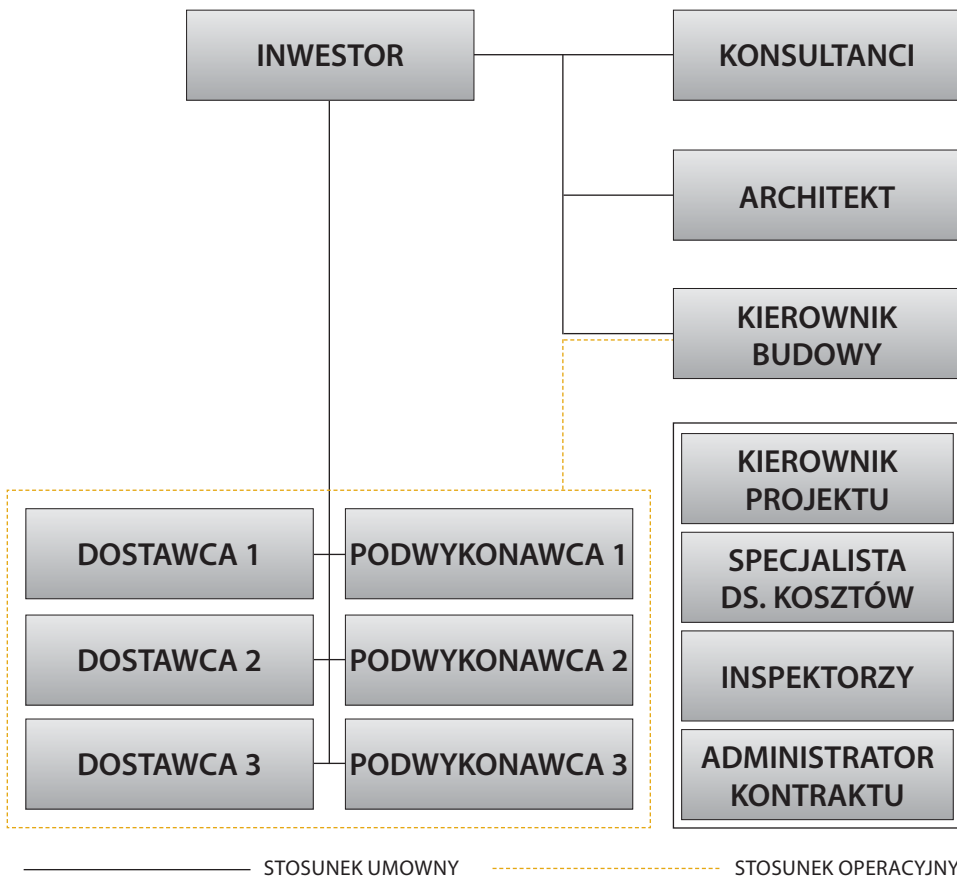
- NISKIE RYZYKO KOSZTOWE
- NISKIE RYZYKO CZASOWE
- NISKIE RYZYKO JAKOŚCIOWE/KONCEPTOWE

KOLEJNOŚĆ



Działaniem wieńczącym proces aranżacji, a w wielu przypadkach stanowiącym prawdziwą bolączkę, są czynności odbiorowe wykonanych prac wraz z ustaleniem harmonogramu usuwania wad i usterek. Poniżej przedstawiamy listę głównych obowiązków kierownika projektu:

1. Przygotowanie przeglądu prac wykończeniowych z właścicielem lub wykonawcą, włączając w to sporządzenie listy usterek i sposobu ich usunięcia, aby zapewnić prawidłowe wykonanie prac wykończeniowych.
2. Jeśli będzie to wymagane, przygotowanie i przekazanie na miejscu wszelkich dokumentów związanych z ostatecznym odbiorem, włączając w to nadzór nad gromadzeniem dołączonych dokumentów.
3. Przegląd powierzchni i wykonanych prac w oparciu o obowiązujące przepisy oraz zapisy umowy.
4. Sporządzenie protokołu odbioru zgodnego z obowiązującymi regulacjami i złożenie go w terminie pozwalającym na otwarcie obiektu w planowanym terminie.
5. Finalizacja procesu zarządzania kosztami, finansowe i materialne sprawozdanie dotyczące prac wykonanych przez wszystkie zaangażowane strony i innych uczestników procesu budowlanego w zakresie reprezentowanej branży.
6. W przypadku jakichkolwiek sporów pomiędzy stronami umowy, dotyczących prac budowlanych i instalacyjnych, współpraca z klientem i wsparcie podczas ich rozwiązywania.
7. Upewnienie się, że pracodawcy wydana została stosowna dokumentacja powykonawcza i instrukcje przed odbiorem końcowym.
8. Porady dotyczące statusu postępu wszelkich zaległych prac naprawczych lub usuwania usterek, włączając w to usterki, które pojawiły się po odbiorze końcowym. Udzielanie instrukcji i koordynacja prac pozostałych konsultantów pracodawcy, jeżeli będzie to zasadne, jakichkolwiek specjalistów projektowych czy konsultantów wyznaczonych przez pracodawcę.
9. Powiadomienie pracodawcy o wszelkich uprawnieniach do potrąceń kar umownych i o wysokości takich potrąceń, jeżeli będzie to zasadne.
10. Przygotowanie raportu dotyczącego jakości usług świadczonych przez wykonawcę podczas prac i wszelkie rekomendacje dotyczące korzystania z jego usług w przyszłości.



Najemca podpisuje umowę z konsultantem, Construction Managerem i wykonawcami pakietów robót. Do zadań konsultanta należy doradzanie w zakresie wyboru współpracowników, negocjowanie ofert, a także nadzorowanie i koordynacja uczestników procesu na etapie wdrożeniowym. Rabaty uzyskane od dostawców i wykonawców są przekazywane bezpośrednio klientowi.

ZALETY:

- Wczesny początek prac dzięki temu, że prace projektowe i budowlane mogą się częściowo pokrywać
- Potencjał wykonalności
- Możliwość uwzględnienia późnych zmian
- Pakiety są zlecane na konkurencyjnych zasadach
- Jasny podział ról, ryzyka i odpowiedzialności poszczególnych uczestników
- Odpowiednie rozwiązanie w przypadku wysoce skomplikowanych projektów
- Rabaty przyznawane są bezpośrednio klientowi

WADY:

- Brak pewności ceny do momentu, gdy ostatni pakiet robót został zlecony
- Konieczność przygotowania briefu wysokiej jakości
- Trudności z przypisaniem kar
- Klient przejmuje na siebie wszystkie ryzyka i ubezpieczenia

RYZYKO:

- ŚREDNIE RYZYKO KOSZTOWE
- ŚREDNIE RYZYKO CZASOWE
- NISKIE RYZYKO JAKOŚCIOWE/KONCEPTOWE

KOLEJNOŚĆ



*Michał Kiersnowski,
Head of Development,
Reesco sp. z o.o.*

KOMUNIKACJA NA PIERWSZYM MIEJSCU

Prawidłowy podział projektu na poszczególne obszary jest kluczem do sukcesu. Miejmy jednak na uwadze, że spośród takich obszarów jak zakres, czas, koszty, zamówienia, zmiany, ryzyka, jakość to komunikacja stanowi spoiwo ich wszyst-

kich. Dobierajmy ekspertów poszczególnych dziedzin w taki sposób, aby podstawą komunikacji była umiejętność przekazywania poszczególnych wytycznych, co umożliwi ich łatwe wdrażanie.



Krok 9

Umeblowanie i przeprowadzka

Jednym z ostatnich kroków w procesie aranżacji nowej przestrzeni biurowej jest umeblowanie wynajętej powierzchni oraz przeprowadzka. Są to kluczowe momenty nie tylko w realizacji projektu, ale także w historii całej firmy. Należy się więc do nich odpowiednio przygotować.

Relokacja z poprzedniego biura do nowej siedziby wiąże się z kosztami dla najemcy, dlatego warto zadbać, aby za transport całości wyposażenia oraz dokumentów odpowiadała wyspecjalizowana firma, która zabezpieczy odpowiednio sprzęt i pozostałe materiały. Pamiętajmy przy tym, że niektóre urządzenia i sprzęty może transportować jedynie producent lub sprzedawca – często jest to warunek gwarancji sprzętu. Przy przeprowadzce warto się także zastanowić nad zakupem ubezpieczenia relokacyjnego, by zniwelować tym samym potencjalne zagrożenia związane z procesem przeprowadzki.

Minimalizuj ryzyko związane z przeprowadzką!

Finalna wysokość kosztów związanych z relokacją jest zależna od wielu czynników, spośród których należy wziąć pod uwagę:

- koszty transportu,
- czynsz obu lokali w okresie przejściowym,
- staranną identyfikację wyposażenia,
- czas przeprowadzki,
- udział zarządcy budynku i firm ochroniarskich,
- dostęp do stref rozładunku w poprzedniej i nowej lokalizacji,
- dostęp do wind,
- koszt usług informatycznych,
- koszt napraw i przywrócenia dotychczasowego lokalu do stanu pierwotnego (w zależności od zapisów w umowie).

Przeprowadzka krok po kroku

Prezentujemy, jak krok po kroku powinny wyglądać proces przygotowania się do przeprowadzki, przeprowadzka oraz działania następujące bezpośrednio po przeniesieniu firmy do nowego

miejsca. Jeśli zastosujemy się do tych wytycznych, zminimalizujemy ryzyko wystąpienia nieprzewidzianych utrudnień.

Przygotowania do przeprowadzki

- Wybierz firmę odpowiedzialną za przeprowadzkę.
- Zweryfikuj warunki ubezpieczenia w zakresie przeprowadzki, tj. wyposażenie biura, sprzęt IT itp.
- Zinventaryzuj istniejące wyposażenie.
- Stwórz plan wyposażenia biura przed relokacją i po niej.
- Zweryfikuj harmonogram dostawy nowego wyposażenia (mebli, urządzeń itp.) na nową powierzchnię.
- Zweryfikuj stan posiadanych kluczy w obecnej lokalizacji.
- Dokonaj rezerwacji elementów transportu pionowego w okresie przeprowadzki, zarówno w nowej, jak i poprzedniej siedzibie.
- Poinformuj wszystkich adresatów o zmianie siedziby.
- Przekaż szczegółowe informacje o zmianie siedziby wszystkim dostawcom (jak np. serwis kawowy, woda) i leasingodawcom.
- Określ stopień zabezpieczenia transportowanych danych.
- Zadbaj o identyfikatory/karty dostępu do nowego biura.
- Zatrósz się o kompletną identyfikację wizualną w nowej lokalizacji (logotyp główny, w holu recepcji i windach itp.).
- Zorganizuj ekipę sprząającą wraz z ekipą remontową.
- Utwórz wewnątrz organizacji zespół odpowiedzialny za czynności koordynacyjne w poszczególnych działach w ramach przeprowadzki.
- Ustal cykliczność spotkań z zespołem wraz z określeniem klarownych celów jego działań.
- Określ i zaakceptuj plan finalnego układu przestrzeni wraz z przyporządkowaniem poszczególnych osób.
- Wraz z firmą odpowiedzialną za przeprowadzkę przygotuj wszystkie potrzebne formy oznakowania.
- Wprowadź program czystego biurka z odpowiednim wyprzedzeniem: od dwóch tygodni do dwóch miesięcy.
- Zorganizuj miejsce składowania elementów do utylizacji wraz z harmonogramem wywozu.
- Powołaj zespół odpowiedzialny za rozpakowanie rzeczy pozwalających na prawidłowe funkcjonowanie biura dzień po przeprowadzce.
- Zorganizuj spotkanie szkoleniowe z wszystkimi osobami w organizacji oraz interesariuszami.
- Przekaż klucze, karty itp. wszystkim pracownikom przed dniem przeprowadzki.

Przeprowadzka

- Zadbaj o dostęp do świeżego powietrza i klimatyzację w okresie przeprowadzki.
- Zabezpiecz kontraktowo gotowość ekip w zakresie serwisu wind, przyłączy itp.
- Zainstaluj i przetestuj działanie wszystkich telefonów i komputerów.
- Dokonaj rewizji poprzedniej i nowej powierzchni/budynku w zakresie identyfikacji wszystkich uszkodzeń wyrządzonych w trakcie przeprowadzki.
- Zbierz wszystkie przepustki i przekaz karty dostępu zespołom projektowym/przeprowadzkowym/serwisowym.

Po przeprowadzce

- Przekaż wszystkie dane kontaktowe pracownikom.
- Dokonaj cesji oraz uzyskaj wymagane ubezpieczenia w ramach nowej lokalizacji.
- Potwierdź rozwiązanie umowy najmu poprzedniej powierzchni.
- Dokonaj finalnej akceptacji wszystkich kosztów.
- Zbierz wszystkie gwarancje.
- Zweryfikuj nowy stan środków trwałych.
- Sprawdź skuteczność poinformowania wszystkich stron o zmianie adresu.

Biuro bez papieru przeprowadzi się szybciej

Pomimo że technologia nie ma dużego wpływu na sam proces przeprowadzki, to jednak należy zauważyć, że proces ten jest łatwiejszy, jeśli organizacja wdrożyła paperless office. Tradycyjnie przeprowadzka wiąże się z ogromną reorganizacją i dużymi przestojami w pracy związanymi z pakowaniem niezbędnych rzeczy przez pracowników, a następnie rozpakowywaniem ich w nowym miejscu. W tradycyjnych biurach takie dostosowanie nowego miejsca pracy, aby można było wykonywać w nim wszystkie obowiązki, trwa jeszcze długo po przeprowadzce. Sy-

tuacja wygląda zupełnie inaczej w przypadku paperless office. Przestoje w pracy można sprowadzić wówczas do minimum, wykorzystując możliwość pracy zdalnej w dniach przeprowadzki. A jedynym, czego pracownik potrzebuje do wykonywania zadań, jest komputer z dostępem do centralnego repozytorium dokumentów i innych systemów dziedzicznych. Pamiętajmy, że przeprowadzka firmy będącej po transformacji cyfrowej jest także tańsza w realizacji, dlatego może być wykonywana częściej.





Recepcja w biurze Billennium

Krok 10

Wsparcie poprocesowe

Przeprowadzka to końcowy etap procesu zmiany biura, jednak bezpośrednio po niej bezwzględnie należy zadbać o adaptację pracowników w nowym biurze, aby poczuli się w nim komfortowo. Ważne są także ewaluacja i zbadanie efektów osiągniętych w ramach projektu.

Szacuje się, że adaptacja w nowym otoczeniu pracy niekiedy może potrwać nawet sześć miesięcy. Zapewnienie pracownikom różnych form aktywności w tym czasie pozwoli im oswoić się z nowym biurem, co będzie miało przełożenie na sukces projektu.

Jak zaangażować pracowników w zmianę biura?

- zapewnij pracownikom przewodnik po nowym biurze, aby poznali lokalizację wszystkich ważnych miejsc w nowej przestrzeni jeszcze przed przeprowadzką,
- pierwszego dnia w pracy wręcz pracownikom pakiet powitalny – niech każdy otrzyma drobny upominek, co zostanie mile odebrane przez zespół,
- zorganizuj pamiątkową sesję fotograficzną bezpośrednio po przeprowadzce – uchwyc ciekawość towarzyszącą pracownikom i zdobądź atrakcyjny materiał do promocji zmian w firmie,
- zorganizuj spotkanie informacyjne – pracownicy powinni znać koncepcję biura,
- zorganizuj „biurówkę”, by w mniej formalnej atmosferze celebrować moment rozpoczęcia pracy w nowym biurze,

- wyznacz osoby, do których można się zwrócić z pytaniami dotyczącymi nowego biura,
- uruchom program sugestii pracowniczych i zbieraj na bieżąco opinie o nowym biurze,
- przeprowadź warsztaty, by wypracować wspólne zasady pracy, które korzystnie wpłyną na komfort i zadowolenie pracowników.

Po zmianie biura nie powinniśmy zapominać także o ewaluacji projektu. Rekomenduje się, aby badanie efektów osiągniętych w projekcie było przeprowadzane w okresie od trzech do

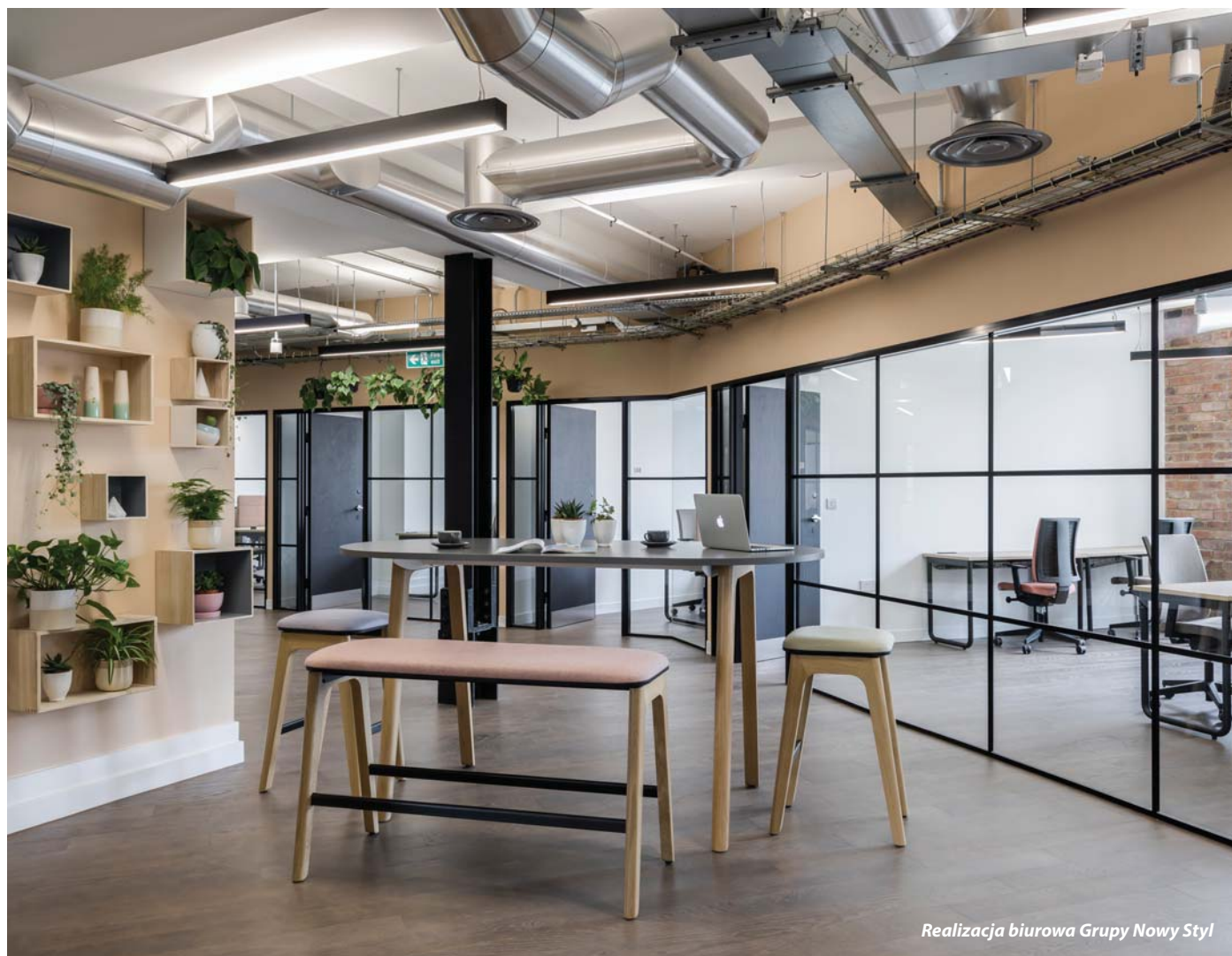
Skorzystaj ze wsparcia!

sześciu miesięcy od rozpoczęcia pracy w nowej przestrzeni biurowej. Ma ono na celu zmierzenie poziomu satysfakcji z nowego biura w porównaniu z poprzednim oraz zidentyfikowanie aspektów, które wymagają poprawy.

Oprócz odpowiedniej komunikacji z pracownikami po dokonaniu przeprowadzki i ewaluacji projektu należy pamiętać o jeszcze jednej istotnej kwestii. Biuro i dostępne w nim wyposażenie jest jednym z najważniejszych narzędzi pracy, a wszelkie potencjalne problemy związane z nową przestrzenią warto rozwiązywać na bieżąco, dlatego współpraca z profesjonalną firmą odpowiadającą za proces aranżacji nowej siedziby nie musi kończyć się wraz z przeprowadzką.

Zewnętrzna firma może wspierać organizację swoim know-how przy ewentualnej ekspansji związanej z rozwojem spółki,

a także w codziennym zarządzaniu i obsłudze nieruchomości oraz optymalizacji kosztów z tych związanych. Do przykładowych usług, które można zlecić w formie outsourcingu, należą coroczny monitoring kosztów eksploatacyjnych wraz z optymalizacją, zarządzanie usterkami i ich eliminacja oraz techniczny odbiór napraw. Ponadto w ramach obsługi nieruchomości wyspecjalizowane firmy doradcze oferują także pomoc w zakresie reorganizacji przestrzeni i analizy wynajmowanej powierzchni pod kątem jej dopasowania do struktury organizacyjnej i operacyjnej działalności firmy.



Realizacja biurowa Grupy Nowy Styl



Employer Branding – nowym wyzwaniem dla firm

Pracownik nasz pan

W czasach epoki Milenialsów i rynku pracownika, employer branding staje się dla firm zabójczo ważnym narzędziem. Te, które wyrobią sobie dobrą markę jako pracodawca, będą wygrywały w walce konkurencyjnej.

Przed polskim rynkiem pracy stoją dziś duże wyzwania. Jednym z nich jest wejście w dorosłość nowego pokolenia, tzw. Milenialsów (osób w wieku dwudziestu kilku lat z ich specyficzną mentalnością i określonymi oczekiwaniami). Towarzyszy temu niskie bezrobocie (4,4 proc. w marcu 2018 r. według Eurostatu), które jest ekonomicznie dobrym trendem, ale oznacza wzrost wyzwań związanych z utrzymaniem pracownika w jednym miejscu przez długi czas. Jak wynika z raportu Employer Branding w Polsce 2017, opracowanego przez HRM Institute, najważniejszym czynnikiem wpływającym na biznes w perspektywie

dwóch najbliższych lat, w ocenie pracodawców, jest niedobór talentów. Problem z pozyskiwaniem odpowiednich pracowników spędza sen z powiek nieco ponad jednej trzeciej respondentów. Należy więc uznać, że mamy rynek pracownika, na którym to zatrudnieni dyktują warunki, a pracodawcy muszą konkurować o nich swoją marką. W takiej sytuacji ulgę tym ostatnim może przynieść tylko jedno – świadomość, że stworzenie atrakcyjnego środowiska dla rozwoju kariery przyciąga najlepszych specjalistów i pozytywnie wpływa na wydajność całej firmy. Employer branding per saldo po prostu się opłaca.

Zawiedziony kandydat, obrażony klient

Jak wynika z badania Premium Employer Brand, kandydaci często rezygnują z kupowania artykułów firm, z którymi wiążą przykre doświadczenia przy procesie rekrutacji, nawet jeśli

wcześniej lubili ich produkty. Okazuje się, że zjawisko to dotyczy blisko połowy kandydatów, którzy wynieśli negatywne wrażenia z rekrutacji u danego pracodawcy.

Milenialsi, liderzy przyszłości

Wspomniani Milenialsi – najmłodsza grupa na rynku pracy – miewają nie najlepszą opinię. Utało się przekonanie, że są roszczeniowi i aroganccy. Mają spore wymagania, choć nie potrafią udowodnić swojej wartości i przydatności za pomocą rezultatów. Krótko mówiąc: Milenialsi to czarny sen pracodawcy.

To oczywiście generalizowanie. Więcej mówią badania. Jak wynika z raportu Deloitte z 2015 r., *Pierwsze kroki na rynku pracy. Liderzy przyszłości*, pracę zawodową Milenialsi stawiają dopiero na trzeciej pozycji w hierarchii wartości. Odłóżmy na bok oceny, czy to zasługuje na krytykę, czy przeciwnie. Warto jednak zauważyć coś innego. Deloitte podzieliło Milenialsów na cztery grupy: tytanów, alpinistów, umiarkowanych i sceptyków. W trzech pierwszych kategoriach 9 na 10 respondentów zadeklarowało,

że pracowałoby nawet, gdyby nie potrzebowało pieniędzy. A to już dla pracodawcy powinno brzmieć ciekawie.

Praca jest dla tych młodych ludzi okazją do samorozwoju, poszerzania horyzontów, a także kontaktów z inspirującymi osobami. Zatem, jak pokazuje tegoroczna edycja raportu Deloitte, najważniejszymi czynnikami przy wyborze miejsca pracy są możliwości rozwoju i zdobycia nowych umiejętności (51 proc.), dobra atmosfera w pracy i relacje z innymi. Niektóre więc cechy i priorytety nowego pokolenia pracodawcy mogą wykorzystać na rzecz firmy. Prezentujemy kilka kart przetargowych, które powinien mieć w talii każdy pracodawca starający się przekonać Milenialsów do swojego zespołu.

Firma korzystna dla świata

Milenialsi są otwarci na zmiany i dlatego częściej niż pokolenie ich rodziców zmieniają zatrudnienie. Nie lubią długich kontraktów i uwiązywania się na całe życie w jednym miejscu. Jednym z kluczowych elementów w ich życiowej układance staje się tzw. ekonomia współdzielenia (sharing economy) - często lepiej z czegoś korzystać, gdy trzeba, niż posiadać to na własność. Stąd popularność serwisów muzycznych takich jak Spotify, szybkich wynajmów pokoju przez Airbnb, usług takich firm jak Panek czy 4Mobility, wypożyczających samochód na minuty, bądź serwisu BlaBlaCar, za którego pomocą ludzie mogą dzielić przejazdy na dalsze odległości.

Dla pracodawcy wniosek jest prosty – budując markę, trzeba się w ten trend wpisać w świadomości pracowników i kandydatów. Temu służą działania przykładowo banku ING, który współdzielenie uczynił jednym z fundamentów swojej strategii employer brandingowej. Zaczęło się od Tygodnia Zrównoważonego Transportu, kiedy to wśród pracowników promowano carpooling – wspólne dojazdy do pracy. Później w firmie pojawiła się nawet platforma złożona z 29 najpopularniejszych wspólnych tras, którymi pracownicy podróżują do biura, dzieląc auta. W ING dzielić się mogą także rowerami. W 12 biurach jest ich w sumie 60. A jeśli przyjeżdżają do pracy na swoich jednośladach, mogą je przypiąć do firmowych stojaków. ING stara

się także jawić jako firma dbająca o środowisko, angażująca się w elektromobilność na arenie krajowej (ma jeszcze w tym roku uruchomić wraz z Tauronem usługę carsharingu), a także promująca oszczędzanie energii na skalę firmową. Dlatego sami pracownicy zadbali o szerzenie wiedzy na temat rozsądnego korzystania z klimatyzacji latem i ogrzewania zimą. Firma za cel postawiła sobie zmniejszenie zużycia papieru i wody oraz śladu węglowego przez energooszczędne technologie i zakup zielonej energii.

Wszelkie tego typu ekoinicjatywy wpływają na postrzeganie pracodawcy. A gdy wrócimy do wartości wyznawanych przez Milenialsów, zauważymy, że ważna dla nich jest odpowiedzialność społeczna, bo odpowiedzialni są sami młodzi (63 proc. z nich oddaje pieniądze na organizacje charytatywne, 43 proc. bywa wolontariuszami, a 52 proc. podpisywało społeczne petycje). To znaczy, że nie zechcą pracować w firmie truciciela środowiska czy w przedsiębiorstwie wyzyskującym biedne kraje. Ich zdaniem nowoczesna firma nie tylko powinna bowiem skupiać się na generowaniu jak największego zysku, ale również pozytywnie wpływać na otoczenie. Praca nad takim wizerunkiem to pierwszy filar strategii employer brandingowej dorastającej do potrzeb współczesności.

Pracownik traktowany jak klient

Napisanie fascynującej opowieści o pracy w firmie to jedna sprawa. Drugą – o wiele trudniejszą – jest zbudowanie rzeczywistości, która faktycznie do tej historii dorasta. Wiadomo np., że ludzie chcą pracować w firmach, których produkty im się podobają. W tym przypadku dwie marki – konsumentka i pracodawcy – zlewają się w jedno. Ale realia mogą okazać się boleśnie odmienne od oczekiwań. Znamy takie przykłady także z Polski – w swoim czasie duże problemy wizerunkowe, jeśli chodzi o employer branding, dotknęły CD Projekt RED. Kandydaci do pracy w warszawskiej spółce, głównie pasjonaci gier, oczekiwali kreatywnej wycieczki w świat Wiedźmina, a otrzymali stresujące nadgodziny. Stworzyli doskonałą grę, ale wielu z nich miało zarzuty do samego środowiska pracy, które nie dorosło do ich wyobrażeń.

Takie przypadki są powszechne. Jak wynika z badania KRC Research, 53 proc. pracowników jest zdania, że ich pracodawcy nie zapewniają im takiego doświadczenia, jakie obiecywali na początku. Na to mityczne „doświadczenie” składa się wiele czynników, m.in. proces onboardingowy, czyli sposób wprowadzenia w strukturę firmy czy sposób rozwiązywania problemów, gdy te

się pojawiają. Także tych trywialnych, codziennych. Liczy się nie tylko to, jak w firmie układana jest ścieżka rozwoju, ale też to, jak szybko dział komputerowy naprawi służbowego laptopa po infekcji złośliwym oprogramowaniem.

Drugim filarem employer brandingowej strategii w dzisiejszych czasach staje się więc wewnątrzfirmowy odpowiednik customer experience. Inaczej mówiąc: firmy powinny zacząć traktować swoich

53 proc. pracowników jest zdania, że pracodawcy nie zapewniają im tego, co obiecywali na początku.

pracowników na równi z klientami. Nie ma przypadku w tym, że najlepsze marki świata, jak Apple, Microsoft czy Google, wywodzące się ze świata technologii, są również najlepszymi pracodawcami. Wynika to z ich holistycznego podejścia i troski o doświadczenie zarówno klienta, jak i pracownika.

Kierunek: satysfakcja

Przy Google’u warto zatrzymać się na chwilę, bo rekrutacja w tej firmie obrosła wieloma mitami. Poszukiwany kandydat powinien charakteryzować się przede wszystkim tzw. googliness, czyli połączeniem analitycznego myślenia z dopasowaniem kulturowym. Na przyszłych pracowników czekają zarówno zagadki logiczne, jak i zwykła, przyjacielska rozmowa. Każdego roku Google dostaje milion aplikacji, a zatrudnia jedynie kilkanaście

tysięcy osób. Jak firma z Doliny Krzemowej doprowadziła do tak ogromnej konkurencji o miejsce w swoich szeregach?

Oczywistą odpowiedzią jest rozmach produktów, nad którymi pracują Googlerzy. Każdego dnia z tworzonych przez nich narzędzi korzystają miliony ludzi. To jednak nie koniec, ponieważ Google realizuje chyba najbardziej zdumiewający i szeroko zakrojony projekt obliczony na badanie i zwiększanie satys-



Realizacja biurowa Grupy Nowy Styl

fakcji pracowników. gDNA – bo tak się nazywa – reprezentuje naukowe podejście do czynników wpływających na zadowolenie pracownika. Według Google'a każdy pracownik lokuje się gdzieś na linii między tzw. segmentatorami a integratorami. Ci pierwsi nie mają problemu z oddzieleniem czasu pracy od czasu prywatnego. Po wyjściu z biura nie odbierają telefonów ani nie sprawdzają e-maili. Integratorzy, dla odmiany, nie potrafią się odciąć od spraw zawodowych. Nawet z łóżka, przed pójściem spać, odpowiadają na pytania kolegów z pracy czy komentują zmiany w projektach. Ci drudzy stanowią większość. Ale tryb *always connected* wcale im nie służy – okazuje się, że często chcą się uwolnić od tych nawyków. I wtedy firma im pomaga. Właśnie dla nich w dublińskim biurze Google'a organizowania jest akcja Dublin Goes Dark, w ramach której pracownicy zostawiają swoje gadzety na biurkach, kiedy wychodzą do domu. Pozwala im to na bezstresowe przeżycie wieczoru i powrót do pracy ze świeżymi siłami.

To tylko przykład. Do gDNA zaangażowano 4 tys. Googlerów, którzy każdego roku są dwukrotnie badani pod kątem stosunku do kultury pracy, projektów, współpracowników i generalnych relacji w biurze. Prowadzący badanie naukowcy chcą w długim okresie porównywać odpowiedzi ze zmianami zawodowymi respondentów, takimi jak zakres odpowiedzialności czy efektywność. Autorzy badania szukają bowiem odpowiedzi nie tylko na pytania dotyczące kwestii zbalansowania pracy i życia prywatnego. Są też inne. Jak utrzymać wydajność przez lata i zmaksymalizować szczęście? Jak rodzą się pomysły i jak umierają? Jak powinien być zbudowany zespół, aby odnosił sukcesy? Wyniki mają pozwolić na opracowanie najlepszych praktyk zwiększających satysfakcję pracowników.

Inwestycje w tego typu długofalowe projekty nie w każdej firmie są możliwe. Ale ten przykład wiele mówi, jeśli chodzi o źródła renomy Google'a jako pracodawcy. I pokazuje kolejny kierunek działań w ramach employer branding: na satysfakcji pracowników firmie musi naprawdę zależeć.

Nic o nas bez nas

Jednym z najoryginalniejszych dziś biur w Polsce może pochwalić się Grupa Pracuj. Jakiś czas temu firma przeprowadzała się do nowej lokalizacji. Wtedy w proces projektowania nowych przestrzeni biurowych postanowiła włączyć swoich pracowników, wychodząc z założenia, że kto lepiej dopasuje to miejsce do swoich oczekiwań i potrzeb niż przyszli użytkownicy. Pracownicy spotykali się więc na warsztatach, na których wspólnie z zatrudnionym architektem decydowali o klimacie i wystroju biura, urządzeniu sal konferencyjnych czy doborze mebli.

Efekt jest spektakularny. Weźmy choćby różnorodność sal konferencyjnych. Mamy tu salki w klimacie *Star Trek* i salki o Wiedźminie sąsiadujące z przestrzeniami, w których motywem przewodnim są karaibskie plaże czy bokserki ring. Mogą one pomieścić kilku pracowników, których kreatywna przestrzeń powinna pobudzać do wymiany myśli. W razie konieczności ściągnięcia połowy biura w jedno miejsce wykorzystuje się amfiteatry złożone z półokrągłej przestrzeni dla widowni i sceny dla prezentera. Meble w amfiteatrach, salach, a nawet w otwartej



Karol Światała,
Partner Zarządzający, Clue PR

Biurko, komputer i telefon już nie wystarczą. Pracownicy szukają miejsc pracy, które stwarzają przestrzeń na kreatywność oraz możliwość większego zaangażowania czy budowania relacji ze współpracownikami. Wygrywają firmy zmie-

CORAZ WIĘKSZE WYMAGANIA PRACOWNIKÓW

niające się nie tyle na poziomie kultury pracy, którą trudno obiektywnie ocenić, ile na poziomie otoczenia, które fizycznie oddaje ducha firmy. Tym lepiej, im bardziej w proces tworzenia nowego otoczenia zaangażowani są sami pracownicy.

przestrzeni biurowej również zostały wybrane przez pracowników. Najwięcej uwagi poświęcili fotelom – w końcu to mebel, na którym spędzają kilka godzin każdego dnia.

Oddanie odpowiedzialności za wygląd nowego biura w ręce pracowników pokazuje dużą dozę zaufania, jaką obdarzył ich zarząd. Oczywiście, przez cały czas nad projektem czuwał architekt, który dbał o spójność wizji, ale to pracownicy stali za ogólną koncepcją. „Zależało nam, aby tak dopasować nową przestrzeń biurową, by zachodzące w niej interakcje między pracownikami wpływały nie tylko na realizację celów zawodowych, ale również kształtowały więzi społeczne między nami”, mówiła Alicja Janowska, kierownik administracji w Grupie Pracuj, w rozmowie z serwisem Spider’s Web.

Jest to przykład tego, jak osiągnąć wiele korzyści za pomocą jednego zabiegu. Samo wspólne projektowanie przestrzeni

i spędzanie czasu buduje w firmie społeczność. Wygodne i efektywne biuro podnosi komfort pracy i zadowolenie pracowników. Przestrzeń zaprojektowana tak, aby sprzyjać relacjom w firmie i niewymuszonym kontaktom „szeregowych programistów czy marketingowców” z zarządem, daje szansę na nieoczekiwane innowacje, które mogą przecież rodzić się na każdym szczeblu hierarchii (przykładem może być inicjatywa wewnętrznych, networkingowych śniadań, kiedy to „junior” z rogalikiem w rękę może w nieformalny sposób przedstawić swoją ideę dyrektorowi). A znaczenie, jakie dla employer branding i utożsamiania się z firmą ma zbudowanie w jej pracownikach poczucia, że w tak dużym stopniu współuczestniczą w jej decyzjach, wydaje się oczywiste. Dla utrzymania pracowników takie działania mogą wykazywać tym większą skuteczność, im bardziej zawodzą konwencjonalne metody, np. podnoszenie pensji.

Fajerwerki nie wystarczą

Niezależnie od nawet najsukcesywniejszej polityki utrzymywania lojalnych pracowników nieodzowne w każdej firmie jest rekrutowanie nowych. Najlepiej tak, by mieć jak największy wybór i szansę wyselekcjonowania dla siebie najlepszych – co w realiach rynku pracownika (jeśli nie jest się Googłem) bywa niełatwe. Jednym z rozwiązań tego problemu może być kreatywność. Po nią właśnie sięgnęła szwedzka Ikea, która, otwierając nowe sklepy w Australii, zmagając się z problemem braku pracowników. Poradziła sobie z nim, dodając do każdego zamówienia od klienta pewne dodatkowe materiały. Wzorowane były na typowych dla szwedzkiej firmy

*Strategiczne kreowanie wizerunku
pracodawcy przynosi lepsze rezultaty niż
pojedyncze kampanie związane
z employer brandingiem.*

obrazkowych instrukcjach samodzielnego składania mebli, ale tym razem opisywały proces rekrutacji. „Samodzielnego składania kariery” przyniosło australijskiej filii ponad 4 tys. aplikacji. Co szesnasta z nich zakończyła się zatrudnieniem kandydata.

Innym przykładem kreatywnej kampanii, tym razem z polskiego podwórka, jest pomysł agencji Hypermedia Isobar. Sprowadziła ona do swojego biura interaktywnego robota – zdalnie sterowany łożysko umożliwiał kandydatom zdalne zwiedzanie biura agencji. Kierując nim z domowych pieleszy, eksplorowali zakamarki biura i nawiązywali pierwsze znajomości. W ten sposób poznawali kulturę pracy i na własne oczy przekonywali się, że firma stawia na innowacje.

Patrząc na tego typu efektywne przykłady, nie można jednak zapominać, że employer branding to nie pojedyncze kampanie, a codzienna praca. Te pierwsze niewątpliwie pozytywnie wpływają na postrzeganie pracodawców, ale kilka akcji w roku nie wystarczy. Employer branding musi być elementem całościowej strategii rozwoju firmy, na pograniczu marketingu i HR-u. W polskich firmach nie zawsze jest to rzeczywistością. Połowa z nich deklaruje, że nie posiada strategii kształtowania wizerunku pracodawcy. Co gorsza, 21 proc. nic nie robi z tym faktem.

Jednak pewne zmiany na lepsze widać. Firmy, które przekonują się, że przemyślany employer branding pomaga przyciągać lepszych kandydatów, sprawia, że w pracy czują się dobrze, i zatrzymuje ich na dłużej, będą znajdowały naśladowców. Bo to przecież sytuacja win-win.



*Alicja Wysocka-Świtła,
Partnerka Zarządzająca, Clue PR*

Employer branding jest frazą odmienianą obecnie przez wszystkie przypadki. Jako istotna część działań komunikacyjnych bywa perłą w koronie organizacji, częściej jednak pozostaje dla niej wyzwaniem. Rekruterzy stoją obecnie przed niełatwym zadaniem. Oczekiwania pokolenia milenialsów wobec pracy i pracodawców na przestrzeni ostatnich lat mocno się zmieniły. Praca z miejsca, gdzie mamy zrobić – uwaga, słowo z lat 90. – karierę, zmieniła się w środowisko, w którym uczymy się współpracować z innymi i rozwijać swoje talenty. Pracodawcy przechodzą transformację ze zdystansowanych przełożonych zamkniętych w szklanych kubikach w partnerów mających za zadanie ukierunkować pracowników i wykorzystać ich potencjał najlepiej jak to możliwe. I zachować przy tym *work life balance*. Brzmi jak utopia?

Możliwe, ale nieustanne poszukiwanie złotego środka i balansowanie pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym to domena *human resources*. Jednym z głównych trendów w ko-

HR TO TERAZ WT: WSPIERANIE TALENTÓW

munikacji od lat jest storytelling i tak jest również z mojej perspektywy w obszarze employer branding. Widać to wyraźnie choćby w filmach wspierających rekrutację: LinkedIn Videos. Historia danej pracy i misja stojąca za nią, a także długofalowy cel, a nie lista obowiązków, są kluczowe dla pracownika.

Otwarty dialog i otwarte drzwi, czyli tłumaczenie pracownikom misji firmy, w której pracują, oraz wspieranie ich zrozumienia, w czym firma jest unikalna, owocują tym, że pracownicy stają się ambasadorami organizacji. Zachęcanie zespołu do uczestniczenia w życiu firmy, ale też szczerą komunikacją zmian czy wyzwań budują zaufanie. Tworzą przestrzeń do reakcji zwrotnej, np. dzielenia się momentami z życia firmy w mediach społecznościowych, tworzenia hashtagów i dzielenia się dobrym słowem na rynku. Takie dobre słowo od wieloletniego pracownika waży znacznie więcej niż okrągłe deklaracje na stronie internetowej firmy czy lśniące broszura.

Bibliografia

- HRM Institute, Raport *Employer Branding w Polsce 2017*. Dostęp: <https://www.formularze.hrminstitute.pl/raport-employer-branding-2017/>.
- Deloitte, *Pierwsze kroki na rynku pracy. Liderzy przyszłości*, 2015. Dostęp: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_Raport-PierwszeKroki-2015.pdf.
- Deloitte, *Pierwsze kroki na rynku pracy. Liderzy przyszłości*, 2017. Dostęp: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/hr-pierwsze-kroki-na-ryнку-placy-2018-kadry.html>.
- Malwina Wrotniak, *Milenialsi – pokolenie wysokich oczekiwań zawodowych?* Bankier.pl, 21.02.2014. Dostęp: <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Milenialsi-pokolenie-wysokich-oczekiwan-zawodowych-3064329.html>.
- Helen Rosethorn, *Why you should work on your employer brand as well as your consumer brand*. Mycustomer, 9.03.2018. Dostęp: <https://www.mycustomer.com/marketing/strategy/why-you-should-work-on-your-employer-brand-as-well-as-your-consumer-brand>.
- Karol Kopańsko, *Filmowe salki i owocowe poniedziałki? Tak się pracuje w nowym biurze Grupy Pracuj – nasza relacja*. Spider's Web, 17.07.2017. Dostęp: <https://www.spidersweb.pl/2017/07/grupa-pracuj-siedziba.html>.
- Laszlo Bock, *Google's Scientific Approach to Work-Life Balance (and Much More)*. Business Review, 27.03.2014. Dostęp: <https://hbr.org/2014/03/googles-scientific-approach-to-work-life-balance-and-much-more>.
- YongYea, *Is All Not Well at CD Projekt Red?* YouTube [wideo], 18.09.2017. Dostęp: <https://www.youtube.com/watch?v=wBu-oexbVEFE>.
- Jk, *Employer branding: Co druga firma nie ma strategii kształtowania wizerunku pracodawcy*. PulsHR, 23.01.2018. Dostęp: <https://www.pulshr.pl/employer-branding/employer-branding-co-druga-firma-nie-ma-strategii-kształtowania-wizerunku-pracodawcy,50390.html>.



Sala w biurze Walter Herz

Partnerzy raportu Biuro 10.0



**AKADEMIA
NAJEMCY**

Akademia Najemcy to całkowicie innowacyjny projekt firmy Walter Herz, świadczącej usługi doradcze w sektorze nieruchomości komercyjnych. W trakcie cyklicznych spotkań eksperci z różnych dziedzin związanych z rynkiem biurowym prowadzą szkolenia w formie praktycznych warsztatów, umożliwiając jednocześnie wymianę wiedzy między użytkownikami. Uczestnicy spotkań z całej Polski, zdobywają wiedzę m.in. na temat wynajmu biur, praw i obowiązków najemców, technik negocjacyjnych, umów, opłat i rozliczeń, zarządzania budynkami oraz trendów w aranżacji biur, ich wyposażenia lub wykończenia. Najważniejszym wyróżnikiem szkoleń jest duża dawka wiedzy praktycznej oraz możliwość szerokiej wymiany doświadczeń między uczestnikami.



Walter Herz

Walter Herz to wiodący polski podmiot prowadzący kompleksową działalność w sektorze nieruchomości komercyjnych. Firma specjalizuje się w procesach analizy, opracowywania strategii oraz ich wdrażania; ofertę kieruje do najemców biurowych na terenie całej Polski. Tym, co wyróżnia firmę na rynku, jest przede wszystkim dogłębna analiza potrzeb biznesowych klienta oraz idealnie dopasowane wsparcie na każdym etapie procesu. Dzięki bogatej wiedzy i kompetencji negocjatorów spółka przeprowadza nawet najbardziej złożone i skomplikowane procesy, które generują oszczędności dla klientów. Walter Herz świadczy również kompleksowe specjalistyczne usługi w zakresie doradztwa inwestycyjnego i zapewnia pełną obsługę firmom oraz instytucjom związanym z rynkiem nieruchomości komercyjnych. Ekspertzy Walter Herz wspierają klientów w poszukiwaniu i wynajmie powierzchni, komercjalizacji inwestycji, a także procesie zarządzania projektami, wyposażeniem i wykończeniem powierzchni biurowych.



Billennium

Billennium jest globalną firmą technologiczną z 15-letnim doświadczeniem. Obecnie zatrudnia ponad 800 specjalistów IT z zakresu nowoczesnych rozwiązań wspierających biznes i posiada 6 oddziałów w Polsce oraz biura w Indiach (Pune), USA (Nowy Jork) i Malezji (Kuala Lumpur). Billennium tworzy innowacyjne rozwiązania IT, wykorzystując kompetencje w zakresie outsourcingu, utrzymania i rozwoju oprogramowania oraz chmury. Firmę wyróżnia podejście Paperless, którego celem jest zmniejszenie ilości papieru w organizacji oraz optymalizacja procesów biznesowych.

Marka Billennium Paperless to nie tylko specjalistyczne oprogramowanie, to przede wszystkim idea oraz wiedza, które umożliwiają usprawnienie organizacji i zredukowanie wykorzystania papieru w jej codziennej działalności, oparte na przekonaniu, że każda organizacja może wdrożyć u siebie kulturę paperless. Działalność Billennium opiera się na 5 wartościach: profesjonalizm, kreatywność, energia, zaufanie i rozwój, które pomagają firmie na stałe podnoszenie jakości swoich usług i produktów IT.

Nowy Styl Group

Grupa Nowy Styl to europejski lider w zakresie kompleksowych rozwiązań meblowych dla przestrzeni biurowych oraz miejsc użyteczności publicznej. Unikatowy model biznesowy Grupy pozwala dostarczać klientom usługę wyposażania wnętrz w oparciu o dogłębny analizę specyfiki i potrzeb klienta, efektywności, organizacji pracy, ergonomii i akustyki. Dzięki doświadczeniu oraz zapleczu technologiczno-produkcyjnemu każda oferta jest „szyta na miarę”. Firma codziennie wyposaża nowe biurowce, centra konferencyjne, kina, stadiony, obiekty muzyczne, sportowe i wielofunkcyjne. Swoje rozwiązania meblowe oraz wiedzę o organizacji nowoczesnych biur prezentuje w Office Inspiration Centre w Krakowie oraz w pozostałych 28 showroomach zlokalizowanych m.in. w Warszawie, Londynie, Paryżu, Düsseldorfie, Monachium, Pradze, Bratysławie i Dubaju.



Reesco jest firmą wyspecjalizowaną w świadczeniu usług fit-out (aranżacji) oraz doradztwa technicznego w sektorze nieruchomości. Działając od 2010 r., konsekwentnie i z powodzeniem zapewnia klientom specjalistyczne i rzetelne wsparcie. Tym, co odróżnia ją od konkurencji, jest – oprócz fachowej wiedzy – przede wszystkim wyjątkowa motywacja i zaangażowanie, by nieustannie przekraczać oczekiwania klientów. Zespół Reesco tworzą zarówno wykwalifikowani specjaliści z branży, jak również młode talenty. Trudno znaleźć równie imponujące połączenie doświadczenia, z uwzględnieniem dotychczasowych osiągnięć oraz tak dużej odpowiedzialności. Reesco realizuje projekty każdorazowo dostosowane do indywidualnych wymagań klienta – terminowo i w ramach określonego budżetu. Poszerzające się portfolio klientów świadczy o skutecznej realizacji celu, który firma sobie stawia: budowania długotrwałych partnerskich relacji w oparciu o wzajemne zaufanie i szacunek. Praca zgodna z międzynarodowymi normami zarządzania, uwzględniającymi wymogi i oczekiwania takich instytucji jak Project Management Institute, Royal Institution of Chartered Surveyors czy CCIM Institute, jest dla Reesco powodem do dumy.



Agencja Clue PR specjalizuje się w komunikacji korporacyjnej i nowych technologii w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej. Plasuje się w pierwszej trójce agencji z największą dynamiką wzrostu według rankingu miesięcznika „Press”. Agencja prowadzi komunikację 360° dla klientów globalnych, takich jak PayPal, Zalando, Ingenico czy Gumtree, jak również firm lokalnych; często odgrywa rolę hubu dla klientów w regionie. Ponadto prowadzi działania z influencerami i rokrocznie publikuje raporty na temat trendów w technologiach. Kampanie realizowane w ramach agencji były nagradzane m.in. Magellan i SABRE Awards. Agencja jest zrzeszona w ZFPR.



Bartłomiej Zagrodnik
MRICS, CCIM,
Prezes Zarządu, Walter Herz
tel. 602 513 365
e-mail:
bartlomiej.zagrodnik@walterherz.com



Mateusz Strzelecki
Partner, Walter Herz
tel. 668 818 188
e-mail:
mateusz.strzelecki@walterherz.com



Piotr Aftewicz
Członek Zarządu ds. produktów,
Billennium Paperless
tel. 730 888 846
e-mail:
piotr.aftewicz@billennium.pl



Przemysław Gołaszewski
Dyrektor Paperless, Billennium
tel. 503 182 075
e-mail:
pgołaszewski@billennium.pl



Jakub Andrzejewski
Business Development Manager / Kraków
Grupa Nowy Styl
tel. +48 797 001 757
e-mail:
jakub.andrzejewski@nowystylgroup.com



Sylwia Krasieńska
Business Development Manager / Warszawa
Grupa Nowy Styl
tel. +48 539 930 204
e-mail:
sylwia.krasinska@nowystylgroup.com



Artur Winnicki
MRICS, CCIM,
Członek Zarządu Reesco sp. z o.o.
tel. 604 100 100
e-mail:
artur.winnicki@reesco.pl



Michał Kiersnowski
Head of Development, Reesco sp. z o.o.
tel. 507 210 200
e-mail:
michal.kiersnowski@reesco.pl



Alicja Wysocka-Świtła
Partnerka Zarządzająca, Clue PR
tel. 535 535 482
e-mail:
alicja.wysocka@cluepr.pl



Karol Świtła
Partner Zarządzający, Clue PR
tel. 607 650 074
e-mail:
karol.switala@cluepr.pl



AKADEMIA
NAJEMCY