



Rynek jest dynamicznie zmieniającym się środowiskiem i jeżeli firma nie jest wystarczająco elastyczna oraz gotowa na zmiany, to jest spore ryzyko, że nie przetrwa.

niesamowicie inteligentną osobą, która bardzo mądrze dobrała i zbudowała swój zespół. Zrobiła to w sposób godny podziwu, ponieważ nie skupiła się tylko na chwili obecnej, ale stworzyła team, z którym w niezmiennym składzie może pracować nawet 10 lat. Podziwiam ją za to. Szczególnie ważny w obecnej pracy jest dla mnie fakt, że wszyscy w zespole jesteśmy bardzo otwarci i działamy w klarowny sposób. Skupiamy się na tym, co robimy dobrze, jednak nieustannie zastanawiamy się, co jeszcze można poprawić i ulepszyć. Bardzo ważne jest to, że wszyscy wykonują swoje zadania najlepiej, jak to tylko możliwe.

Państwa firma od niedawna działa na naszym rynku. Skąd decyzja o wejściu akurat na polski rynek?

Polska jest dla nas bardzo istotnym rynkiem z dwóch powodów. Przede wszystkim – co nas bardzo cieszy – ogólna obecna sytuacja rynkowa tutaj jest stabilna. Parę dni temu rozmawiałem ze znajomymi na temat kryzysu ekonomiczno-gospodarczego w Europie. Polska na tle innych krajów poradziła sobie z nim bardzo dobrze. To dla nas bardzo istotny wskaźnik. Drugi powód, dla którego zdecydowaliśmy się wejść na polski rynek, to bardzo mocna baza naszych niezależnych konsultantów. Gdy po przeanalizowaniu statystyk okazało się, że wśród nich znajduje się liczna grupa Polek, pomyśleliśmy, że jest to cenna informacja, wskazująca na silne zaangażowanie. Moim zdaniem, Polacy są bardzo otwarci i myślę, że możemy tutaj wiele się nauczyć. Poza tym w przyszłości chcielibyśmy wejść na inne europejskie

rynki i wierzymy, że obecność w Polsce może nam w tym pomóc.

Jak ocenia Pan rynek wegańskich kosmetyków w Polsce w porównaniu do rynków zachodnich?

Z mojego doświadczenia wynika, że w obecnych czasach możemy mówić o pogłębionym procesie globalizacji i zatarciu niektórych granic. Jednocześnie należy przy tym pamiętać o lokalnych rynkach i starać się zrozumieć ich niuanse oraz odpowiadać na potrzeby. Polacy to wymagający konsumenci. Taka postawa zmusza nie tylko nas, ale także inne marki kosmetyczne do odpowiedniej reakcji. Ciekawość Polaków i potrzeba uzyskania potwierdzenia wszystkich informacji jest jednym z najbardziej interesujących czynników. Nie widzę jednak żadnych istotnych różnic pomiędzy Polską a Zachodem.

Co, Pana zdaniem, jest najważniejsze w budowaniu przewagi konkurencyjnej?

Myślę, że marka Arbonne jest dość dobra w tworzeniu przewagi konkurencyjnej. Wiele firm, gdy odniesie sukces, ma tendencję do tak zwanego „spoczywania na laurach”, ponieważ uważa, że teraz już wszystko będzie działać samo. My nieustannie wytyczamy sobie nowe wyzwania i ciągle dążymy do tego, aby być jeszcze lepszymi. Kiedy zaczęła się moja przygoda w firmie, jednym z pierwszych zadań było przejrzanie i weryfikacja wewnętrznej polityki dotyczącej składników produktów. Zdecydowałem się na wprowadzenie zmian. Co istotne, za każdym razem, gdy następują modyfikacje w formule produktu, jest to proces bardzo kosztowny i czasochłonny. Dlatego znowu chciałbym wspomnieć o świetnej postawie Kay Napier, która dała mi wolną rękę, ponieważ tak samo jak ja wierzy w naszą firmową filozofię. Dzięki temu polityka naszej firmy nie tylko leży i zbiera kurz, ale naprawdę „żyje i oddycha”. Nieustannie coś zmieniamy, doprecyzowujemy i szukamy lepszych rozwiązań, tworząc tym samym przewagę konkurencyjną. Rynek jest dynamicznie zmieniającym się środowiskiem i jeżeli firma nie jest wystarczająco elastyczna oraz gotowa na zmiany, to jest spore ryzyko, że nie przetrwa. My jesteśmy naprawdę dobrzy w adaptacji do zmieniającego się otoczenia i właśnie to uważam za jeden z głównych czynników odpowiedzialnych za nasz sukces.

Dziękuję za rozmowę.

Tx

Nie odkrywaj koła na nowo

Projektując raport, warto spojrzeć krytycznie na dostępne w programie typy wizualizacji i w pierwszej kolejności zrezygnować z tych, które kształtem przypominają koło. Mowa o wykresie kołowym i licznikach, które zaliczane są do grona najmniej efektywnych elementów dashboardu. Czym warto je zastąpić?

Bartosz Czapiewski

> Wykres kołowy jest uważany za jeden z najgorszych wynalazków świata wizualizacji i, co więcej, najbardziej nadużywanych. Jest często spotykany w raportach biznesowych, a do jego popularności przyczynił się na pewno Microsoft Excel. Po raz pierwszy został opublikowany przez Williama Playfaira w 1801 r. Jego angielska nazwa, nawiązująca do ciasta dzielonego na kawałki (ang. *pie chart*), pojawiła się wiele lat później. Ciekawostką jest, że Francuzi początkowo nazywali ten wykres „camembert”.

Wykres służy do prezentowania danych opisujących udział poszczegól-

nych elementów w całości. Dane są wyrażone procentowo, a ich suma wynosi 100%, czyli 1. Przykładowy wykres kołowy, prezentujący procentowy udział kategorii produktów w sprzedaży, przedstawiono na rysunku 1.

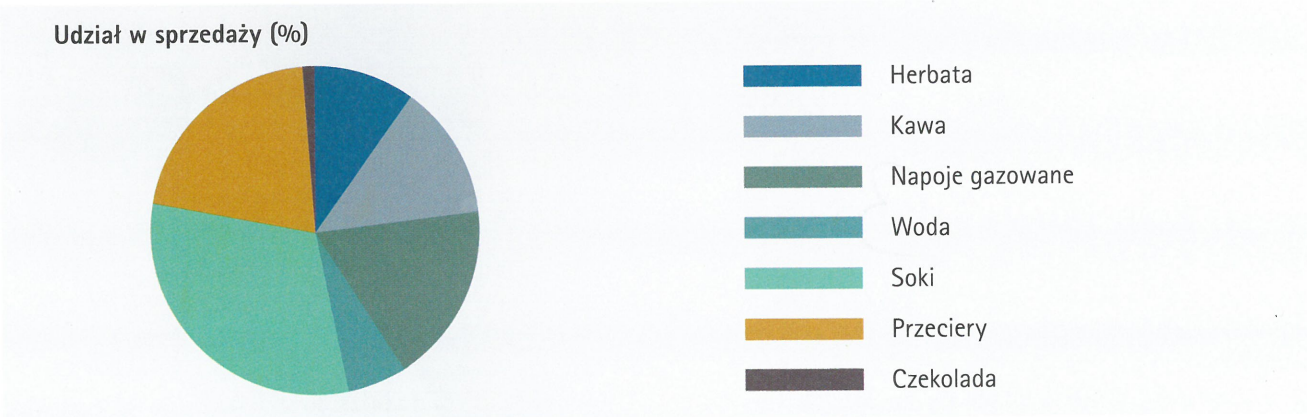
Z czego wynikają problemy z wykresem kołowym?

Przedstawiamy dane w formie graficznej, aby ułatwić odbiorcy ich zrozumienie. Komunikujemy się z jego zmysłem wzroku za pomocą różnych atrybutów, z których najbardziej intuicyjne są te związane z długością linii czy oceną

położenia w dwóch wymiarach. Ocena wykresu kołowego nie bazuje jednak na tych atrybutach, a raczej na ocenie kąta wycinków oraz ich powierzchni. Niestety, analiza zarówno kątów, jak i powierzchni wycinków odbywa się w naszym oku w sposób niedokładny (np. zaniżamy kąty ostre, zawyżamy kąty rozwarte), przez co wnioskowanie na ich podstawie jest nieprecyzyjne lub zajmuje więcej czasu. Co gorsza, wykres ten wprowadza konieczność posługiwania się etykietami danych i używania wielu kolorów, co i tak nie gwarantuje końcowego sukcesu, co widać na rysunku 2.

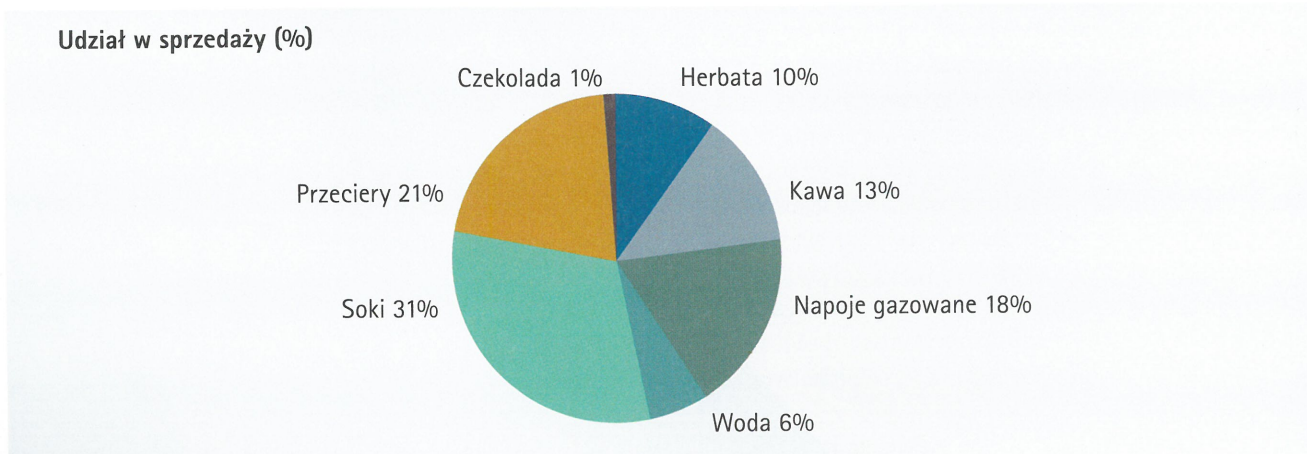
Rys. 1.

Udział kategorii produktów w sprzedaży (%)



Rys. 2.

Udział w sprzedaży kategorii produktów (%) z etykietami danych



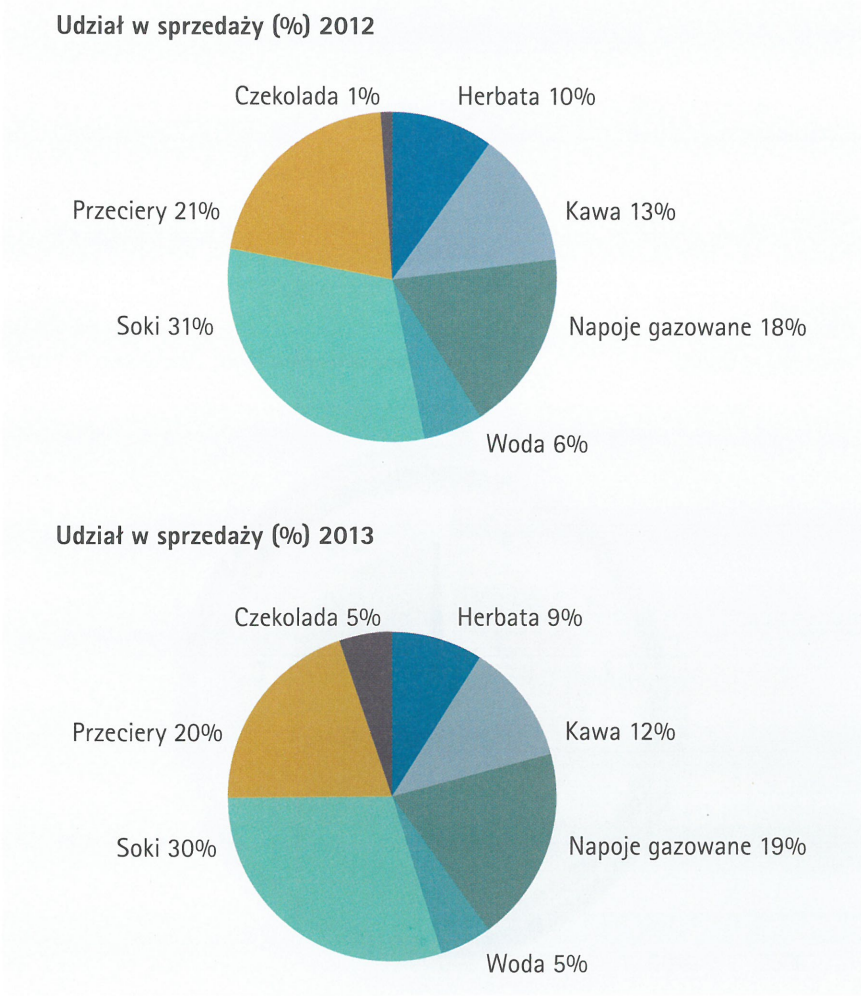
Z czego wynikają jeszcze większe problemy z wykresem kołowym?

„Czy jest coś gorszego niż wykres kołowy? Dwa wykresy kołowe”. Tak brzmi popularny wśród analityków żart, który ma w sobie wiele prawdy. Próba porównywania dwóch wykresów kołowych, jak te przedstawione na rysunku 3, szybko skończy się fiaskiem.

Często spotkać można także wykresy kołowe, które nie sumują się do 100% (jak na rysunku 4) lub, co gorsza, wykorzystują wykres kołowy z trzema

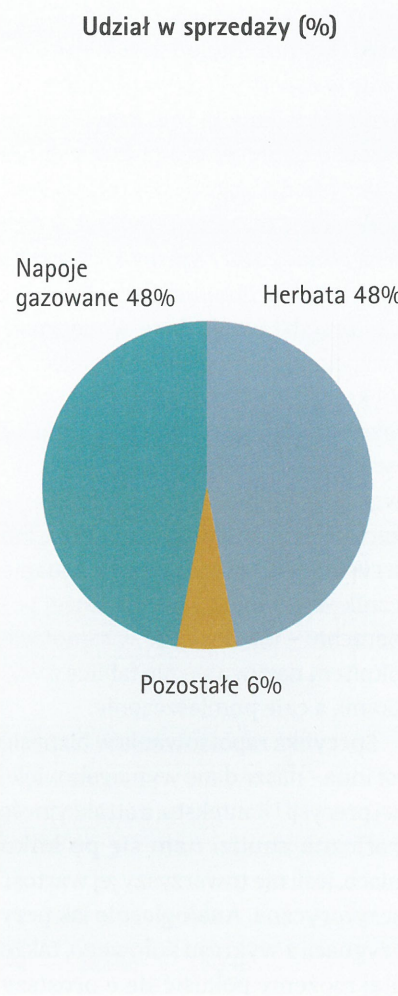
Rys. 3.

Dwa wykresy kołowe



Rys. 4.

Wykres kołowy, którego suma wycinków nie wynosi 100%



Czy wiesz, że...
Andy Kriebel, szef działu wizualizacji Facebooka, ma na swojej stronie internetowej motto: „Przyjaciele nie pozwalają swoim przyjaciółom używać wykresu kołowego”.

Czym zastąpić wykres kołowy?

Odpowiedzi na to pytanie udzielił już w latach 70. XX w. William Cleveland, amerykański statystyk, który ustanowił zasady kolejności stosowania wykresów. Zaproponował on, aby wykres kołowy zastępować słupkowym lub punktowym. Ważne jest, aby elementy tego wykresu były posortowane malejąco (lub rosnąco), by odbiorca szybciej zbudował ranking z elementów, które widzi. W przykładzie z napojami wykres taki mógłby wyglądać jak na rysunku 5.

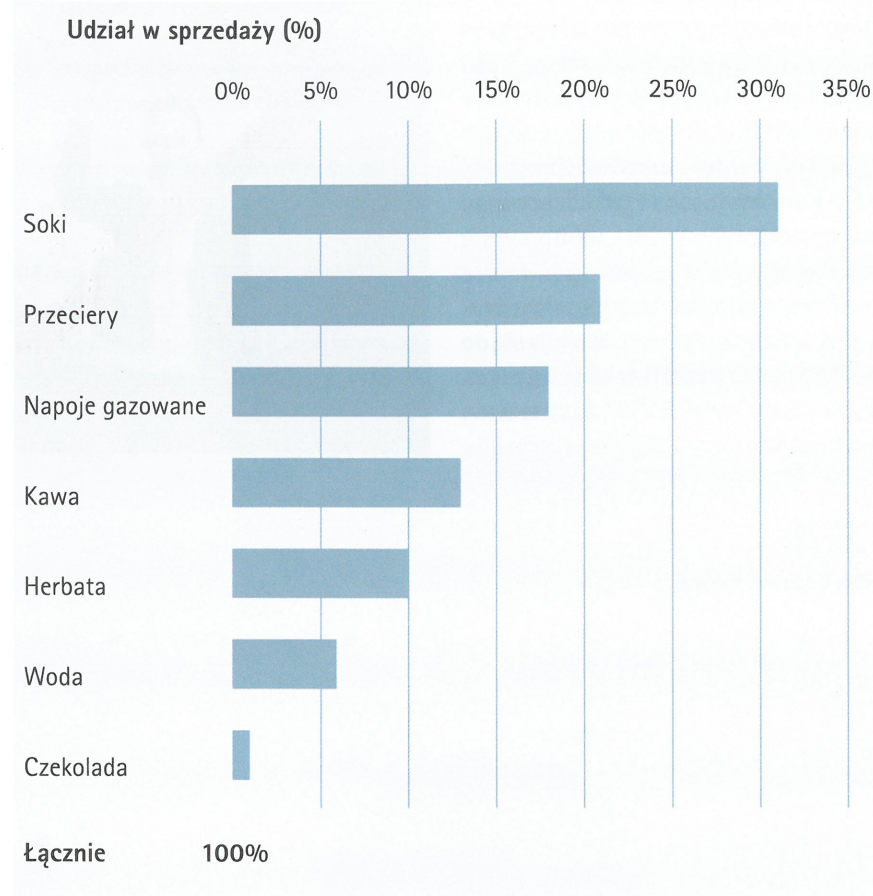
Liczniki

Wskaźniki o okrągłym kształcie, w postaci liczników i mierników, sprawdziły się w motoryzacji i lotnictwie, skąd trafiły do raportów biznesowych (stąd nazwy raportów na jeden ekran – dashboard i kokpit). Czy jednak ich zastosowanie w raportach, gdzie nie mamy do czynienia z danymi przekazywanymi w czasie rzeczywistym, których nie musimy śledzić kątem oka, nie jest zbyt daleko idącą metaforą? Pytanie, które należy sobie zadać, wprowadzając tego typu sposób prezentacji danych, brzmi: „Czy przedstawiają dane w najprostszym sposobie, zajmując mało miejsca?”. Większość liczników przekazuje dwie ważne informacje – jaki jest aktualny wynik i jak on się ma do naszych oczekiwań wyrażonych kolorem, najczęściej czerwonym, żółtym i zielonym, jak na rysunku 6. Niestety, swoje zadanie licznik wykonuje na bardzo dużej powierzchni – tak dużej, że w samolocie kokpitem nazywa się nie tablicę z wynikami, a całe pomieszczenie.

Specyfika raportowania w biznesie jest inna – nasze dane wymagają większej precyzji i kontekstu, a atrakcyjność graficzna znudzi nam się po kilku dniach, jeśli nie towarzyszy jej wartość merytoryczna. Analogicznie jak przy rezygnacji z wykresu kołowego, także tutaj możemy pokusić się o prostszy

Rys. 5.

Wykres słupkowy jako alternatywa dla kołowego



Rys. 6.

Przykładowy licznik



środek wyrazu, przedstawiając dane w przyjaznej dla naszego oka formie. Mowa o wykresie pociskowym (ang. *bullet graph*), wprowadzonym do raportowania przez eksperta od projektowania dashboardów – Stephena Fewa.

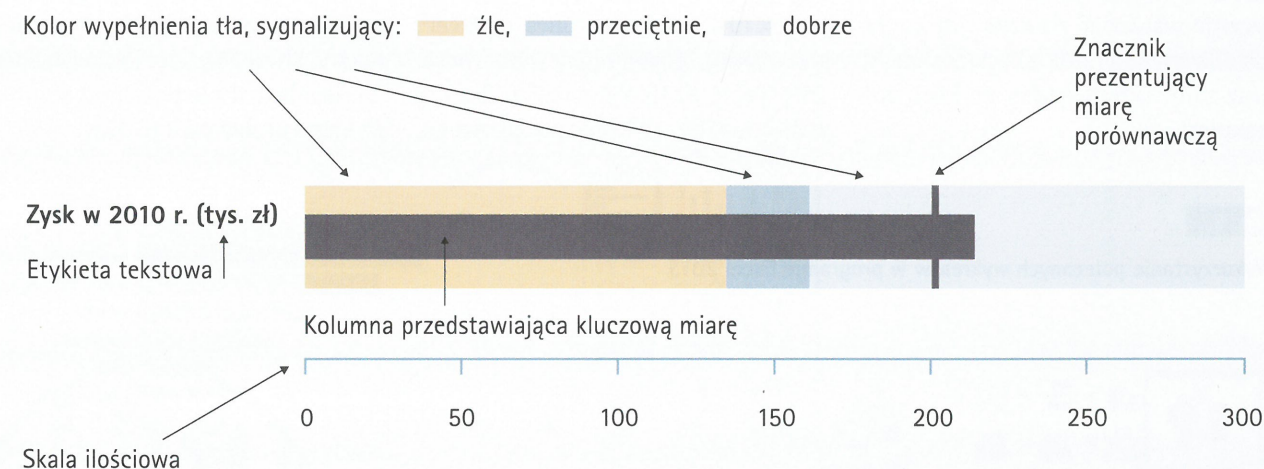
Wykres pociskowy osiąga ten sam cel komunikacyjny bez problemów,

które są plagą mierników i liczników. Jest zaprojektowany, aby przedstawić kluczową miarę (KPI), umożliwiając jej porównanie z punktem odniesienia na tle zakresu ilościowego, który wskazuje stan. Wykres pociskowy jest niczym innym jak wykresem kolumnowym z pojedynczą kolumną. Założenia wykresu zaprezentowano na rysunku 7.

Wykres pociskowy ma tę zaletę, że przedstawia dużo informacji na niewielkiej przestrzeni, umożliwiając umieszczenie wielu takich liczników obok siebie, jak na rysunku 8. Pozwala też na utworzenie wielu kombinacji, umożliwiając pokazanie jednocześnie wyniku, planu, prognozy i innych punktów odniesienia.

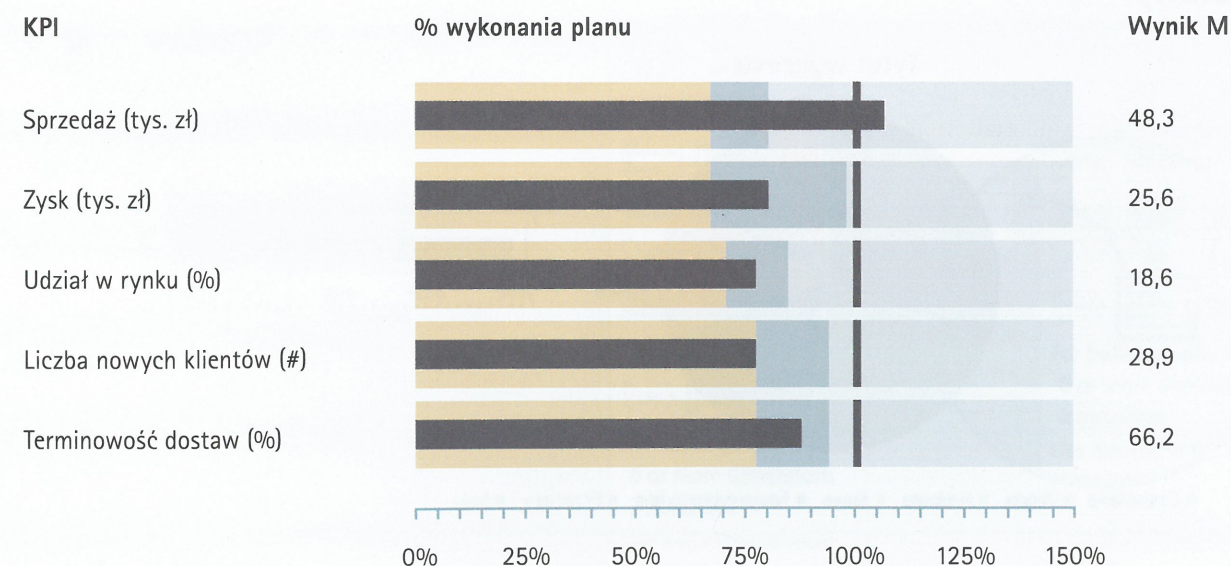
Rys. 7.

Jak interpretować wykres pociskowy?



Rys. 8.

Przykład zestawienia kilku wykresów pociskowych



Wybór właściwego typu wykresu w programach do analizy i wizualizacji danych

Mając świadomość wad elementów o okrągłym kształcie i celu komunikacyjnego, w którym liczy się czas i jakość informacji dla odbiorcy, zerknijmy do programów informatycznych przeznaczonych do tworzenia raportów – Microsoft Excel i Tableau, by sprawdzić, na ile będą nam pomocne w dobrym zaprojektowaniu dashboardu. Co do zasady, program informatyczny powinien automatycznie wstawiać wykres słupkowy, przedstawiając udział procentowy, oraz mieć wbudowany wykres pociskowy.

Microsoft Excel

W najnowszej odsłonie programu Excel 2013 wykres kołowy jest niewątpliwie promowany, np. w oknie *Polecane wykresy*, podpowiadającym odpowiednią wizualizację. Zatem to na nas jako użytkowników spoczywa odpowiedzialność za właściwy wybór wykresu. Dlatego pokazując udział w całości w Excelu, warto kliknąć wykres kolumnowy lub słupkowy.

Co do liczników i wykresu pociskowego, żadnego z nich nie ma standardowo wśród domyślnych typów wizualizacji programu Excel. Z pomocą może przyjść tu dodatek Sparklines for Excel®, stworzony i udostępniony w Internecie przez Fabrice'a Rimlingera. Znajdziemy w nim szablon wykresu pociskowego,

który wstawiamy wewnątrz komórki (rys. 10).

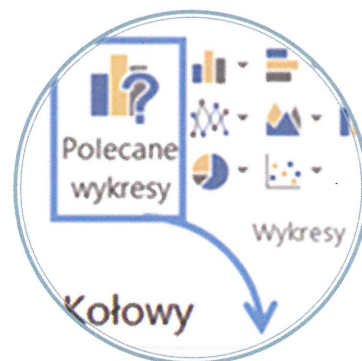
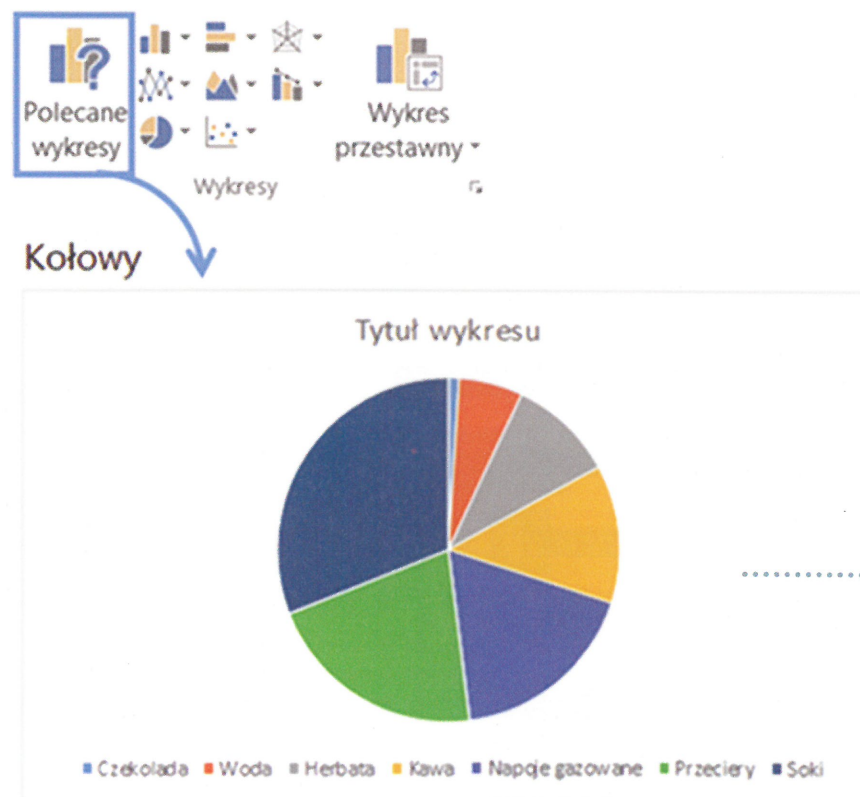
Tableau

Inne podejście zastosowano w programie Tableau, który powstał na bazie najlepszych praktyk raportowania. Po przeciągnięciu danych przedstawiających udział procentowy program automatycznie wstawi wykres słupkowy. Wykres kołowy znajduje się, co prawda, na karcie *Show Me* (karta, na której można wybrać spośród wielu typów wizualizacji), ale nie ma tam pierwszeństwa (rys. 11).

Z kolei wykres pociskowy stanowi w Tableau jeden z szablonów dostępnych w *Show Me*, więc jego wstawienie na dashboard nie powinno stanowić żadnego problemu (rys. 12).

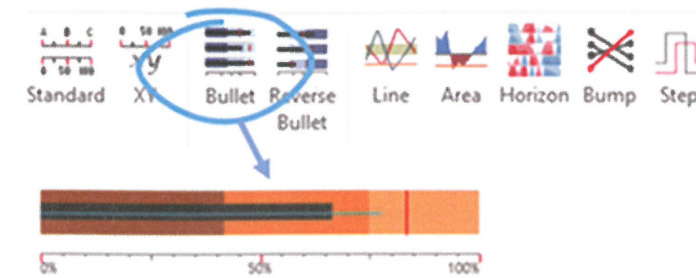
Rys. 9.

Wykorzystanie polecanych wykresów w programie Excel 2013



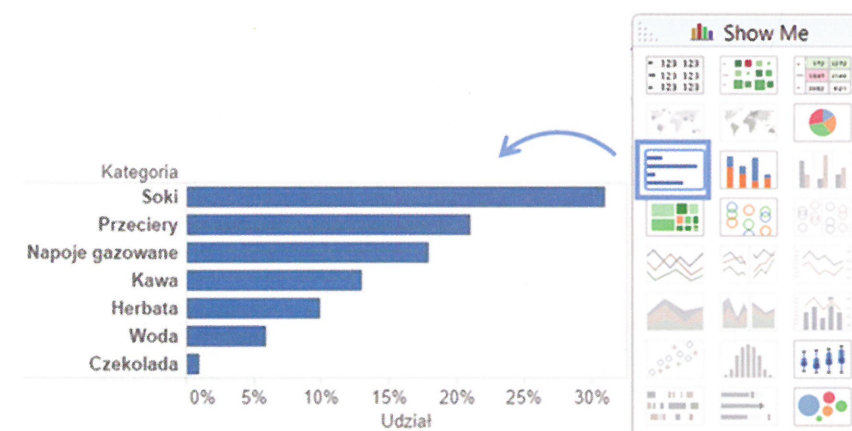
Rys. 10.

Wykres pociskowy w dodatku Sparklines for Excel®



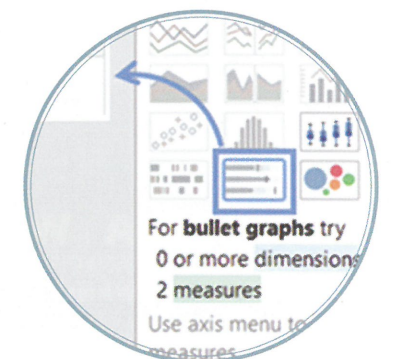
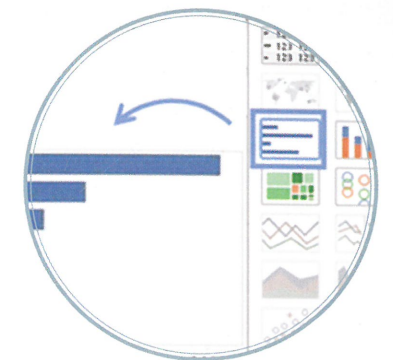
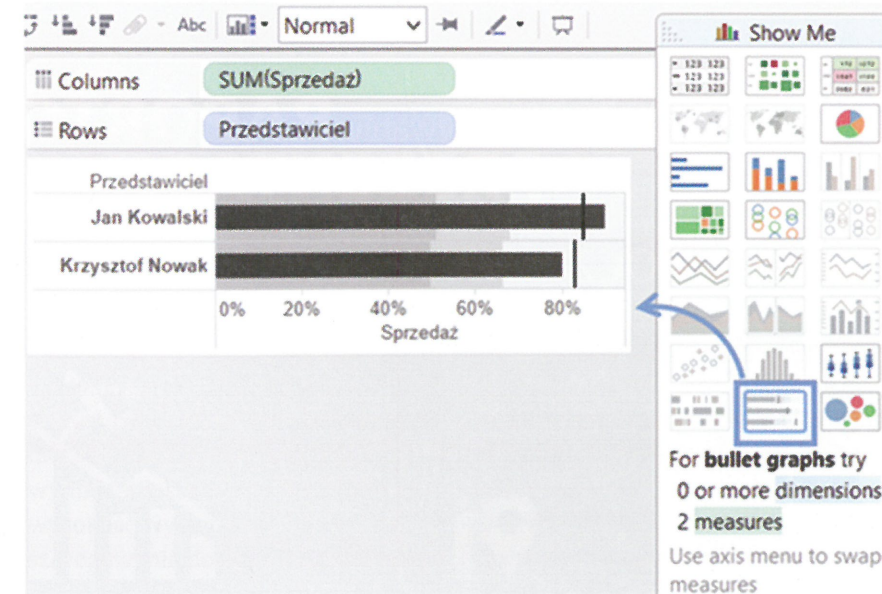
Rys. 11.

Wstawianie wykresu słupkowego w Tableau za pomocą funkcjonalności Show Me



Rys. 12.

Wstawianie wykresu pociskowego w Tableau za pomocą funkcjonalności Show Me





„Czy jest coś gorszego niż wykres kołowy? **Dwa wykresy kołowe**”. Tak brzmi popularny wśród analityków żart, który ma w sobie wiele prawdy.

Koło do transportu wynaleziono 6000 lat temu w Mezopotamii, zapewniając okrągłym kształtom pierwszeństwo przed innymi formami geometrycznymi. Ludzka fascynacja kołem znajduje odzwierciedlenie w wielu miejscach

naszego życia, wchodząc do wizualizacji danych ponad 200 lat temu. Jednak w raportowaniu okrągłych elementów należy unikać, gdyż ich percepcja jest wolniejsza niż prostych elementów opartych na kolumnach. Wybierając

wykres słupkowy zamiast kołowego i wykres pociskowy zamiast błyszczących liczników, szybciej dostrzeżemy w raportach to, co dla nas istotne. ✖

Źródło wszystkich infografik w artykule: opracowanie własne autora.



Bartosz Czapiewski

Ekspert w dziedzinie wizualizacji danych i tworzenia dashboardów. Prowadzi wpływowego bloga SkuteczneRaporty.pl. Praktyk, który na co dzień pomaga analitykom i menedżerom tak prezentować dane, aby były poprawnie interpretowane i pomagały szybko podejmować trafne decyzje. Prowadzi szkolenia i warsztaty dla tworzących i czytających raporty na różnych szczeblach organizacyjnych.

REKLAMA

WIZUALIZACJA DANYCH

 SkuteczneRaporty.pl

Dzięki naszym

SZKOLENIOM bez zbędnego wysiłku
OSIĄGNIESZ DOSKONAŁOŚĆ w przygotowywaniu **RAPORTÓW**
i **PREZENTACJI**

szybko przeanalizujesz nawet najbardziej skomplikowane dane
i sprawisz że staną się OCZYWISTE i PRZEJRZYSTE

SZKOLENIA i WARSZTATY

z **WIZUALIZACJI DANYCH**
i **RAPORTOWANIA**



DORADZTWO
BUSINESS INTELLIGENCE
i **WDROŻENIA** Tableau

MAPA POLSKI
EXCEL
i analizy geograficzne

SKUTECZNERAPORTY.PL
+48 500 196 861
kontakt@skuteczneraporty.pl

Tx

Model wyliczania prowizji dla sprzedawców

Opracowanie sposobu naliczania premii wymaga stosowania zróżnicowanych, często skomplikowanych algorytmów. Jaki system przyjąć, gdy premia zależy od poziomu realizacji celów sprzedażowych i promocyjnych? ➡

Wojciech Próchnicki

> **W**ynagrodzenie pracowników działu sprzedaży składa się z części stałej oraz zmiennej (premii). Część stała to wynagrodzenie zasadnicze wynikające z przyjętej w danej jednostce siatki płac, wyliczane według tych samych zasad dla wszystkich pracowników firmy. W tym celu przeważnie dokonuje się tzw. wartościowania stanowisk, którego wynikiem jest tabela płac określająca wysokość wynagrodzenia według zaszerogowania do odpowiedniej grupy pracowników. Część zmienna to premie

pieniężne oraz nagrody (pieniężne lub rzeczowe), przyznawane w zależności od stopnia realizacji wyznaczonych celów.

Kryteria wpływające na wysokość premii

Kryteria zastosowane do określenia części ruchomej wynagrodzenia powinny być łatwe do wyrażenia liczbowo w postaci wskaźników i parametrów. Opracowanie sposobu naliczania premii wymaga stosowania zróżnicowanych,

często skomplikowanych algorytmów. Mogą one zależeć od celów sprzedażowych handlowca w postaci procentu realizacji założonych budżetów czy też wielkości sprzedaży oraz od celów pozasprzedażowych, takich jak liczba pozyskanych nowych klientów, proces ściągania należności, działania promocyjne produktów czy usług, które oferuje firma. Główną składową premii handlowca najczęściej jest procentowe osiągnięcie wyznaczonych celów sprzedażowych (przeważnie miesięcznych).