

Podstawy zarządzania

Projekt grupowy

Skład grupy:

- Krawczyk Antoni 52717
- Leśkiewicz Jakub 52733
- ...
- ...
- ...

- **Wybór i opis przedsiębiorstwa**

Nazwa firmy: Apple

Link do strony firmy: <https://www.apple.com/>

- **Złożoność organizacji**

Złożoność wybranej organizacji (jej wielkość, ilość zatrudnionych, działy):

Firma Apple Inc. to ogólnoświatowa marka, która ma około 147,000 pracowników na całym świecie. W strukturze organizacyjnej Apple wyróżnia się kilka kluczowych działów funkcjonalnych, takich jak inżynieria, projektowanie, produkcja, sprzedaż, marketing, obsługa klienta, badania i rozwój, operacje, usługi, finanse.

Wnioski:

Opis wybranego przedsiębiorstwa uwzględniający wielkość obrotów, ilość zatrudnionych, lokalizację, działy.

- Wielkość obrotów:

Za czwarty kwartał roku obrotowego 2023, który zakończył się 30 września 2023 r. Spółka zadeklarowała przychody kwartalne w wysokości 89,5 mld USD

- Ilość zatrudnionych pracowników:

W 2023 roku, Apple zatrudniało około 147,000 pracowników na całym świecie.

- Lokalizacja:

Główna siedziba Apple mieści się w Cupertino, w stanie Kalifornia, USA.

Apple działa na całym świecie, z biurami, sklepami detalicznymi, centrami badawczo-rozwojowymi i zakładami produkcyjnymi na różnych kontynentach.

- Działy:

Apple ma złożoną strukturę organizacyjną, a kluczowe działy obejmują:

Inżynierię i projektowanie: Odpowiedzialne za rozwój produktów i technologii.

Sprzedaż i marketing: Odpowiedzialne za promocję i sprzedaż produktów.

Operacje: Zarządzanie łańcuchem dostaw, produkcją i logistyką.

Usługi: Rozwój i dostarczanie usług, takich jak Apple Music, iCloud, Apple TV+, itp.

Finanse: Zarządzanie finansami i rachunkowością.

Obsługa klienta: Zapewnianie wsparcia klientom.

- **Branża, rynki, produkty i usługi**

Wskaźcie branżę, w której przedsiębiorstwo funkcjonuje, jej produkty/usługi oraz rynki, na których działa.

Apple Inc. funkcjonuje w branży technologicznej, specjalizując się w projektowaniu, produkcji i sprzedaży różnorodnych urządzeń elektronicznych, oprogramowania, usług oraz akcesoriów. Ich produkty obejmują smartfony (iPhone), tablety (iPad), komputery osobiste (Mac), inteligentne zegarki (Apple Watch), bezprzewodowe słuchawki (AirPods) i urządzenia do strumieniowania treści multimedialnych (Apple TV). Oprócz sprzętu, Apple oferuje także różnorodne usługi, takie jak platforma streamingowa muzyczna (Apple Music), platforma streamingowa z treścią wideo (Apple TV+), serwis z grami (Apple Arcade), usługa przechowywania w chmurze (iCloud) oraz system płatności mobilnych (Apple Pay). Firma działa globalnie, obsługując rynki na całym świecie, w tym w Ameryce Północnej, Europie, Azji i innych regionach. Produkty są dostępne poprzez różne kanały sprzedaży, w tym sklepy detaliczne, dystrybutorów, operatorów telefonii komórkowej i platformy internetowe, takie jak Apple Online Store.

Wnioski:

Wskażana branża, w której konkuje wybrane przedsiębiorstwo, wymienione produkty/usługi, główne rynki zbytu.

Wnioski dotyczące branży, w której konkuje Apple, jego produktów i usług oraz głównych rynków zbytu można podsumować następująco:

Branża:

Apple jest liderem w branży technologicznej, charakteryzującej się intensywną konkurencją i dynamicznym postępem technologicznym.

Innowacyjność i zdolność do dostosowywania się do zmieniających się trendów stanowią kluczowe czynniki sukcesu w tej branży.

Produkty i Usługi:

Diversyfikacja produktów Apple odzwierciedla szeroką gamę potrzeb konsumentów, od smartfonów po usługi streamingowe.

Integracja pionowa pozwala firmie utrzymać spójność i wysoką jakość swojego ekosystemu.

Silny nacisk na rozwój oprogramowania i usług, takich jak Apple Music czy iCloud, umacnia lojalność klientów i generuje dodatkowe źródła przychodów.

Główne Rynki Zbytu:

Apple utrzymuje silną obecność na rynkach konsumenckich, zorientowanych na użytkowników indywidualnych.

Firma skupia się na rynkach premium, oferując produkty i usługi o wyższej wartości dodanej.

Obecność na rynkach globalnych sprawia, że firma skutecznie konkurować może w rozwinietych obszarach technologicznych.

- Analiza organizacji
- Diagnoza otoczenia

Wskaźcie najważniejsze wnioski:

Jakie najważniejsze czynniki makrootoczenia mają wpływ na funkcjonowanie organizacji i jaki jest ich możliwy wpływ na planowane przedsięwzięcie z podziałem na zagrożenia i szanse?

	Szanse	Zagrożenia
Otoczenie przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none">• Apple może skorzystać z postępu technologicznego, wprowadzając nowe, innowacyjne produkty oraz usługi.• Stabilna gospodarka może sprzyjać wzrostowi sprzedaży, zwłaszcza w segmencie rynku premium.• Współpraca z przepisami dotyczącymi ochrony danych może zbudować zaufanie klientów.	<ul style="list-style-type: none">• Wzrost konkurencji i szybkie zmiany technologiczne mogą wpływać na utrzymanie pozycji lidera.• Recesja gospodarcza może wpłynąć na spadek siły nabywczej konsumentów, co może skutkować niższym popytem na drogie produkty Apple.• Nowe regulacje dotyczące konkurencji lub prywatności mogą stworzyć wyzwania dla działań firmy.

	<ul style="list-style-type: none"> Zwiększone zainteresowanie zrównoważonym rozwojem może przynieść korzyści wizerunkowe poprzez bardziej ekologiczne produkty i procesy. Stabilność polityczna w kluczowych regionach może sprzyjać prowadzeniu międzynarodowego biznesu. 	<ul style="list-style-type: none"> Zanieczyszczenie środowiska lub naciski dotyczące zrównoważonego rozwoju mogą wymagać dostosowań w działalności firm Niepewność polityczna, zmiany w polityce handlowej czy konflikty mogą generować ryzyko dla dostaw surowców i prowadzenia działalności na pewnych rynkach.
--	--	---

Zdiagnozujcie mikrootoczenie przedsiębiorstwa posługując się metodą analizy pięciu sił konkurencyjnych w sektorze M. Portera.

Uwarunkowania	Pytania	Odpowiedź	Wyjaśnienie
POTENCJALNI WCHODZĄCY - Groźba nowych wejść			
Ekonomia skali	Czy ma znaczenie wielkość firmy lub skala produkcji?	Tak	Ekonomia skali w firmie Apple, oparta na dużej skali produkcji i wielkości przedsiębiorstwa, jest kluczowym czynnikiem wpływającym na obniżenie kosztów produkcji, zdolność do negocjacji korzystnych warunków z dostawcami, inwestycje w technologie i innowacje, efektywną globalną dystrybucję, konkurencyjność cenową oraz zdolność do podejmowania długofalowych inwestycji, co umożliwia utrzymanie pozycji lidera w branży technologicznej.
Zróżnicowanie wyrobów	Czy marka ma dla klientów znaczenie?	Tak	Zróżnicowanie wyrobów oraz unikalna wartość dodana oferowana przez markę Apple sprawiają, że ta firma posiada dla klientów istotne znaczenie, ponieważ dostarcza innowacyjne, wysokiej jakości produkty, cieszące się renomą i zapewniające spójne doświadczenia użytkownicze.
Bariery kapitałowe	Czy rozpoczęcie działalności wymaga dużych nakładów?	Tak	Bariery kapitałowe w kontekście firmy Apple są istotnym elementem analizy Pięciu Sił Porter'a. W branży technologicznej, rozpoczęcie działalności wymaga znacznych nakładów kapitałowych z powodu intensywnych badań i rozwoju, produkcji wysokiej

			jakości produktów, kosztownych działań marketingowych oraz globalnej dystrybucji. Te wysokie nakłady kapitałowe stanowią barierę dla potencjalnych konkurentów, utrudniając im wejście na rynek. Dla Apple, zdolność do inwestowania znacznych środków w te obszary wpływa na jej konkurencyjność, innowacyjność i utrzymanie silnej pozycji na rynku technologicznym.
Inne bariery wejścia	Czy są inne bariery, np. prawne lub technologiczne?	Tak	Inne bariery wejścia dla firmy Apple obejmują mocną ochronę własności intelektualnej poprzez patenty, standardy przemysłowe utrudniające zgodność techniczną, znaczną markę i lojalność klientów, oraz surowe regulacje branżowe dotyczące bezpieczeństwa i prywatności, co razem stanowi istotne utrudnienia dla potencjalnych konkurentów.
DOSTAWCY - Siła przetargowa dostawców			
Stopień koncentracji	Czy dostawcy są rozproszeni (jest ich wielu)?	Tak	W przypadku firmy Apple, dostawcy są zazwyczaj skoncentrowani w wybranych obszarach, takich jak produkcja komponentów elektronicznych czy surowców do produkcji urządzeń. Jednak firma podejmuje starania w celu dywersyfikacji dostawców, zmniejszając tym samym ryzyko związanego z zależnością od pojedynczych źródeł. W miarę rosnącej globalizacji i złożoności łańcucha dostaw, stopień koncentracji może ulegać zmianom.
Zróżnicowanie wyrobów	Czy łatwo można zmienić dostawcę?	Nie	Zróżnicowanie wyrobów w przypadku Apple, zwłaszcza w dziedzinie elektroniki, może wpływać na elastyczność zmiany dostawcy. W przypadku specjalistycznych komponentów lub zaawansowanych technologii, zmiana dostawcy może być trudniejsza ze względu na specyficzne wymagania i standardy. Niemniej jednak, firma podejmuje starania w celu dywersyfikacji źródeł dostaw, co może

			wpływając na elastyczność w wyborze partnerów.
Integracja wstępco	Czy jest możliwe wejście na rynek dostawców?	Tak	Apple zazwyczaj nie angażuje się w działalność produkcji komponentów na potrzeby dostawców. Firma skupia się głównie na projektowaniu i montażu gotowych produktów, współpracując z wyspecjalizowanymi dostawcami na różnych etapach produkcji.
Udział w kosztach	Czy dostawcy stanowią znaczny udział w kosztach sektora?	Tak	Dostawcy często stanowią istotny udział w kosztach sektora, zwłaszcza w branży technologicznej, gdzie zaawansowane komponenty i surowce mogą znacznie wpływać na koszty produkcji. W przypadku firmy Apple, która produkuje wysokiej jakości i zaawansowane technologicznie produkty, udział dostawców w kosztach sektora jest znaczący.
NABYWCY – Siła przetargowa nabywców			
Stopień koncentracji	Czy odbiorcy są rozproszeni (jest ich wielu)?	Tak	Odbiorcy produktów Apple są rozproszeni na całym świecie, obejmując duże i zróżnicowane rynki konsumenckie. Firma skupia się na globalnej dystrybucji swoich produktów, co przyczynia się do zróżnicowania geograficznego swojej bazy klientów.
Zróżnicowanie wyrobów	Czy odbiorcy mogą łatwo zmienić dostawcę?	Nie	Odbiorcy produktów Apple, ze względu na specyficzne cechy, innowacje i ekosystem produktowy, często związani są z marką i trudniej mogą znaleźć równoważne alternatywy. Z tego powodu zmiana dostawcy nie jest zazwyczaj łatwa dla klientów korzystających z produktów Apple.
Integracja w przód	Czy jest możliwe aby wejść na rynek odbiorców?	Tak	Firma Apple może potencjalnie wejść na rynek odbiorców poprzez wprowadzanie nowych produktów i usług dla swoich istniejących lub nowych grup klientów. Przykłady to wprowadzanie nowych modeli iPhone'a, iPadów, czy też usług

			takich jak Apple Music czy Apple TV+. Jednak integracja w przód w kontekście Apple jest bardziej związana z rozwijaniem oferty produktowej dla już istniejącej bazy klientów niż zdobywaniem całkowicie nowych rynków konsumenckich.
Udział w kosztach	Czy dostawcy mają znaczący udział w kosztach odbiorców?	Tak	Dostawcy mają często znaczący wpływ na koszty odbiorców, zwłaszcza w branży technologicznej. W przypadku produktów Apple, skomplikowane komponenty i zaawansowane technologie dostarczane przez dostawców mogą stanowić znaczący udział w kosztach produkcji, co wpływa na ceny końcowe produktów dla odbiorców.
SUBSTYTUTY – Groźba substytucyjnych wyborów lub usług			
Bariery wejścia	Czy istnieją wysokie bariery wejścia do sektora (np. prawne lub technologiczne)?	Tak	W branży technologicznej, do której należy Apple, istnieją wysokie bariery wejścia. Obejmują one m.in. silną konkurencję, złożoność technologiczną, koszty badawczo-rozwojowe, ochronę własności intelektualnej, surowe regulacje oraz wymagające standardy bezpieczeństwa. Wszystkie te czynniki utrudniają wejście nowych graczy na rynek.
Faza cyklu życia sektora	Sektor jest już dojrzały (sprzedaż nie rośnie szybko), tak?	Tak	Sektor technologiczny, w którym działa Apple, jest uznawany za dojrzały. Pomimo stałego rozwoju i innowacji, tempo wzrostu sprzedaży w tej branży nie rośnie już tak dynamicznie jak w fazie wzrostu. Rynek osiągnął pewien stopień saturacji, a konkurencja między firmami jest intensywna.
Atrakcyjność sektora	Czy rentowność sektora jest wyższa od rentowności sektorów skąd mogą pochodzić substytutы?	Tak	W branży technologicznej, do której należy Apple, rentowność sektora często jest relatywnie wyższa niż w innych sektorach, zwłaszcza w porównaniu do sektorów o niższej dynamice, takich jak tradycyjna produkcja czy usługi. Jednakże, konkurencja i szybki rozwój

			technologii mogą wpływać na zmienność tej rentowności.
Technologie sektora	Czy istnieją alternatywne technologie do używanych w sektorze?	Tak	W sektorze technologicznym, w którym działa Apple, istnieją ciągłe postępy i rozwój alternatywnych technologii. Na przykład, w dziedzinie komunikacji bezprzewodowej czy przetwarzania danych, rynek stale eksploruje nowe rozwiązania. Apple sama angażuje się w badania i rozwój, aby pozostawać konkurencyjnym wobec ewolucji technologii w sektorze.
KONKURENCI W BRANŻY – Rywalizacja między istniejącymi firmami			
Stopień koncentracji	Czy sektor jest rozproszony (wielu konkurentów)?	Nie	W sektorze technologicznym, w którym działa Apple, często obserwuje się pewną koncentrację, zwłaszcza wśród kluczowych graczy. Wiodące firmy, takie jak Apple, Microsoft czy Google, posiadają znaczny udział w rynku, co wpływa na stopień koncentracji sektora. Wzrasta również konkurencja między tymi dominującymi graczami.
Tempo wzrostu sektora	Czy tempo wzrostu sprzedaży w sektorze jest niskie?	Nie	W sektorze technologicznym, do którego należy Apple, tempo wzrostu sprzedaży może być zazwyczaj wysokie, zwłaszcza w kontekście szybkiego postępu technologicznego, rosnącego popytu na nowoczesne produkty i usługi oraz dynamicznych rynków. Obejmuje to zarówno tradycyjne segmenty rynku, jak i nowe obszary, takie jak sztuczna inteligencja, Internet rzeczy (IoT) czy 5G.
Zróżnicowanie produktów	Czy w sektorze istnieją silne marki, które nie muszą konkurować głównie ceną?	Tak	W sektorze technologicznym, do którego należy Apple, istnieją silne marki, które konkurują głównie na podstawie innowacji, designu, jakości i ekosystemu produktowego, a nie tylko ceną. Apple jest jednym z przykładów firmy, która z powodzeniem buduje swoją markę w oparciu o unikalne cechy produktów oraz doświadczenia użytkownika, co pozwala

			na konkurowanie w segmencie premium.
Bariery wyjścia	Czy istnieją duże bariery wyjścia, np. niesprzedawalne zasoby?	Tak	W sektorze technologicznym, zwłaszcza dla firm o globalnym zasięgu, jak Apple, istnieją duże bariery wyjścia. W tym kontekście, niesprzedawalne zasoby mogą obejmować unikalne technologie, patenty, dane użytkowników oraz rozbudowany ekosystem produktów. Zasoby te są trudne do zbycia lub przeniesienia na inne podmioty, co tworzy bariery dla ewentualnych decyzji o wycofaniu się z rynku lub zmniejszeniu skali działalności.

Wnioski:

Zdecyduj jakie z 5 sił konkurencyjnych wewnętrz sektora stanowią największe zagrożenie dla zyskowności analizowanego przedsiębiorstwa i dlaczego?

Największym zagrożeniem dla zyskowności Apple wydaje się być konkurencja w branży technologicznej (Rywalizacja między istniejącymi firmami). Wybrałismy tę opcję, ponieważ rynek technologiczny charakteryzuje się intensywną konkurencją, szybkim tempem zmian i dynamicznymi innowacjami. Apple musi stale dostosowywać się do nowych trendów, utrzymywać wysoki poziom innowacyjności oraz konkurować na podstawie jakości i doświadczenia użytkownika. W obliczu takiej konkurencji firma musi skoncentrować się na ciągłym doskonaleniu swoich produktów, aby utrzymać i zwiększyć swoją zyskowność.

Strategia

- Misja, wizja, cele strategiczne**

Sformułujcie (lub podaj jeśli już są opracowane) misję, wizję, cele strategiczne.

Misja	Wizja	Cele strategiczne
Misja Apple jest znana z prostoty i skupienia na innowacjach. Apple dąży do przynoszenia na rynek	Wizja firmy Apple koncentruje się na tworzeniu innowacyjnych rozwiązań, które	Cele strategiczne firmy Apple obejmują różnorodne obszary, w tym: - Innowacje Produktowe: Kontynuowanie wprowadzania na rynek innowacyjnych produktów i technologii.

najlepszych produktów, które mają potencjał zmieniać świat.	rewolucjonizują sposób życia, pracy i rozrywki, przy jednoczesnym skupieniu na designie, prostocie obsługi i integracji produktów w spójny ekosystem.	- Doskonałość w Obszarze Designu: Dążenie do osiągnięcia najwyższej jakości designu produktów. - Integracja Ekosystemu: Zapewnienie płynnej integracji między różnymi produktami i usługami w ramach ekosystemu Apple. - Wzrost Rynkowy: Zwiększenie udziału w rynku poprzez zdobywanie nowych klientów oraz utrzymanie lojalności istniejących.
---	---	--

Wnioski:

Oceń czy misja, wizja oraz cele strategiczne są ze sobą spójne. Odpowiedź krótko uzasadnij.

Tak, misja, wizja i cele strategiczne firmy Apple są ze sobą spójne. Misja koncentruje się na dostarczaniu najlepszych produktów, wizja skupia się na innowacyjności i zmienianiu sposobu życia poprzez technologię, a cele strategiczne obejmują ciągłe innowacje, doskonałość w designie, integrację ekosystemu i zrównoważony rozwój. Te elementy tworzą spójną wizję firmy, która kieruje jej strategią i działaniami, łącząc zaangażowanie w innowacje z troską o społeczność i środowisko.

• Ocena adekwatności

Oceńcie, czy misja, wizja oraz cele strategiczne są adekwatne do otoczenia, zasobów oraz kompetencji przedsiębiorstwa.

Wnioski:

Ocena adekwatności deklaracji strategicznych:

Deklaracje strategiczne	Ocena adekwatności do otoczenia, zasobów oraz kompetencji przedsiębiorstwa
Misja	Ocena: Deklaracje strategiczne misji firmy Apple, które obejmują zaangażowanie w dostarczanie innowacyjnych produktów, zmienianie świata poprzez technologię, tworzenie wartości dodanej dla klientów oraz adaptację do zmieniającego się otoczenia, wydają się być adekwatne, odzwierciedlając skoncentrowaną na innowacjach strategię firmy w branży technologicznej.
Wizja	Ocena: Firma jest znana ze swojego nacisku na innowacyjność technologiczną, unikalny design, prostotę obsługi i integrację ekosystemu, co może odzwierciedlać kluczowe elementy jej wizji.
Cele strategiczne	Ocena: Deklaracje strategicznych celów firmy Apple, obejmujące kontynuację innowacji, utrzymanie doskonałości w designie, integrację ekosystemu, wzrost rynkowy oraz zaangażowanie w zrównoważony rozwój, wydają się być adekwatne, odpowiadając aktualnym trendom i oczekiwaniom rynkowym, co pozwala firmie utrzymać konkurencyjność i osiągać długofalowe cele

	biznesowe.
--	------------

• Propozycje zmian w obszarze misji, wizji, celów

Wskażcie powód do zmiany strategii firmy:

Jeden z potencjalnych powodów do zmiany strategii firmy Apple może wynikać z ewolucji otoczenia rynkowego lub wewnętrznych wyzwań, które wymagają dostosowania podejścia firmy. Przykładowo, szybkie zmiany w technologii, ewolucja preferencji klientów, konkurencyjne naciski, problemy wewnętrzne, zmiany regulacyjne, globalne zmiany ekonomiczne czy nawet zmieniające się społeczne i kulturowe trendy mogą być motywacją do dostosowania strategii firmy. Dążenie do utrzymania konkurencyjności i zaspokajania zmieniających się potrzeb rynkowych wymaga elastyczności w podejściu i gotowości do dostosowywania strategii do nowych warunków biznesowych. W takim dynamicznym środowisku dostosowanie strategii może stanowić kluczowy element długoterminowego sukcesu firmy Apple.

Propozycja zmiany strategii:

Jednym z potencjalnych kierunków zmiany strategii dla firmy Apple mogłyby być rozbudowa jej ekosystemu poprzez wprowadzenie nowych produktów i usług, które uzupełniłyby obecne oferty. Możliwością jest na przykład rozszerzenie działalności w obszarze usług zdrowotnych, edukacyjnych lub zrównoważonych. Taka strategia miałaby na celu nie tylko dostarczanie nowych źródeł przychodów, ale również umocnienie pozycji Apple jako kompleksowego dostawcy różnorodnych rozwiązań dla klientów. Znaczne rozszerzenie ekosystemu mogłyby przyczynić się do budowania silniejszych relacji z klientami i zwiększenia atrakcyjności marki Apple.

Wnioski:

Propozycje i uzasadnienie zmian w obszarze misji/wizji/celów strategicznych lub uzasadnienie braku potrzeby zmian w tym zakresie:

Dokument strategiczny	Proponowane zmiany lub ich brak	Uzasadnienie
Misja	Rozbudowa Misji o Wpływ Społeczny	Dodanie do misji bardziej wyraźnego zobowiązania do wpływu społecznego, na przykład w obszarze edukacji, zdrowia czy równości, może być propozycją odpowiadającą na rosnące oczekiwania konsumentów względem firm działających z poszanowaniem społecznych wartości.

Wizja	Brak	Brak potrzeby zmian może być uzasadniony, obecna wizja strategiczna firmy skupia się na przynoszeniu innowacyjnych produktów i zmienianiu świata poprzez technologię. Kontynuacja skoncentrowania na innowacjach, stabilność wartości firmy, takich jak pasja do doskonałości czy obsesyjna dbałość o klienta, oraz skuteczność obecnej wizji na rynku mogą być argumentami za pozostawieniem wizji bez znaczących modyfikacji
Cele	Ekspansja na nowe rynki	Propozycje zmian w celach strategicznych dla Apple obejmują zwiększenie innowacyjności, ekspansję na nowe rynki, rozwój współpracy z partnerami, akcentowanie społecznej odpowiedzialności, demokratyzację dostępu do produktów oraz wzmacnienie relacji z klientami. Te zmiany byłyby odpowiedzią na dynamiczne wyzwania rynkowe, zwiększenie oczekiwania społecznych i dążenie do zrównoważonego rozwoju. Ostateczna decyzja wymagałaby dokładnej analizy kontekstu biznesowego i strategii firmy.

- Wytyczne dla strategii funkcjonalnych

Sformułujcie po 2-3 główne wnioski/wytyczne dla następujących strategii funkcjonalnych: strategii marketingowej, strategii zarządzania zasobami ludzkimi, strategii finansowej oraz dla strategii logistyki.

Wnioski:

Wytyczne dla strategii funkcjonalnych:

Rodzaj strategii funkcjonalnej	Wytyczne
Marketingowa	<p>1. Personalizacja Komunikacji: Wniosek: Skoncentrowanie się na personalizacji komunikacji z klientami, wykorzystując dane i technologie, aby lepiej zrozumieć i odpowiadać na ich indywidualne potrzeby.</p> <p>2. Rozwój Doświadczeń Klienta:</p>

	Wniosek: Kontynuacja inwestycji w rozwijanie doskonałych doświadczeń klienta, zarówno online, jak i offline, aby budować silną lojalność i pozytywny wizerunek marki.
Zarządzania zasobami ludzkimi	<p>1. Rozwój Umiejętności Przyszłości: Wniosek: Inwestycje w rozwój umiejętności przyszłości, takich jak elastyczność, umiejętności cyfrowe i zdolności do pracy zespołowej, aby dostosować się do zmieniających się warunków rynkowych.</p> <p>2. Zwiększenie Zaangażowania Pracowników: Wniosek: Skoncentrowanie się na zwiększaniu zaangażowania pracowników poprzez programy rozwoju, korzyści socjalne oraz budowanie korporacyjnej kultury opartej na wartościach.</p>
Finansowa	<p>1. Diversyfikacja Źródeł Przychodów: Wniosek: Dążenie do diversyfikacji źródeł przychodów poprzez rozwijanie nowych produktów, usług lub ekspansję na różne rynki, aby zminimalizować ryzyko związane z koncentracją.</p> <p>2. Efektywność Kosztowa: Wniosek: Kontynuacja wysiłków w zakresie poprawy efektywności kosztowej, identyfikacja obszarów optymalizacji i racjonalne zarządzanie zasobami finansowymi.</p>
Logistyczna	<p>1. Optymalizacja Łańcucha Dostaw: Wniosek: Kontynuacja optymalizacji łańcucha dostaw, poprzez zastosowanie nowoczesnych technologii, monitorowanie i usprawnianie procesów w celu zwiększenia efektywności.</p> <p>2. Zrównoważona Logistyka: Wniosek: Wprowadzenie zrównoważonych praktyk logistycznych, takich jak redukcja emisji, efektywne zarządzanie magazynami oraz wykorzystanie ekologicznych technologii transportowych.</p>

- **Zarządzanie zasobami ludzkimi**

Sytuacja w firmie uległa zmianie. Pojawia się nowy Dyrektor Sprzedaży. Jest mocno nastawiony na wynik tu i teraz. Zarząd wymaga od niego podwyższenia sprzedaży o 35%, modyfikacji przyjaznego systemu premiowego dla sprzedawców na bardziej restrykcyjny. Dyrektor nie należy do pokolenia menadżerów współpracujących z grupą. Preferuje styl nakazowo- rozdzielczy. Zaraz po pojawienniu się w organizacji jego pierwszą z decyzji było zwolnienie jednego z 10 Dyrektorów regionalnych, którego wyniki były najsłabsze wśród Dyrektorów regionalnych, ale też pracował w firmie dopiero 4 miesiące. Nie dał zwolnionemu dyrektorowi szans na program naprawczy, nie zwolnił go osobiście, ale zlecił przeprowadzenie rozmowy z HR menadżerem. Pozostali Dyrektorzy Regionalni przez kolejne cztery miesiące nie mieli możliwości wyrażania własnego zdania, ich praca była wciąż krytykowana, Dyrektor Sprzedaży oczekwał rezygnacji z życia prywatnego (praca po godzinach i w weekendy jako norma, a nie

sytuacja wyjątkowa), stosował verbalne groźby, często krzyczał i używał słów wulgarnych, jego maile często zawierały groźby zwolnienia, pozbawienia prowizji. Następnie Dyrektor Sprzedaży opracował system motywacyjny, który nie był konsultowany z siecią sprzedaży. Następnie zlecił Dyrektorom regionalnym zorganizowanie lokalnych spotkań w celu zapoznania sprzedawców z nowym systemem. Był to szczyt sezonu dla branży, niestety dział zaopatrzenia nie był przygotowany na takie zapotrzebowanie na produkt i sprzedaż stanęła na tydzień czasu. Ponadto produkty, które sprzedane do tej pory nie dochodziły na czas do klientów. O tym wszystkim sprzedawcy i dyrektorzy regionalni dowiadują się od klientów, a nie z komunikacji wewnętrznej. Organizacja nie komunikuje problemów i nie zarządza komunikacją wewnętrzni i na zewnątrz organizacji. Sprzedawcy borykali się z rosnącą falą niezadowolenia klientów oczekujących na produkt. W sieci mnożyły się negatywne komentarze pod adresem firmy. Frustracja sprzedawców była tym większa, że nie tylko nie mogli sprzedawać (a od sprzedaży uzależniona była ich prowizja), ale co gorsza ich dotychczasowa sprzedaż szła na marne; klienci odstępowali od zawartych umów ze względu na czas oczekiwania na dostawę lub ze względu na słabą jakość dostarczonego produktu. W tym gorącym czasie nowy Dyrektor Sprzedaży wprowadza nowy system prowizyjny, który niewątpliwie buduje znacząco marże, ale demotywuje zespół. Nie pozwala zadawać pytań, nie dopuszcza do dyskusji. Albo wcale nie komunikuje się z zespołem, albo w sposób opisany wyżej. W konsekwencji po 3 z 10 zaplanowanych spotkań ze sprzedawcami, 1/3 zespołu (3 regiony) odchodzą do konkurencji z dnia na dzień. W szczycie sezonu firma nie posiada sprzedawców w prawie ½ obszaru Polski.

- 4.1. Diagnoza sposobu zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji w kontekście mobbingu

Wskaż i opisz elementy zarządzania w przedsiębiorstwie, które mają cechy mobbingu.

	Elementy mobbingu	Jak występuje w przedsiębiorstwie, opisz
1	Ocenianie i promocja oparte na sympatiach	Jeśli decyzje personalne, takie jak oceny czy awanse, są podejmowane na podstawie preferencji osobistych, a nie umiejętności i osiągnięć, może to prowadzić do sytuacji mobbingowych.
2	Poniżanie i krytyka publiczna	Jeśli pracownik jest publicznie poniżany, krytykowany lub upokarzany, może to stanowić formę mobbingu.
3	Naruszenie prywatności	Nieuzasadnione monitorowanie lub naruszanie prywatności pracownika, na przykład poprzez nadmierne sprawdzanie działań online czy przeglądanie prywatnych dokumentów, mogą stanowić formę mobbingu.

Które elementy motywacji pracownika zostały zaniedbane, opisz dlaczego

Element motywujący pracownika	Sytuacja w przedsiębiorstwie; nie dotyczy/dotyczy dlaczego?
owoce w piątki	Przypuszczam, że tak duża firma posiada takie eventy
balans / nadmiar pracy	Przypuszczam, że w Apple ze względu na ogrom firmy panuję nadmiar pracy
coaching	Przypuszczam, że firma posiada coacherów, którzy nadzorują

	pracę osób początkujących
relacje z przełożonym	Przypuszczam, że pracownicy mają dobrą relację z przełożonym
system motywujący	Przypuszczam, że Apple ma bardzo dobry system benefitowy
komunikacja	Przypuszczam, że w Apple rozmawiają po angielsku i panuję dobra komunikacja
atmosfera w pracy	Przypuszczam, że w Apple panuję dobra atmosfera, ze względu na wysokie standardy firmy

Jaki styl zarządzania reprezentuje Dyrektor Sprzedaży, opisz go w trzech zdaniach.

1. Dyrektor Sprzedaży w Apple prawdopodobnie reprezentuje styl zarządzania oparty na innowacjach, skupieniu na klientach i dbałości o doskonałość
2. Mógłby również promować kulturę pracy zorientowaną na wyniki, zachęcającą do kreatywności i elastyczności w dostosowywaniu się do dynamicznych trendów rynkowych.
3. Przypuszcza się, że Dyrektor Sprzedaży w Apple może również kłaść duży nacisk na budowanie silnych relacji zespołowych, wspierając kreatywność i współpracę między różnymi obszarami firmy, aby efektywnie dostarczać innowacyjne rozwiązania na rynku.

4.2. Ocena sposobu komunikacji i przywództwa w organizacji.

Wskaż 5 bariery komunikacyjne w przedsiębiorstwie, które z nich występują w naszym przykładzie:

Hierarchiczna struktura organizacyjna: W dużych korporacjach, takich jak Apple, hierarchiczna struktura może prowadzić do ograniczonej swobody przepływu informacji między różnymi szczeblami zarządzania, co utrudnia efektywną komunikację.

Różnice kulturowe: Apple to międzynarodowa firma z zespołem pracowników o różnych kulturach. Różnice te mogą prowadzić do nieporozumień i utrudniać skuteczną komunikację, zwłaszcza w kontekście różnic językowych i zwrotów kulturowych.

Brak przejrzystości w komunikacji wewnętrznej: W dużych organizacjach może występować problem braku przejrzystości w komunikatach wewnętrznych, co prowadzi do niepewności wśród pracowników i utrudnia zrozumienie celów i strategii firmy.

Znaczenie poufności informacji: W branży technologicznej, szczególnie w firmach zajmujących się innowacjami, pewne informacje muszą być traktowane jako poufne ze względu na ochronę własności intelektualnej. To może prowadzić do ograniczonego przekazywania pełnych informacji w ramach organizacji.

Odległość geograficzna: Apple posiada oddziały na całym świecie, co może generować problemy związane z odlegością geograficzną. Różnice czasowe i trudności w komunikacji w czasie rzeczywistym mogą utrudniać efektywną współpracę między różnymi lokalizacjami.

- Wprowadzenie zmian w zarządzaniu zasobami ludzkimi /komunikacją w organizacji

Wskaż, który ze sposobów komunikacji należy wprowadzić w organizacji, opisz dlaczego:

Sposób komunikacji	tak/nie	dlaczego?
komunikacja ustna	Tak	Dlaczego Wprowadzić: Efektywna w sytuacjach wymagających szybkiego przekazywania informacji. Sprzyja budowaniu relacji między pracownikami. Skuteczna w rozwiązywaniu bieżących problemów i kreatywnym myśleniu.
komunikacja pisemna	Tak	Dlaczego Wprowadzić: Skuteczna w dokumentowaniu decyzji, protokołowaniu spotkań i tworzeniu instrukcji. Umoliwia komunikację z pracownikami na różnych zmianach lub w różnych lokalizacjach. Ułatwia utrzymanie spójności informacji w organizacji.

komunikacja pionowa	Nie	Dlaczego Nie Wprowadzać: Nadmierna kontroli z góry może hamować innowacyjność i zaangażowanie pracowników. W przypadku organizacji o płaskiej strukturze hierarchicznej, komunikacja pionowa może być ograniczona.
komunikacja pozioma	Tak	Dlaczego Wprowadzić: Wspiera współpracę między pracownikami na tym samym poziomie hierarchii. Sprzyja kreatywnemu myśleniu i rozwiązywaniu problemów. Wspiera innowacyjność i dzielenie się pomysłami.

6. Kontrola wprowadzonych zmian

Opisz zalety i wady wskazanych niżej kontroli, zarekomenduj którąś z nich do zastosowania w naszym przykładzie:

rodzaj kontroli w komunikacji	zalety	wady
kontrola wstępna	<ul style="list-style-type: none"> - Wczesne wykrywanie potencjalnych problemów. - Unikanie błędów na etapie początkowym. - Możliwość skorygowania kursu przed rozprzestrzenieniem się problemu. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wydłuża czas realizacji projektu. - Wymaga dodatkowych zasobów na etapie planowania. - Może być trudna do przeprowadzenia w przypadku niestabilnych warunków.
kontrola równoległa	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorowanie postępów w czasie rzeczywistym. - Szybka reakcja na nieprzewidziane sytuacje. - Zwiększenie elastyczności i adaptacyjności. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wymaga ciągłego zaangażowania zasobów. - Potrzeba efektywnego systemu raportowania. - Może prowadzić do nadmiernego nadzoru.
kontrola końcowa	<ul style="list-style-type: none"> - Skoncentrowana na efektach końcowych. - Skrócona i efektywna. - Odpowiednia dla projektów o jasno określonych celach. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ryzyko wykrycia problemów w zaawansowanym stadium. - Brak możliwości natychmiastowej korekty błędów. - Wymaga wysokich standardów dokumentacji.
kontrola biurokratyczna	<ul style="list-style-type: none"> - Stworzenie struktury i porządku w procesach. - Standaryzacja procedur i decyzji. - Może zwiększyć efektywność w 	<ul style="list-style-type: none"> - Może prowadzić do nadmiernego biurokratyzmu. - Brak elastyczności w podejściu do zadań niestandardowych.

	przypadku rutynowych zadań.	- Wymaga znacznej dokumentacji.
kontrola angażująca pracowników	<ul style="list-style-type: none"> - Motywacja pracowników do osiągania lepszych wyników. - Rozwijanie poczucia odpowiedzialności i zaangażowania. - Zwiększenie innowacyjności i kreatywności. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wymaga czasu na zbudowanie zaufania i kultury partycypacyjnej. - Może prowadzić do konfliktów, gdy różne grupy mają różne cele. - Skuteczność może zależeć od umiejętności zarządzania partycypacyjnego.

Rekomenduję kontrolę:

W kontekście firmy Apple, która działa w dynamicznym środowisku technologicznym, strategia kontrolna powinna być elastyczna i umożliwiać szybką reakcję na zmieniające się warunki rynkowe. Z tego powodu zalecaną strategią kontroli może być kontrola równoległa.