

Komentarz

Wojciech Jarmolowicz
Dyrektor Agencji
Prasa Podlaska



Menedżer klasy „A”

Dobry pomysł, konsekwencja w działaniu, charyzmatyczny przewodca, dobrze zmotywowani ludzie i dbanie o klienta – to idealna mieszanka, by osiągnąć sukces w biznesie. Tak przynajmniej twierdzą eksperci od zarządzania i marketingu. I mają rację, bo w tym ciężkim gospodarzo roku, gdy wiele europejskich gospodarek dopiero powoli odbija się od recesyjnego dna, a i w Polsce wzrost gospodarczy nie był imponujący, tylko przedsiębiorstwa z pomysłem na zmiany, na ich wykorzystanie osiągnęły dobre wyniki finansowe, znalazły też siłę na rozwój. Na szczęście w Podlasiu, mimo że nie mamy wielkich międzynarodowych korporacji i potężnych państwowych firm (a może to dobrze, że tak właśnie jest), działają znakomici menedżerowie, którzy potrafią porwać swoje załogi do działania, którzy codziennie stawiają czoła biznesowej trudnej rzeczywistości i... wygrywają.

– Bo dobry przywódca zawsze będzie miał przed sobą trudne chwile – przekonywał Bertrand Le Guern, francuski top menedżer, prezes giełdowej spółki Petroinvest, w czasie szkolenia towarzyszącego restrukturyzacji Podlaskiej Złotej Setki Przedsiębiorstw. – Tyle tylko, że będzie potrafił właściwie rozwiązywać problemy i mieć się, by zmieniać swój biznes na coraz lepszy. Bo najważniejsze, by klasę się do łóżka w poczuciu tego, że mój produkt, usługa są dziś najlepsze, na jaką moją firmę stać, a następnego dnia rano tłumaczyć sobie i znajdować nawet mały szczegół, który można jeszcze w tym właśnie produkcie czy usłudze poprawić.

Nie mniej ważni są ludzie. Odpowiednio zmotywowani – i nie chodzi tylko o wynagrodzenie – pracujący z pasją, idący do pracy z ochotą, a nie z grobową miną. Ale pracownicy muszą wiedzieć, dlaczego coś robią, dlaczego jest to takie ważne i jakie korzyści z tego będą mieli i oni, i firma. To oczywiście także zadanie dla dobrego menedżera – ale bez współpracy i dobrej komunikacji z pracownikami, sukces nie będzie możliwy. Jack Welch, były prezes General Electric, według ekspertów najsłynniejszy menedżer świata, często posługiwał się w swoich wystąpieniach terminologią sportową: być zwycięzcą, mieć najlepszą drużynę, cel – wygrać, pomysły klasy „A” (czyli tylko najlepsze). To on jako pionier zburzył skostniałą hierarchiczną biurokrację koncernu i postawił na ludzi – pod koniec XX wieku w GE każdy pomysł każdego pracownika, był analizowany i jeśli okazywał się dobry, przynoszący korzyści klientom, wdrażany do realizacji.

Wprowadzenie takiej atmosfery w firmie powoduje, że wszyscy są twórczy, doceniają, mają marzenia, do realizacji których chcą dążyć.

Popatrzmy dziś na Jagiellonię. Klub z z niedużego miasta, z niskim budżetem, z piłkarzami, którzy w większości nie są reprezentantami mocnych reprezentacji, jest liderem polskiej Ekstraklasy. Z uwagą słuchałem i czytałem wypowiedzi piłkarzy (pracowników) i pracodawców: trenera Michała Proberza czy Wojciecha Strzałkowskiego (znanego biznesmena). Okazuje się, że jest to przykład dobrze ułożonego przedsiębiorstwa, w którym każdy wie, co ma robić, każdy wie, za co odpowiada i każdy jest rozliczany za efekty swojej pracy. I są sukcesy, które są na dodatek wyjątkowo celebrowane (to też jest wielka motywacja), a także jest zachęta do dalszej ciężkiej pracy. A cel jest – o czym jeszcze niedawno nikt nie chciał słyszeć – realny: mistrzostwo Polski.

Na najbliższy rok życzyć wszystkim podlaskim menedżerom samych zwycięstw, dobrych biznesowych drużyn oraz pomysłów tylko klasy „A”.

Przełamujemy stereotypy

Z **prof. Robertem Ciborowskim**, dziekanem wydziału ekonomii i zarządzania Uniwersytetu w Białymstoku rozmawia Maryla Pawlak-Żalikowska

■ **Kurier Poranny:** Kończąc się dotacje z Regionalnego Programu Operacyjnego. Coraz ważniejsze staną się projekty innowacyjne, które nasz region nie zawsze jest w stanie wygenerować. A do tego, zgodnie z najnowszym rankingiem atrakcyjności inwestycyjnej, województwo podlaskie jest na końcu w kraju pod tym względem. Co czeka naszych przedsiębiorców w przyszłym roku?

Robert Ciborowski: Na pewno nie będzie to rok łatwy. Bo kryzys się na świecie jeszcze się nie kończy, istnieje szereg problemów wewnątrz polskiej gospodarki. Nasze przedsiębiorstwa wprawdzie mają pewną przewagę, bo mają złotówkę, a więc mogą zyskiwać przy zmianach kursowych, niemniej na pewno pojawią się czynniki negatywne.

Po pierwsze – kwestia podatku. Podniesienie VAT, akcyzy uderzy w przedsiębiorców, bo niektórzy odczują na pewno mniejszy popyt. Nasz region bazuje ciągle na produktach wrażliwych na takie zmiany. To nie są wyszukane produkty zaawansowane technologicznie, bez których odbiorcy sobie nie poradzą, bo nikt inny ich nie wyprodukuje. My mamy przede wszystkim artykuły nisko i średnio przetworzone, na których dobrze zarabiamy w dobrych czasach. W sytuacjach, kiedy koszty ich wytwarzania rosną, pojawia się problem.

Z drugiej strony, dotacje się kończą, więc teraz zobaczymy efekt ich działania. Może się bowiem okazać, że jest pozytywny. Że przedsiębiorstwa zainwestowały w takie rodzaje działalności, które im pomogą, ustabilizują, co przełoży się na wyższą konkurencyjność. Może się jednak okazać, że brak dopływu takiej bezzwrotnej gotówki to bolesny problem, z którym wiele firm sobie nie poradzi i zostanie wyeliminowanych z rynku.

■ **Zobaczymy więc jak nasza przedsiębiorczość została „nakrecona”?**

– Właśnie. A trzeci element to kwestia działających w regionie zachęty inwestycyjnych. Ja myślę, że

one powoli się u nas pojawiają. Ale niestety powoli.

■ **Czyżby na inwestorów spoza regionu zniechęcająco działało widmo Natury 2000?**

– Na mit zaniedbanego Podlasia pracowały wieki. Działa wciąż stereotyp, że jak u nas inwestować, to tylko w rozwiązania bardzo proste, związane z ochroną środowiska, przemysłem drzewnym czy spożywczym. Z działalnością turystyczną czy agroturystyczną. Natomiast z zaangażowania w produkty wysokiej technologii jesteśmy mało znanymi. Ta otczka chyba nam ciąży.

■ **Mnie zawsze bardzo cieszy, gdy podlaskie firmy zajmują wysokie miejsca w ogólnokrajowych rankingach innowacyjności. Nie jest jednak dobrze, że są to te same firmy. Choć z drugiej strony to one powoli przesączają przez świadomość pozaregionalną fakt, że tu też można realizować supernowoczesne projekty.**

– Oczywiście, że z takimi stereotypami możemy walczyć tylko konkretnymi efektami. Pokazywaniem, że są firmy, które świetnie wykorzystują najbardziej zaawansowane technologie. Że są firmy, które przebijają się na rynkach światowych. Ich potencjał ludzki, kapitałowy i infrastrukturalny na to pozwala. Przecież Białystok jest w ścisłej czołówce polskich miast, jeśli chodzi o dynamikę infrastrukturalną. Dobrym przykładem jest Plac Inwalidów: jak długo nikt nie widział tu potencjału inwestycyjnego. A jednak i to zostało dostrzeżone i docenione. Inwestor umiał odczytać sygnały rozwoju i zechciał włożyć pieniądze.

■ **Może właśnie dlatego, że jest to inwestor z Siedlec, który sam przelał mił, potrafił do czegoś dojść. On wie, że Wschód też potrafi inwestować i zarabiać.**

– Naszymi sposobami na przełamywanie stereotypów powinny być też targi, spotkania, współpraca transregionalna. Myślę, że my ciągle zapominamy, że naszą szansą jest



Prof. Robert Ciborowski, ekonomista, dziekan wydziału ekonomii i zarządzania Uniwersytetu w Białymstoku

Wschód. Bo kto ma prowadzić ekspansję na rynki: białoruski, rosyjski, ukraiński czy dalej azjatycki jak nie my. Przecież lada moment te rynki będą się dynamicznie rozwijały.

■ **I mogą tam wejść inni. Mimo że mają dalej.**

– Gdy pokazujemy siłę Podlasia w Polsce, powinniśmy tę naszą bliskość Wschodu eksponować jako atut. Przecież od Rosji skok tylko jest na rynki azjatyckie, do Chin. Możemy być miejscem, gdzie wiele firm może mieć przyrostek do ekspansji na Wschód.

To wszystko są zadania na lata. Na razie nawet z punktu widzenia szkolnictwa wyższego widzę to machnicie ręką reszty Polski: A tam Białystok... A my w wielu dziedzinach dorównujemy dużym ośrodkom akademickim w Polsce. Współpracujemy z zespołami naukowymi na całym świecie.

Trzeba tylko umiejętnie kreować zmianę naszego wizerunku, żeby przelać ów stereotyp krainy, gdzie czas płynie wolniej.

Dotacje się kończą, więc teraz zobaczymy efekt ich działania. Może się bowiem okazać, że jest pozytywny. Że przedsiębiorstwa zainwestowały w takie rodzaje działalności, które im pomogą, ustabilizują, co przełoży się na wyższą konkurencyjność. Może się jednak okazać, że brak dopływu takiej bezzwrotnej gotówki to bolesny problem, z którym wiele firm sobie nie poradzi i zostanie wyeliminowanych z rynku.

INNOWACJE = Lista tegorocznych podlaskich liderów Innowacji i Rozwoju 2010 cieszy. I nie zaskakuje.

APS, Plum i Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego

W tym roku na liście krajowych laureatów III edycji konkursu Krajowi Liderzy Innowacji i Rozwoju znalazły się dwie firmy z Podlasia i jedna organizacja. To APS z Białogostoku, Plum z Ignatek i Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego.

Na 28 kategorii tego rankingu mamy finalistów tylko w trzech. Ale tym bardziej im chwala nie tylko z tego powodu, że dali sobie radę z konkurencją, ale w dodatku za to, że utrzymali dobrą formę kolejny rok. Bo w ubiegłej edycji konkursu tegorocznymi finalistami także mieli swój udział. A za co dostali laury? ■ Automatyka – Pomiar – Sterowanie SA – za innowacyjną usługę „Mikroprocesorowe systemy sterowania i na-

dzoru nad pracą oczyszczalni ścieków”; ■ Plum sp. z o.o., – za innowacyjny projekt unijny „Poprawa konkurencyjności firmy Plum poprzez wprowadzenie na rynek innowacyjnego produktu – regulatora EkoMax PID”; ■ Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego – za innowacyjny projekt unijny „Eko-kluby przedsiębiorczości – promocja świadomości proekologicznej wśród młodzieży szkół ponadgimnazjalnych”.

Na liście regionalnych finalistów konkursu były jeszcze firmy: Bartosz, AC S.A., P.P.U.H. MARK Antoni Marek Kulesza, gmina miejska Hajnówka i Rada Federacji Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych NOT w Białymstoku. (PEZ)



Wręczenie statuetek Krajowych Liderów Innowacji i Rozwoju 2010 odbyło się 16 grudnia w Hotelu Marriott w Warszawie