

PODLASKI MANAGER

IPH

MIESIĘCZNIK INFORMACYJNY
IZBY PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ
W BIAŁYMSTOKU

NUMER 175 / MARZEC-KWIECIEŃ 2016

HENRYK OWSIEJEW

TWÓRCA METALOWEGO
IMPERIUM

STR. 4

NAUKA I BIZNES RAZEM DLA POLSKI

WYWIAD Z MINISTREM
NAUKI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

STR. 6

PIERWSZY KONGRES LIDERÓW ZMIAN

22-23 KWIETNIA W BIAŁYMSTOKU

STR. 12



IZBON

SYSTEM USŁUG WZAJEMNYCH

Izby Przemysłowo-Handlowej
w Białymstoku

IPH w Białymstoku jako organizacja działająca na rzecz przedsiębiorców zrzeszonych w jej szeregach, zachęca do udziału w inicjatywie wzajemnego wspierania własnych, rodzimych biznesów. Celem akcji IZBON jest promowanie specjalnych bonów promocyjnych, przygotowanych przez członków Izby dla członków Izby. Jeśli twoja firma przynależy do IPH w Białymstoku, możesz skorzystać z dostępnych bonusów, możesz również zgłosić własną propozycję oferty B2B. Sprawdź, skorzystaj, zaproponuj – wspierając siebie budujemy podlaski biznes.

Zestaw mebli gabinetowych TIRION



W skład zestawu TIRION wchodzi:

Biurko M104 180x90x76h

Pomocnik M106 125,5x50,5x60h

Regał M401 100x45x151,6h

Regał M402 100x45x151,6h

Fotel skórzany INTEGRA

Cena katalogowa zestawu: 7.530,00 zł netto

Cena dla członków IPH w Białymstoku:
5.990,00 zł netto

Meble gabinetowe TIRION to nowoczesny zestaw doskonale pasujący do współczesnego wnętrza. Swoją elegancję meble te zawdzięczają nowoczesnym dodatkom: trzywarstwowe, regulowane stopki, blat z aluminiową wstawką, połączenie wysokiej jakości płyty laminowanej z błyszczącym, czarnym akrylem. Całość dopełniają przezroczyste płaszczyzny wykonane ze szkła lub brązowego dekormatu, oraz aluminiowe uchwyty które doskonale komponują się z aluminiowymi wstawkami wykorzystanymi w meblach. Elegancki i reprezentacyjny charakter gabinetu TIRION to wizytówka każdego wnętrza biurowego.

Potwierdzeniem wysokiej jakości naszych systemów meblowych są atesty Zgodności Wyrobu z Wymaganiami Bezpieczeństwa, Wytrzymałości i Trwałości oraz atesty higieniczne.

Osoba do kontaktu w sprawie oferty:

Anna Szamreta, Kom. 662 055 425, marketing@tobo.pl

Oferta przygotowana przez członka IPH w Białymstoku:

TOBO Datczuk Spółka Jawna

Kuriany 104,

15-589 Białystok

www.tobo.pl

Grzech zaniechania

Zmiany w Polsce postępują, a przedsiębiorcy działają dalej. Miesiąc za miesiącem, kwartał za kwartałem, nie mające końca zmagania rynkowe. Warto zastanowić się, czy ktoś to dostrzega, czy ktoś zastanawia się jak ulżyć przedsiębiorcy w jego codziennym trudzie. Wiele obietnic polityków, zarówno tych przez duże jak i małe p, skupia się na kwestiach społecznych i socjalnych. To zrozumiałe i racjonalne, decyduje przecież ilość nie jakość oddanych głosów. Byłoby niesprawiedliwością, twierdzić, że politycy nie interesują się gospodarką. Przeciwnie, interesują się, i to w coraz większym stopniu. Spotkania z biznesem już nie należą do czynności zakazanych. Prowadzone są rozmowy, zgłaszane uwagi, powoływane są różne zespoły, rady, ciała doradcze. Jest tego sporo. W ostatnim miesiącu przedsiębiorcy mieli okazję spotkać się z Ministrem Nauki i Szkolnictwa Wyższego, z Radą Miasta Białegostoku, jak również uczestniczyć w pracach Rady Gospodarczej przy Prezydencie Miasta Białegostoku. Co wynika z tej aktywności? Czy są to potrzebne spotkania? Zdecydowanie tak. Nawet jeśli nie widzimy od razu ich efektów, to są one konieczne. Przypomina to trochę pracę nad trudnym kontraktem, z zagranicznym partnerem, z egzotycznego kraju. Z doświadczenia wiem, że wymaga to dużej cierpliwości i samozaparcia. Trzeba się liczyć z tym, że pierwsze kontakty mogą być mało satysfakcjonujące. Obserwując z perspektywy czasu, mogę stwierdzić, że politycy również się edukują, wzrasta ich świadomość zależności finansów państwa do kondycji gospodarki. Jednak z pomysłami jak to zrobić, by wpływy do budżetu były duże - jest różnie. Najczęściej sprowadzają się do opodatkowywania wszystkiego co się da opodatkować. Przykłady z ostatniej chwili – podatek bankowy, podatek od handlu. Byłbym jednak niesprawiedliwy nie dostrzegając również zmiany systemowej, jaka kryje się za tzw. planem Morawieckiego, który ma rozruszać polską przedsiębiorczość. Czy to się uda? Szczerze życzę by tak się stało. W końcu chodzi o dobro nas wszystkich. Przedstawione założenia wśród jednych budzą nadzieje, wśród innych obawy. Rzecz rzeczywiście jest trudna i ryzykowna, ale przede wszystkim warta realizacji. Nie podejmowanie takiego wyzwania, jest drogą donikąd. Posłużę się ponownie parafrazą biznesową, zgodnie z którą - biznes zaniechany potrafi się zemścić. Działania systemowe, wsparcie gospodarki – to nie są proste tematy, ale jeśli nie stawimy czoła tym wyzwaniom, popełnimy grzech zaniechania, który prędzej czy później odczuje całe społeczeństwo.



Witold Karczewski

Prezes Izby Przemysłowo-Handlowej
w Białymstoku

W tym numerze

PODLASKI MANAGER

Henryk Owsiejew – twórca metalowego impierium 4-5

ROZMOWY W TEMACIE BIZNESU

Nauka i Biznes Razem dla Polski - rozmowa z ministrem
Jarosławem Gowinem 6-7

NAUKA I BIZNES

Zostań Mentorem Start-upu 8-9
Nauka otwiera się na biznes 10-11

WSFiZ KONGRES

Pierwszy Kongres Liderów Zmian 12-13

NASZYM ZDANIEM

Zamówienia publiczne
- kosmetyczne zmiany nie wystarczą 14-15

WSPARCIE DLA BIZESU

Postawmy na młodych
- Czyli jak z przedszkolaka zrobić przedsiębiorcę 16
Klaster obróbki metali - nowa jakość innowacji 17-18

BIZNES PO GODZINACH

Biznes to nie jest całe życie,
Antarktyda to nie jest koniec świata 18-19

FELIETON GOSPODARCZY

Po co komu dyrektor finansowy 20-22

WYDAWCA:

Izba Przemysłowo - Handlowa
w Białymstoku
ul. Antoniukowska 7,
15-740 Białystok,
tel. 085 652 56 45,
biuro@iph.bialystok.pl

Nakład: 2000 sztuk
ISSN: 2449-8084
Miesięcznik bezpłatny.

Redaktor Naczelny
Mirosław Leśniewski

Izba Przemysłowo-Handlowa
w Białymstoku
jest członkiem
Krajowej Izby Gospodarczej



KRAJOWA IZBA GOSPODARCZA

Redakcja nie odpowiada za treść reklam, zastrzega sobie prawo do wprowadzania skrótów i zmian w nadesłanych materiałach. Nie zamówionych materiałów redakcja nie zwraca.



Henryk Owsiejew

Twórca metalowego imperium

Rozmowa z Henrykiem Owsiejewem, Przewodniczącym Rady Nadzorczej MALOW Sp. z o.o.

Pana bogate życie zawodowe to pasmo sukcesów. Czy podpisze się pan pod tym stwierdzeniem, czy jest pan przykładem „dziecka szczęścia”, czy może jest inaczej, sukcesy są okupione wcześniejszymi porażkami?

Moje życiowe motto to: chcieć, umieć i mieć trochę szczęścia. To mi się sprawdziło i sprawdza. Jednak nie podpisałbym się jednoznacznie pod stwierdzeniem, że moje zawodowe życie to pasmo samych sukcesów. Bywało różnie... Jako pasjonat sportu wiem, że porażki są motorem do jeszcze cięższej pracy, a sukces raczej rzadko jest kwestią przypadku. Myślę, że obecną pozycję zawdzięczę umiejętności szybkiego reagowania na zmiany, a także dobrej kadrze zarządzającej. Umiejętność wprowadzania zmian w przyjętych strategiach rozwoju nigdy nie jest łatwa. Wymaga przede wszystkim uświadomienia, że droga do założonego celu jest kręta i wymaga korzystania z drogowskazów, jakie daje rynek. Aby być konkurencyjnym staramy się szybko reagować na jego potrzeby. Dzięki regularnej analizie sytuacji rynkowej, wsłuchiwan

się w uwagi odbiorców odczytujemy sygnały płynące z rynku i możemy być elastyczni. Oczywiście wymaga to też odwagi i umiejętności podejmowania ryzyka, a także wyciągania wniosków i uczenia się na własnych błędach. chociaż jednak częściej uczymy się korzystając z wewnętrznych i zewnętrznych programów szkoleniowych.

Grupa Litpol skupia dorobek wielu przedsiębiorstw. Większość utożsamia pana z ulokowanym w Suwałkach zakładem Malow. W rzeczywistości tych przedsiębiorstw jest dużo więcej. Są również przykłady, wykupienia przez Grupę firm zagranicznych. Jak to się stało, że zdecydował się pan do podboju zagranicznych rynków, przejmowania konkurencji? Wcześniej taki scenariusz obserwowaliśmy na własnym podwórku, kiedy to zachodnie koncerny wykupywały nasze zakłady.

Grupa Litpol istnieje od 1989 roku. To kilka powiązanych Spółek: powstałego w 1989 roku w Suwałkach „Litpolu”, w 1997 roku Malowa, od początku związanych z kapitałem francuskim. Od 2002 roku dołączyła zlokalizowana w Charkowie na Ukrainie Spółka Litpol – Ukraina, w 2006 r. kupiliśmy firmę Kovo Malow w okolicy Bratysławy, a od końca 2014 roku Malow Skand, zlokalizowany w Świnoujściu. Faktycznie, firma w Świnoujściu i nasza ostatnia inwestycja Malow 4 jest związana z zacieśnieniem współpracy z naszym ważnym norweskim partnerem. Jednak już w 2005 roku to ja wykupiłem udziały w Spółce od francuskiego wspólnika i od tego momentu Spółka ma wyłącznie polski kapitał. Tak, wtedy miałem satysfakcję, że to ja przejmuję kapitał obcy, a nie odwrotnie. A był to czas, kiedy w Polsce przedsiębiorstwa wykupywał kapitał z zagranicy.

Niedawno w Suwałkach gościł Wicepremier Minister Rozwoju Mateusz Morawiecki, prezentując "Plan na rzecz odpowiedzialnego rozwoju". W tym kontekście coraz częściej słyszymy slogan, który mówi że „biznes ma swoje pochodzenie”. Za tym stwierdzeniem kryje się wola wspierania polskiego kapitału, polskiego biznesu. Czy odczuwa pan taką pomoc, czy widzi pan że zmiany idą w dobrym kierunku, ewentualnie co jeszcze należałoby zrobić, by polska gospodarka ruszyła z kopyta.

Dotychczas nie odczułem szczególnego wsparcia „polskiego biznesu” ze strony administracji państwowej. Biurokracja czy choćby duże obciążenia przedsiębiorcy w zakresie obowiązkowej sprawozdawczości, to tylko małe przykłady - jak można wręcz utrudniać prowadzenie biznesu. Korzystamy z przywilejów jakie daje nam lokalizacja na terenie Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, ale takie wsparcie otrzymują firmy bez względu na pochodzenie ich kapitału. Wydaje mi się, że obecna sytuacja polityczna w naszym kraju nie będzie sprzyjała stabilnemu rozwojowi i nowym inwestycjom, szczególnie zagranicznym. Jak mamy czuć się pewnie w sytuacji określanej przez niektóre prawnicze autorytety jako „pełzający zamach” na naszą konstytucję? Rozwój biznesu wymaga przede wszystkim stabilnych i przewidywalnych warunków stworzonych przez państwo. Chciałbym, aby w Polsce były podejmowane rozsądne, przemyślane i długofalowo dobre decyzje gospodarcze. Niedawno miałem możliwość dłuższej rozmowy z Wicepremierem Morawieckim, gdzie przedstawiłem przemyslenia własne, kolegów z BCC i z Izby Gospodarczych w Białymstoku i Suwałkach na temat planu Pana Wicepremiera. Z przyjemnością odnotowałem, że moich uwag słuchał z zainteresowaniem, dopytywał o szczegóły, a nawet prosił o propozycje.

Innowacyjność, nowe wzornictwo, współpraca B+R. Są to przymioty, co do których wiadomo, że są niezbędnym warunkiem rozwoju. Malow jest zakładem innowacyjnym, zautomatyzowanym, na hali pracują roboty. Wzornictwo jest waszym wyróżnikiem, wielokolorowe szafki socjalne stały się hitem rynkowym. A jak jest ze współpracą B+R. Pytam o to, ponieważ obecna większość programów wsparcia koncentruje się właśnie na obszarze współpracy biznesu z nauką?

Aby sprostać wymaganiom rynku i klientów firma stale pracuje

nad rozwojem swoich wyrobów. Stawiamy na nowoczesne i uniwersalne maszyny do obróbki i kształtowania blach oraz profili metalowych, nowe technologie lakierowania proszkowego. To wszystko zapewnia wysoką jakość produkowanych mebli i daje nam przewagę konkurencyjną. Wszystkie nasze innowacje są jak do tej pory naszym własnym dziełem. Od wielu lat współpracujemy wprawdzie z pracownikami Politechniki Białostockiej, jednak ciągle mamy niedosyt – szczególnie w programach B+R. Mamy nadzieję, że właśnie te programy wsparcia, które wręcz wymuszają współpracę nauki i biznesu, przyczynią się również do naszego dalszego rozwoju. Już w miesiącu kwietniu br. Rada Przedsiębiorczości przy Marszałku Województwa spotka się z przedstawicielami największych uczelni Białegostoku i województwa, gdzie zechcemy przedstawić nasze oczekiwania w stosunku do nauki, jak i usłyszeć - jak nauka chce współpracować z przedsiębiorstwami.

Inwestycje są obarczone ryzykiem. Duże inwestycje są obarczone dużym ryzykiem. Grupa Litpol nie boi się ryzyka, dużego ryzyka. Przykładem jest nowy zakład jaki powstał w strefie, który kosztował ok. 60 mln . Teraz twa doposażanie w nowe technologie, co pochłonie kolejne miliony. Adrenalina rośnie, czy pełny luz. Czy i tym razem jest pan pewny sukcesu?

Całkowitej pewności oczywiście nie mam ale wiem, że zrobiłem wszystko, aby zminimalizować ryzyko. Dużo pracy włożyliśmy w etap związany z przygotowaniem inwestycji. Specjalnie powołany zespół oceniał potencjalne zagrożenia, przygotował różne warianty i symulacje. Mam poczucie, że do każdej inwestycji podchodzimy rozsądnie i racjonalnie, co nie oznacza, że nie towarzyszą nam w tym gwałtowne wzrosty adrenaliny! Najważniejszym jednak elementem przygotowania inwestycji było zabezpieczenie rynku. Nie mniej jednak i tym razem jestem pewien sukcesu, pójdę dalej, mam w zamyśle następne programy inwestycyjne.

Adrenalina, rywalizacja - to chleb codzienny każdego sportowca. Pana życiorys również obejmuje sport. Czy te doświadczenia pomagają, czy zahartowały ducha do twardego współzawodnictwa na arenie wolnego rynku?

Uwielbiam sport – jest dla mnie rozładowaniem emocji. Ściganie, patrzenie na konkurencję, tu nie ma spokoju. Bez takich dobrych emocji, nie ma szans w biznesie. Oczywiście, są też porażki, po których trzeba się podnieść i dalej walczyć. Jest podobna filozofia – stawia się cele, uzyskuje wyniki i po ich osiągnięciu podnosi się poprzeczkę. Oczywiście, trzeba stawiać sobie osiągalne cele. A ci, którzy osiągają wyjątkowy poziom, zostają mistrzami świata...



To, co zainicjowaliśmy 20 lat temu, dzięki kreatywności i przedsiębiorczości wielu osób zaowocowało powstaniem firmy oferującej bardzo szeroki asortyment mebli metalowych.



Zaangażował się pan również w budowę sądownictwa polubownego. Zasiada pan w strukturach Kolegium Wschodniego Sądu Arbitrażowego jaki działa przy Izbie Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku. Skąd zainteresowanie tą tematyką i jak pan ocenia szansę rozwoju tej idei w naszym kraju?

Wschodni Sąd Arbitrażowy to przede wszystkim możliwość polubownego rozwiązywania sporów gospodarczych a jego idea opiera się na zaufaniu i przejrzystości. Cieszę się, że moje doświadczenie będę mógł wykorzystać praktycznie. Mam nadzieję, że przedsiębiorcy przekonają się do korzystania z arbitrażu, który ma zasadniczą przewagę nad sądami powszechnymi – sprawy załatwiane są sprawniej i taniej, z zachowaniem poufności i bez sformalizowanych procedur. Może trochę to potrwa, ale jestem przekonany, że sądy arbitrażowe w Polsce mają przyszłość. Mogę zapewnić, że w naszych umowach temat arbitrażu na pewno się znajdzie.

Widzimy, że ma pan dużo pracy, nie zwalnia pan. Dużo obowiązków sprawia że musi pan szybko regenerować siły. Jak pan wypoczywa, co sprawia, że Henryk Owsiejew ciągle ma tak dużo energii.

Regeneruję się przede wszystkim śledząc i przeżywając wyczyny sportowców. Uwielbiam także słuchać rocka i bluesa. Ponadto często spędzam czas wśród zieleni, kwiatów, rechotania żab - czytam, słucham muzyki, bądź zapraszam przyjaciół na brydża. Lubię historię, dużo czytam i oglądam na ten temat. Pozytywne myślenie i optymizm skutecznie przeciwdziałają stresowi i dają zastrzyk energii.

Rozmawiał Mirosław Leśniewski

NAUKA I BIZNES RAZEM DLA POLSKI

Zapowiedź ścisłej współpracy
międzyresortowej
Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa
Wyższego z Ministerstwem Rozwoju

Rozmowa z Jarosławem Gowinem,
Wiceprezesem Rady Ministrów, Ministrem Nauki i Szkolnictwa Wyższego

Jak pan ocenia jakość polskiej nauki, czy mamy szansę skutecznie nawiązać rywalizację z najlepszymi i dołączyć do światowej czołówki?

Od początku swojej pracy w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego odbyłem wiele spotkań z ludźmi nauki. Wyłania się z nich obraz środowiska, któremu od dawna zależało na konsultacjach i poważnej współpracy z ministerstwem, tak by faktycznie móc skutecznie nawiązać rywalizację z Zachodem i dołączyć do światowej czołówki. Tak naprawdę, to część polskich naukowców już tam jest. Przyszedł czas, by cały sektor nauki i szkolnictwa wyższego wykorzystał ogromny potencjał polskiej nauki. Każde kolejne spotkanie buduje przekonanie o ogromnym oczekiwaniu zmian oraz pełnej życzliwości dla ich kierunku, który wytyczyliśmy wspólnie z kierownictwem resortu już na początku naszego urzędowania. Zapewne te oczekiwania mają związek z tym, że po raz pierwszy od 1989 r. minister nauki i szkolnictwa wyższego jest w randze wicepremiera. Osobna, ale kluczowa sprawa, to finansowanie uczelni. Pieniądze powinny w mniejszym niż dotąd stopniu „iść za studentem”. Przy panującym niżu demograficznym, to gotowy przepis na upadek uczelni. Dlatego należy stworzyć inne kryteria dotacji. Uwolnić naukę i szkolnictwo wyższe od balastu biurokratycznych obowiązków, uruchomić mechanizmy, które promują najlepszych, postawić na kulturę jakości w polskich uczelniach i nauce. Przywiązywanie zbyt wielkiej wagi do kryterium liczby studentów w przydziale środków doprowadziło do niekorzystnych zmian jakościowych. W pogoni za studentem uczelnie sukcesywnie obniżały poziom. Dotyczy to zarówno szkół niepublicznych, zabiegających o jak największą liczbę studentów, jak i najlepszych uczelni państwowych, ubiegających się o państwową dotację.

Cały świat pokłada nadzieję w nauce. Europa wymusza wręcz współpracę nauki z biznesem poprzez specjalnie sprofilowane programy unijnego wsparcia. Inwestycje w B+R urastają do rangi unijnej filozofii, która ma podnieść konkurencyjność europejskiej gospodarki. Czy polska gospodarka również będzie podążać tą drogą i czy jesteśmy przygotowani na taką zmianę? Bo przyzna pan, że jak dotąd,

drogi polskich naukowców i polskich przedsiębiorców nie krzyżowały się zbyt często.

W najbliższych latach mamy do rozdysponowania 50 mld złotych na nowe innowacyjne projekty. Beneficjentem tych pieniędzy mają być polskie firmy i projekty realizowane na terenie naszego kraju. To wielki zastrzyk bezzwrotnej pomocy finansowej oraz impuls do rozwoju. Nasza rola polega na tym, by nie dopuścić do tego, żeby te pieniądze zostały zmarnowane tak, jak to się stało z dziesiątkami miliardów złotych przeznaczanych na innowacje w poprzednich ośmiu latach. Dlatego tak ważne, a nawet kluczowe jest nałożenie map potencjału gospodarczego oraz naukowego na siebie, ścisła współpraca międzyresortowa oraz otwarcie świata biznesu na osiągnięcia polskiej nauki.

Komercjalizacja nauki – w powszechnej opinii efekty ciągle są dalekie od oczekiwań. W wielu krajach zadanie to jest realizowane przez prywatny biznes. Mamy przykłady chociażby Finlandii, gdzie znane u nas parki naukowo-technologiczne, instytuty badawczo-rozwojowe czy aniołowie biznesu, są przedsięwzięciami komercyjnymi. Czy w pana ocenie taki model jest możliwy w polskich realiach, czy jako minister nauki jest pan skłonny dać zielone światło dla tego typu komercyjnych praktyk?

Naukowcy to ludzie szukający nowych możliwości, stwarzający je samodzielnie. Moją rolą jest im to umożliwić, czyli de facto dążyć do likwidacji zbędnych przepisów i nadmiernej biurokracji, które są hamulcem rozwoju Polski. Tę musimy budować w oparciu o wiedzę, kreatywność i pomysłowość Polaków.

Plan Morawieckiego, do którego pan również często się odwołuje, namaszcza pewne obszary, przypisując im określoną lokalizację w regionach. To wyróżnienie odnosi się również do dziedzin związanych z nauką, która ma teraz współtworzyć nową jakość w gospodarce. Skąd bierze się przekonanie, że to słuszna decyzja? Poruszamy się w globalnej gospodarce rynkowej, może się więc okazać, że były to nieudane inwestycje wspierane z budżetu. Czy nie lepiej pozostawić to ryzyko przedsiębiorcom, by sami decydowali gdzie i w co chcą inwestować?

Moim zdaniem propozycja premiera Mateusza Morawieckiego jest najśmielszym pomysłem od czasów dwudziestolecia międzywojennego. Nie boję się tak mówić. Jednak, co warto podkreślić, plan przebudowy modelu gospodarczego Polski wymaga współdziałania ze strony wszystkich ministerstw, a w szczególności Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Założeniem tzw. planu Morawieckiego jest zwiększenie innowacyjności polskiej gospodarki. Ministerstwo Rozwoju opracowuje dzisiaj „mapy potencjału gospodarczego”, by wskazać obszary, w których polska gospodarka ma największe szanse na podniesienie konkurencyjności i podbijanie rynków światowych. Dokładnie w tym samym czasie tworzymy „mapy potencjału naukowego”. Kiedy je opracujemy, chcemy nałożyć je na siebie i skierować strumień pieniędzy w głównej mierze w te obszary, w których nauka może być partnerem dla polskich przedsiębiorców. To podniesie efektywność nakładów.

Ma pan doświadczenia pracy w resorcie sprawiedliwości, obecnie pracuje pan w resorcie nauki i szkolnictwa wyższego. Ma pan wyrobioną opinię na temat tego, jak działają różne organy administracyjne. Cechą wspólną, którą wyróżnia się administracja, jest biurokracja. Rykoszetem odbija się ona również na przedsiębiorcach. Mieliśmy już plan odbiurokratyzowania polskiej gospodarki, który nie przyniósł oczekiwanych efektów. Jak pan zauważył podczas spotkania, przedsiębiorcy są kontrolowani przez 40 instytucji, przeciętny czas sporu to prawie 700 dni – takich sztucznych barier jest całe mnóstwo. Czy nie uważa pan, że rozwiązaniem tego problemu powinni zająć się naukowcy, może nawet na zasadach zdrowej rywalizacji różnych instytutów? Narodowy plan odbiurokratyzowania – to niskonakładowe przedsięwzięcie może przynieść ogromne profity.

Odpowiem tak: na problemy nauki nie można patrzeć w oderwaniu od tego, co dzieje się w innych obszarach życia społecznego, przede wszystkim gospodarki. Ja mam przewagę w porównaniu z poprzednikami, bo problemy, o których teraz rozmawiamy, świetnie rozumie człowiek odpowiedzialny za rozwój polskiej gospodarki. Bez ścisłej współpracy Ministerstwa Rozwoju i Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego nie powiodą się ani „plan Morawieckiego”, ani nie moje plany wzrostu nakładów oraz efektywności polskiej nauki. To oczywiste. Słowem klucz jest „deregulacja”. Nadmierny rozrost urzędów, przepisów oraz wysoki poziom zbiurokratyzowania jest tamą, która od lat wstrzymuje uwolnienie potencjału, o którym wspominałem już wcześniej. Widziałem to jako minister sprawiedliwości. Widzę to jako szef resortu nauki i szkolnictwa wyższego. Jest dużo do zrobienia, ale dziś mamy szansę, chęć i odwagę, by te kajdany zerwać.

Rozmawiał Mirosław Leśniewski



dr hab. Joanna Ejdyś,

prof. nzw. Prodziekan do spraw Nauki i Rozwoju, Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej

Nauka i biznes, o mariażu tych dwóch obszarów mówi się ostatnio coraz częściej, upatrując w tym szansy, a nawet warunku koniecznego

do rozwoju gospodarczego kraju. Jaka jest rzeczywistość, czy są już jakieś symptomy współpracy B+R i co powinniśmy zrobić, by stało się to powszechną praktyką?

Współpraca sektora nauki z biznesem jest bez wątpienia warunkiem koniecznym do dalszego rozwoju gospodarczego kraju. Współpracę tę należy jednak postrzegać nie tylko i wyłącznie przez pryzmat wspólnych badań naukowych, na które zostały skierowane istotne strumienie środków finansowych, a warunkiem ich pozyskania jest rzeczywiste współdziałanie dwóch jednostek reprezentujących sektor nauki i biznesu. Należy pamiętać, że tak odmienne dwa światy reprezentowane przez uczelnie wyższe oraz biznes, posiadają w rzeczywistości odmienne misje i cele strategiczne. W wypadku sektora biznesu cele te mają charakter ekonomiczny, a przesłanki komercjalizacji wyników badań naukowych związane są z poprawą efektywności, wydajności, podniesieniem innowacyjności realizowanych procesów biznesowych. Misja uczelni wyższych wynika natomiast z ich akademickiego charakteru. Powiązanie funkcji naukowo-dydaktycznej uczelni wyższych nakłada na te jednostki obowiązek z jednej strony zapewnienie wysokiej jakości kształcenia kadr (głównie na potrzeby biznesu), z drugiej realizowania badań naukowych. O ile w tym pierwszym obszarze uczelnie zaadoptowały się do stale zmieniających się wymagań prawnych oraz potrzeb rynku pracy, o tyle obszar realizacji badań naukowych na uczelniach wyższych w dalszym ciągu wymaga systemowych rozwiązań. Akademickość w badaniach naukowych przejawia się w procesie kreowania wiedzy, realizacji badań podstawowych, których wyniki nie podlegają bezpośrednio procesom komercjalizacji. Często wiedza w postaci wyników badań podstawowych generowana przez pracowników uczelni wyższych, na pozór „nieprzydatna” z perspektywy środowiska biznesowego, okazuje się fundamentalna w dalszym procesie kreowania innowacyjnych rozwiązań o charakterze już wdrożeniowym. Takich dylematów związanych z koniecznością godzenia funkcji kształcenia kadr i realizacji badań naukowych nie mają instytucje typowo naukowo-badawcze. Tego typu uwarunkowania należy uwzględnić projektując nowe rozwiązania systemowe. Dobrych przykładów współpracy i rozwiązań, usprawniających czy zachęcających do współpracy jednostek sektora nauki i biznesu jest wiele. Należą do nich programy i projekty (krajowe i międzynarodowe) realizowane przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR). Warunkiem wydatkowania zdecydowanej większości środków finansowych będących w dyspozycji NCBiR jest rzeczywista współpraca pomiędzy przedstawicielami sektora nauki i biznesu. Ostatnio ogłoszony przez NCBiR konkurs nr 2 w ramach Działania 3.1 (Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020) na Program Rozwoju Kompetencji dotyczący podnoszenia kompetencji osób uczestniczących w edukacji na poziomie wyższym, w obszarach kluczowych dla gospodarki i rozwoju kraju, jest programem nastawionym na ułatwienie studentom wejścia na rynek pracy poprzez podnoszenie ich kompetencji. Uczelnie wyższe, jako wnioskodawcy projektów, muszą pamiętać, że projekty mogą obejmować swoim zakresem merytorycznym wyłącznie działania dotyczące kształtowania kompetencji lub kwalifikacji oczekiwanych przez pracodawców od kandydatów do pracy.

ZOSTAŃ MENTOREM START-UPU

Dofinansowanie w wysokości 7 297 119, 80 zł projektu „Hub of Talents” (HoT), uruchomiło maszynę kształtowania ekosystemu startupowego w makroregionie Polski Północno-Wschodniej. Platforma startowa dla nowych pomysłów „Hub of Talents” to efekt współpracy sześciu technoparków, których liderem jest Białostocki Park Naukowo-Technologiczny (BPN-T). Rozmach projektu i prestiżowy krąg osobistości biorących w nim czynny udział, pozwala na śmiałe marzenia o sukcesie całego przedsięwzięcia.

BPN-T, Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny, Elbląski Park Technologiczny, Park Naukowo-Technologiczny w Elku, Park Przemysłowy Łomża sp. z o.o. oraz Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach sp. z o.o. - na inkubację innowacyjnych pomysłów biznesowych w tych właśnie technoparkach mogą liczyć innowatorzy do 35 roku życia, którzy zostaną wybrani spośród wszystkich zgłoszeń do „Hub of Talents”. Założeniem projektu jest to, aby po otrzymanym doradztwie, mentoringu i szkoleniach, pomysłodawcy posiadali produkt lub usługę gotową do wdrożenia na rynku.

Ekosystem wsparcia tworzony będzie wspólnie z doświadczonymi przedsiębiorcami, którzy obejmą rolę ekspertów i mentorów, władzami samorządowymi, uczelniami, organizacjami pozarządowymi oraz innymi instytucjami otoczenia biznesu. W tworzenie platformy startowej „Hub of Talents” zaangażowanych jest już ponad 50 podmiotów, w tym duże firmy jak CISCO Systems Poland sp. z o.o. czy Samasz sp. z o.o. Warto dołączyć do tego elitarnego grona, które będzie wywierało realny wpływ na młode środowisko start-upowe. Prestiż całego przedsięwzięcia, wyśmienity krąg osobistości, które zainteresowały się projektem – jak chociażby Antoni Stolarski - Prezes Samaszu, Tomasz Kurzynka - Dyrektor Oddziału Banku Gospodarstwa Krajowego, stanowią podwalinę pod przyszłe sukcesy wypracowanych tą drogą start-upów. Wysoka jakość doradztwa i mentoringu jest ogromną zachętą dla młodych przedsiębiorców do starania się o to, by ich pomysły ujrzały światło dzienne – a następnie podbiły świat. Docelowo do takich właśnie projektów kierowany jest „Hub of Talents”. Do uczestnictwa w procesie kształtowania przyszłych liderów biznesu

zapraszane są osoby, które osiągnęły sukces w swojej dziedzinie i mogą podzielić się wiedzą, cennym doświadczeniem z młodymi innowatorami. Jest to atrakcyjna możliwość partycypacji w rozwoju przedsiębiorczości makroregionu Polski Północno-Wschodniej.

Kim jest mentor dla start-upu

Wiele prawdy jest w zdaniu „Pokaż mi swojego bohatera, a powiem ci, jak daleko zajdziesz”. Mentorem Billa Gatesa jest Warren Buffett, któremu najbogatszy człowiek świata zawdzięcza rynkową intuicję. Buffett z kolei otrzymał wsparcie mentorskie od Benjamina Grahama, inwestora giełdowego. Ludzie sukcesu, wzbudzający szacunek swoim doświadczeniem, wiedzą oraz intuicją, mogą być kluczowym „motorem napędowym” w generowaniu i rozwoju nowych przedsięwzięć. Ta praktyczna mądrość w połączeniu z osobistym zaangażowaniem rodzi niezwykłą w biznesie relację, opierającą się na wzajemnym zaufaniu, poleganiu na sobie, dzieleniu się własnym doświadczeniem z drugim człowiekiem – który w niedalekiej przyszłości może stać się godnym partnerem biznesowym. Niemal każda historia wielkiego sukcesu, w pewnym momencie przedstawia spotkanie przedsiębiorczego wizjonera z autorytetem, bohaterem czy guru, które wywiera na tego pierwszego ogromny wpływ i zostawia ślad na całe życie. Nie bez powodu podczas szkoleń z coachingu biznesowego, prowadzący pytają: „Kto jest twoim mistrzem?”. Nowatorscy pomysłodawcy, nawet jeżeli są przekonani o trafności własnego projektu, mogą czuć się niepewni podczas realnego zderzenia z rynkiem i światem biznesu. By posłużyć się metaforą – to jak wejście

na przyjęcie, na którym wszyscy się znają, doskonale posługując się zasadami panującego *savoir-vivre* i *business code*. Można się tam odnaleźć pod warunkiem, że zostaniemy wprowadzeni przez osobę, która pomoże nam się oswoić z otoczeniem i wyposaży w praktyczne wskazówki.

Ponadczasowość mentoringu

Doświadczenie spotkania z mentorem i wynikająca z tego osobista przemiana innowatora z otwartą głową w biznesmana świadomego swojego produktu, jest fundamentalną częścią procesu wzrastania. Znamy to chociażby z mitów wielu kultur jako „podróż bohatera”. Mit ten jest ponadczasowy, zmieniając tylko swoją formę i bohaterów. Żadna wyprawa bohatera po skarb, zwycięstwo, odnalezienie własnej tożsamości, nie uda się bez spotkania z mentorem. Potwierdzona badaniami skuteczność mentoringu wpłynęła na jego popularność w obszarze biznesu. Można posłużyć się przykładem krajów anglosaskich i Skandynawii, gdzie mentoring jest wykorzystywany w rozwoju kadry menadżerskiej czy prowadzeniu zaawansowanych projektów o innowacyjnym charakterze. Mentor jest niezbędny w obliczu stawiania sobie podstawowych pytań, jakie pojawiają się w głowach niedoświadczonych jeszcze pomysłodawców. Wykorzystując swoją wiedzę, doświadczenie i wynikającą z nich intuicję, mentor wspiera proces poszukiwania odpowiedzi. David Clutterbuck, jeden z twórców współczesnego mentoringu, określił takie podstawowe, trudne pytania skrótowo BDQ (bloody difficult questions). Mentor tworzy nową, świeżą perspektywę, otwierając niedoświadczonych twórców na zupełnie nowe kierunki działania i możliwości rozwoju. Utalentowani biznesmani mogą pomóc młodszym od siebie zminimalizować ryzyko popełnienia strategicznych błędów już na samym starcie, asekurując ich swoją wiedzą. Ta świadomość indywidualnego wsparcia i prowadzenia daje poczucie bezpieczeństwa, zabiera lęk przed popełnieniem błędów, zostawiając przestrzeń dla kreatywności, dociekliwości i nowych horyzontów

myślowych. Takie wsparcie dla młodych przedsiębiorców może mieć często większe znaczenie niż pomoc finansowa. Mentorzy jako pierwsi, na bieżąco monitorują postępy w rozwoju projektów, które mogą brać pod uwagę jako atrakcyjne do lokaty kapitału. Czas poświęcony na mentoring należy traktować jako inwestycję biznesową, która ma dużą szansę zwrotu – młode, świeże pomysły mogą być zaczątkiem innowacyjnych biznesów. Potencjał tych projektów zależy w dużej mierze od samych twórców, którzy solidnie przygotowani, pokażą pełnię swoich możliwości w rzeczywistości rynkowej. W czasach hiperkonkurencyjności, wypracowana strategia i umiejętności pozwolą stać się liderem nie tylko dzięki wsparciu finansowemu, ale w ogromnej mierze mentorskim.

Przedsiębiorców i firmy chętne do współpracy przy mentoringu podczas realizacji projektu „Hub of Talents” zapraszamy do kontaktu:



Izabela Gołębiewska, Białostocki Park Naukowo-Technologiczny
tel.: 85 722 20 51,
e-mail: i.golebiewska@bpnt.bialystok.pl



PRZEDSIĘBIORCO ZANIM PODPISZESZ UMOWĘ SPRAWDŹ, CZY ZAWIERA ONA KLAUZULĘ ARBITRAŻOWĄ:

„Wszelkie spory wynikające z niniejszej umowy lub powstałe w związku z nią będą rozstrzygane ostatecznie przez Wschodni Sąd Arbitrażowy przy Izbie Przemysłowo-Handlowej w Białymstoku zgodnie z Regulaminem tego Sądu, obowiązującym w dacie wniesienia pozwu.”

Wpisanie klauzuli arbitrażowej pozwoli na rozwiązanie sporu w sposób:

- szybszy i tańszy niż w postępowaniu przed sądem powszechnym;
- z zapewnieniem pełnej poufności;
- przy zachowaniu odformalizowanej procedury.

Ponadto w trakcie trwania procedury arbitrażowej możliwe jest podjęcie mediacji, w ramach której, strony mogą wypracować satysfakcjonującą je ugodę.

Chcesz skorzystać z arbitrażu,
masz pytania, zgłoś cię do nas:

WSCHODNI SĄD ARBITRAŻOWY
PRZY IZBIE PRZEMYSŁOWO-HANDLOWEJ W BIAŁYMSTOKU
ul. Antoniukowska 7, 15-740 Białystok, tel. 85 652 56 45

Nauka otwiera się na biznes

Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej zmienia paradygmat postrzegania i wykorzystania nauki w biznesie

Uczelnie wyższe przestają być miejscem teoretycznych rozważań o gospodarce. Zmiany te wynikają z jednej strony z uwarunkowań zewnętrznych kształtujących warunki rozwoju, z drugiej zaś strony coraz więcej uczelni redefiniuje sposób realizacji procesu naukowo-dydaktycznego jako efekt lepszego rozpoznania potrzeb regionalnej i międzynarodowej gospodarki. Przykładem stosowania nowego paradygmatu nauki jest Wydział Zarządzania.

Przedsiębiorca w centrum uwagi

Zmienia się świat w szerokim i wąskim tego słowa znaczeniu, zmieniają się organizacje, zasady konkurencyjności, produkty, procesy produkcyjne, jakość usług. Aby nadążyć za zmianami nie wystarczy literatura przedmiotu i znajomość faktów i liczb. Potrzebne jest aktywne słuchanie i stały kontakt z przedsiębiorcami, którzy niejednokrotnie nadają impuls tym zmianom. Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej jest miejscem gdzie te zmiany można poczuć, zrozumieć i stać się ich aktywnym kreatorem. Proces dydaktyczny jest tu silnie powiązany z tworzeniem warunków dla praktycznych zastosowań wiedzy naukowej i innowacyjnych rozwiązań dla przemysłu. Na Wydziale Zarządzania będącym jednym z siedmiu wydziałów Politechniki Białostockiej, wyposażonym w kilkanaście laboratoriów naukowo-badawczych pracuje ponad 100 naukowców. Dzięki ich profesjonalizmowi naukowemu i bliskiej łączności z praktyką biznesu zmienia się także idea kształcenia studentów. Od kilku już lat zacieśniana jest współpraca z przedsiębiorcami dzięki czemu są oni aktywnie włączani w procesy naukowo-badawcze realizowane na Wydziale Zarządzania. Z jednej strony zyskują na tym studenci i kadra akademicka poprzez zapraszanie przedsiębiorców na wykłady, spotkania ze studentami z kół naukowych, współudział w prowadzeniu szkoleń i warsztatów, współuczestnictwo i współorganizacja seminariów naukowych. Z drugiej strony organizowane są spotkania o charakterze „burzy mózgów” czy „poszukiwania innowacji”, które sprzyjają identyfikowaniu problemów rozwojowych firm z województwa podlaskiego i spoza naszego regionu oraz ich skutecznemu rozwiązywaniu. Ponadto studenci Wydziału Zarządzania wraz z nauczycielami akademickim odwiedzają zakłady pracy, których profil działalności jest zbieżny z kierunkami kształcenia. Wyjazdy studyjne mają na celu zapoznanie studentów ze środowiskiem ich przyszłej pracy. Spotkania z przedsiębiorcami, poznanie specyfiki funkcjonowania firmy, rozmowy z pracownikami na stanowiskach pracy mają pomóc przyszłym absolwentom Wydziału Zarządzania w rozpoczęciu ich kariery zawodowej. Od wielu lat pracodawcy województwa podlaskiego są angażowani w proces projektowania oferty edukacyjnej, poprzez między innymi opiniowanie programów kształcenia. Potwierdzeniem atrakcyjnej oferty kształcenia jest Znak Jakości „Studia z Przyszłością”, Certyfikat Nadzwyczajny „Laur Innowacji” przyznany w 2016 roku dla kierunku zarządzanie i inżynieria usług Wydziału Zarządzania jako elitarnego programu kształcenia w skali kraju.

Promocja przedsiębiorczości

Współpraca pomiędzy naukowcami i przedsiębiorcami wymaga zaufania między partnerami, wiedzy o własnych potrzebach i rozległych kontaktów naukowo-biznesowych. Okres studiowania to znakomity moment na budowanie silnych relacji z obecnym i przyszłym (tworzonym przez absolwentów) otoczeniem biznesowym. Wydział Zarządzania od kilku lat jest organizatorem i współorganizatorem wielu przedsięwzięć, które budują trwałe, silne i interaktywne związki z przedsiębiorcami. Wśród nich warto przypomnieć Podlaskie Forum E-biznesu (w dwóch edycjach w warsztatach, prelekcjach i prezentacjach udział wzięło kilkadziesiąt firm z sektora IT). Obecnie realizowane jest Wschodnie Forum E-biznesu East-Biz we współpracy z Białostockim Parkiem Naukowo-Technologicznym i grupą Eastcamp Białystok. Doświadczeni praktycy z zakresu handlu elektronicznego, na co dzień prowadzący własne firmy i odnoszący sukcesy w branży internetowej, spotykają się w Białymstoku. Prowadzą warsztaty, głoszą prelekcje, dzielą się swoimi doświadczeniami, analizami i wnioskami na temat skutecznego e-biznesu. Dużą popularnością cieszy

się Akademicki Konkurs Przedsiębiorczości „Mój pomysł. Mój biznes”. Przez cztery edycje konkursu, organizowanego wspólnie z Kurierem Porannym i Podlaską Fundacją Rozwoju Regionalnego, nadesłano prawie 300 biznesplanów, których autorzy brali udział w rywalizacji mającej na celu przekonanie przedsiębiorców, zasiadających w kapitule konkursu, że warto zainwestować pieniądze w ich pomysł. Wydział Zarządzania to popularne miejsce spotkań przedsiębiorców, naukowców i studentów. Organizacja Międzynarodowego Tygodnia Networkingu, Europejskiego Tygodnia Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Podlaskiego Forum Agroturystycznego i wielu innych podobnych wydarzeń sprzyja poznawaniu się, wymianie doświadczeń, formułowaniu problemów rozwoju przedsiębiorstw, wreszcie wspólnemu poszukiwaniu rozwiązań i transferowaniu wiedzy naukowej do praktycznych zastosowań. Dzięki takim inicjatywom udaje się nie tylko inspirować studentów do twórczego myślenia, pokazywać część wspólną świata nauki i biznesu czy pomóc w odnalezieniu własnej drogi rozwoju zawodowego, ale w szczególności Wydział Zarządzania staje się specyficznym inkubatorem rozwoju przedsiębiorczości, ośrodkiem transferu myśli innowacyjnej, a docelowo otwartym i przyjaznym laboratorium badawczym dla firm przemysłowych i usługowych. Jednym z ostatnich (styczeń 2016) wyrazów uznania dla wzmożonych i efektywnych działań na rzecz współpracy nauki i biznesu jest uhonorowanie Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej nagrodą Wójta Gminy Juchnowiec Kościelny w kategorii najlepsza firma. Współorganizowane co roku są „Spotkania z biznesem”, gdzie podejmowane są merytoryczne dyskusje na styku nauka-biznes. W 2015 roku w spotkaniu „Przedsiębiorczość technologiczna” uczestniczyło ponad 40 przedsiębiorców z województwa podlaskiego. Wydział Zarządzania jest otwarty na podejmowanie wyzwań i rozwiązywanie problemów z którymi spotykają się przedsiębiorcy.

Transfer wiedzy z Wydziału Zarządzania do firm

Od wielu lat pracownicy naukowcy Wydziału Zarządzania, a dzięki ich pomocy także studenci, podejmują skuteczne starania mające na celu praktyczne zastosowanie wiedzy w rozwoju firm w regionie. Wśród już realizowanych form współpracy należy wymienić:

- **wspólne projekty badawcze** - ukierunkowane na osiągnięcie celów badawczo-naukowych, jak i praktycznych, przynoszące korzyści przedsiębiorstwom (przykładowe zrealizowane projekty to: Zarządzanie transferem technologii, Strategie biznesowe organizacji, Zastosowanie badań foresight w procesie kształtowania procesów społeczno-gospodarczych, Zarządzanie procesami produkcyjnymi i usługowymi);
- **opracowania eksperckie** - kończące się raportami, pokazującymi rozwiązanie zdiagnozowanego problemu (wykonanie opinii o zastosowaniu nowoczesnych technologii przy realizacji inwestycji pn. „Budowa i uruchamianie nowych obiektów Parku Naukowo-Technologicznego Polska - Wschód w Suwałkach”, wykonanie projektu badawczego Lean Management w firmie Kinga, wykonanie opinii o nowej technologii wdrożonej w infrastrukturze Hotelu Velvet, wykonanie opinii o innowacyjności zintegrowanego systemu komputerowego klasy ERP – SAP w Spółdzielni Mleczarskiej);
- **konsultacje projektów** - prowadzone przez menedżerów projektów z pracownikami naukowymi poprzez wspólne uczestnictwo w pracach zespołów projektowych;
- **kierowanie pracami wdrożeniowymi** – współpraca ta polega na przejęciu odpowiedzialności za projekt wdrożeniowy, prowadzenie spotkań zespołu wdrożeniowego, raportowanie przed Zarządem firmy;
- **organizacja szkoleń** – tematyka prowadzonych szkoleń jest uzależniona od aktualnych potrzeb przedsiębiorców, przykładowe szkolenia zrealizowane przez pracowników naukowych Wydziału Zarządzania: Nowoczesne metody oceny projektów inwestycyjnych, Zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie, Zarządzanie strategiczne ryzykiem w banku, Zasady i praktyka sporządzania biznes planu oraz analizy marketingowe i badanie rynku;



- **studia podyplomowe** – są skuteczną formą wzmacniania i rozwijania potencjału intelektualnego firm poprzez udział pracowników, najczęściej szczebla kierowniczego, w ustawicznym procesie pogłębiania wiedzy i praktycznego jej stosowania we własnej działalności zawodowej. Aktualnie na Wydziale Zarządzania prowadzone są studia podyplomowe w zakresie: **Studia Menedżerskie dla Inżynierów Budownictwa, Zarządzanie bezpieczeństwem i higieną pracy, Zintegrowane systemy zarządzania jakością, środowiskiem i bhp, Menedżer jakości, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, Logistyka w biznesie.**

Transfer ten dokonuje się także na poziomie działalności studenckiej. W szczególności jest on realizowany poprzez:

- **prace dyplomowe** - realizacja prac dyplomowych inżynierskich, licencjackich i magisterskich coraz częściej wynika z potrzeb przedsiębiorstw (m.in. praca inżynierska Michała Urbanowicza nt. „Zastosowanie metody SMED na przykładzie stanowiska do nawijania cewek” - złożono wniosek o ochronę patentową, praca magisterska Marcina Godlewskiego nt. „Usprawnienie procesu produkcyjnego wałów kosiarek bijakowych w firmie SaMASZ Sp. z o.o. Białystok”, praca inżynierska Marcina Godlewskiego nt. „Metoda kontroli jakości zbiorników ciśnieniowych w EC Białystok S.A. na przykładzie odgazowywacza). Działania te nabierają systemowego charakteru. W wyniku podpisania umowy o współpracy m.in. z PKP Cargo i firmą Adampol studenci będą realizować praktyki i staże w tych przedsiębiorstwach, które kończyć się będą pisaniami prac inżynierskiej lub magisterskiej dotyczącej rozwiązywania aktualnych zagadnień związanych z funkcjonowaniem tych firm;
- **działalność kół naukowych** – wielu studentów jest zainteresowanych bieżącym stosowaniem zdobywanej wiedzy. W tym celu wstępuje do kół naukowych, które współpracują z przedsiębiorcami i wykonują zlecane przez nie opracowania (m.in.: Przeprowadzenie diagnozy i zaprojektowanie usprawnienia w procesie montażu cewki oraz magazynowania podzespołów w firmie SMP Poland Sp. z o.o., przez członków Studenckiego Koła Naukowego Formacja; projekt „Lean Manufacturing” wykonany dla firmy KART w Białymstoku przez studentów koła naukowego „Formacja”).

International China and Central-Eastern Europe Institute of Logistics and Service Science

中东欧国际物流与服务学院



Wsparcie dla biznesu

Nowy paradygmat nauki niesie za sobą nowy sposób definiowania wsparcia dla biznesu. Wydział Zarządzania przestał wypełniać jedynie funkcję jednostki zajmującej się bieżącym rozwiązywaniem zgłaszanych problemów rozwojowych przedsiębiorców z różnych branż. Współczesne, a jednocześnie realne wsparcie dla biznesu oznacza konieczność rozpoznawania trendów i wyznaczania kierunków rozwoju. Swego rodzaju „wyprzedzające uderzenie nauki” oznacza poszukiwanie nowych technologii, nowych rozwiązań technicznych, udoskonaleń i innowacji, które pozwolą w przyszłości rozwiązać problemy i pokonać bariery rozwoju dzisiaj jeszcze nie znane. Mając to na uwadze Wydział Zarządzania przygotował ofertę wsparcia i współpracy z przedsiębiorcami. W szczególności dotyczy ona:

a) ulgi technologicznej – przedsiębiorca ma możliwość odliczenia od podstawy opodatkowania wydatków poniesionych na nabycie nowych technologii. Dla skorzystania z ulgi niezbędne jest dysponowanie przez podatnika stosownym oświadczeniem wskazującym na innowacyjność nabywanej technologii, wydanym przez niezależną od podatnika jednostkę naukową, w przypadku nawiązania współpracy - Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej;

b) bonu na innowacje - małe i mikro przedsiębiorstwa oraz przedsiębiorcy będący osobami fizycznymi, mogą zakupić usługę od jednostek naukowych. Wsparcie w ramach Programu przeznaczone jest na zakup usługi polegającej na opracowaniu nowego wyrobu, projektu wzorniczego, nowej technologii produkcji albo na znaczącym ulepszeniu wyrobu lub technologii produkcji. Usługa ta może dodatkowo obejmować:

- opracowanie oceny potencjału i otoczenia funkcjonowania przedsiębiorcy, planu rozwoju przedsiębiorcy na podstawie nowych lub znacząco ulepszonych wyrobów lub technologii produkcji, prognozy rynku nowego wyrobu, projektu wzorniczego lub znacząco ulepszanego wyrobu, strategii wprowadzenia nowego lub znacząco ulepszanego wyrobu do obrotu;
- wdrożenie nowego wyrobu, projektu wzorniczego, nowej technologii produkcji albo znacząco ulepszanego wyrobu lub technologii produkcji.

Kwota wsparcia udzielona jednemu przedsiębiorcy nie może przekroczyć 400 000 zł. Wielkość wsparcia może wynosić do 80% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem. Część przedsięwzięcia, która nie jest objęta wsparciem, musi sfinansować przedsiębiorca;

c) badań rynkowych – przedsiębiorca ma możliwość wykorzystania zasobów naukowo-badawczych Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej w zakresie poznania nowych trendów w obszarze własnej działalności, pomocy w opracowaniu kierunków rozwoju, rozpoznania konkurencji, efektywnego zarządzania portfelem produktów i wiele innych (np.: badanie konkurencji, profil klienta, wycena przedsiębiorstwa, wycena marki, ocena konkurencyjności produktowej, pomiar efektywności kapitału ludzkiego, badanie potrzeb mieszkańców);

d) wdrażania lean management - najsukcesowniejse podejście do zarządzania, które przynosi najlepsze efekty, daje wyraźny wzrost efektywności oraz poprawia konkurencyjność. Diagnoza stanu kultury organizacyjnej w firmie jest przeprowadzana za pomocą autorskiej metodyki (np.: diagnoza kultury organizacyjnej firmy, wdrożenie metody 5s, mapowanie strumienia wartości w firmie, wdrożenie metody szybkich przebrojeń maszyn SMED);

e) certyfikacji „Innowacyjna firma” – potwierdzenie przez jednostkę naukową innowacyjności praktyk biznesowych w obszarze innowacyjności produktowej, procesowej oraz marketingowej i organizacyjnej w przedsiębiorstwie produkcyjnym, handlowym i usługowym. Wydanie certyfikatu jest poprzedzone audytem innowacyjności w firmie a jego przyznanie jest potwierdzeniem o wysokiej konkurencyjności przedsiębiorstwa. Skutkuje także spisaniem na listę innowacyjnych firm (IF) prowadzoną przez Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej.

Razem budujemy nowoczesność naszego regionu

W roku 2015 Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej rozpoczął współpracę z Zhejiang University Ningbo Institute of Technology (ZUNIT) w Chinach zakładając międzynarodowy instytut „International China and Central-Eastern Europe Institute of Logistics and Service Science”. Tworzy on instytucjonalne podstawy interkontynentalnego wymiaru współpracy pomiędzy Wydziałem Zarządzania a ZUNIT w zakresie logistyki i inżynierii usług. Pierwszymi efektami tej współpracy są wymiana studentów polskich i chińskich w ramach szkoły letniej oraz wzajemne wizyty profesorów z wykładami. Wszystkie działania, które inicjują i realizują pracownicy Wydziału Zarządzania, nie byłyby możliwe do osiągnięcia, gdyby nie zaufanie i otwartość naszych partnerów biznesowych.

Chcemy w dalszym ciągu poszerzać grono podmiotów i osób, które realnie oddziałują na gospodarkę naszego regionu, a jednocześnie doskonaląc własne narzędzia badawcze przyczyniają się do sukcesów naszych partnerów. Zapraszamy przedsiębiorców wszystkich branż do pozostawania z nami w stałym kontakcie. Dzięki posiadanym zasobom materialnym (laboratoria, oprogramowanie) i niematerialnym (wiedza, umiejętności, doświadczenie) chcemy rozszerzać obszary naszego wsparcia.

PIERWSZY KONGRES LIDERÓW ZMIAN

22-23 kwietnia 2016



Jak zmieniać, żeby zmienić?

Żyjemy w czasach szczególnie dynamicznych zmian. Kształtują one nasze otoczenie i redefiniują odgrywane w nim role społeczne. Pozwalają one odkrywać nowe możliwości, ale też podważają wartość dotychczasowych umiejętności i funkcjonujących mechanizmów. Zmian doświadczamy w życiu osobistym i zawodowym, dotyczą one przedsiębiorstw i instytucji publicznych. Ze względu na ich różny charakter, przebieg i skutki, przyjmujemy względem nich różne postawy. Jedni deklarują wobec nich otwartość, zaciekawienie, nadzieję, inni - brak zrozumienia, negację czy obawę. Zmiany zawsze wywołują emocje a stres towarzyszy także zmianom na lepsze. Dlatego w tym dynamicznym świecie niezwykle ważne jest zrozumienie istoty, źródeł i procesu zmian, zwiększające szanse na zajęcie względem nich optymalnej pozycji.

Te dylematy stały się podstawą zorganizowania pierwszego Kongresu Liderów Zmian. To ważne spotkanie odbędzie się już niedługo, bo 22 i 23 kwietnia 2016 roku w Wyższej Szkole Finansów i Zarządzania w Białymstoku, która jest jego inicjatorem. Jesteśmy zaszczycony, że swoim patronatem Kongres objęli: Bohdan Paszkowski, Wojewoda Podlaski, Jerzy Leszczyński, Marszałek Województwa Podlaskiego i Tadeusz Truskolaski, Prezydent Miasta Białegostoku. Partnerami kongresu są: Unibep SA, Białostocki Park Naukowo-Technologiczny, Klaster Obróbki Metali, Resursa Podlaska, Wschodni Klaster Budowlany. Szczególnie ważnego wsparcia dla tego przedsięwzięcia udzieliły organizacje przedsiębiorców: Izba Przemysłowo-Handlowa w Białymstoku i Podlaski Klub Biznesu. Tegoroczny Kongres jest skierowany do liderów, menedżerów, właścicieli firm, naukowców, samorządowców, oraz osób przygotowujących się do pełnienia tego typu ról. Uczestnicy będą mogli wysłuchać wykładów oraz prezentacji ekspertów, a także wziąć udział w prowadzonych przez nich warsztatach. Szczególnym atutem Kongresu jest udział gości specjalnych - uznanych autorytetów naukowych, doświadczonych trenerów oraz liderów - praktyków biznesu.

Goście Specjalni Kongresu



Prof. Andrzej Blikle – jest profesorem zwyczajnym w Instytucie Podstaw Informatyki PAN, członkiem sekcji informatyki w Academia Europaea, członkiem rady nadzorczej firmy „A.Blikle Sp. z o.o.”, oraz blisko 30 innych organizacji, a w tym prezesem stowarzyszenia Inicjatywa Firm Rodzinnych. Był też m. in. prezesem Polskiego Towarzystwa Informatycznego oraz Polskiej Federacji Producentów Żywności, a także członkiem prezydium zarządu Confederation of the Food and Drink Industries of the EU.



Prof. Rafał Ohme – ekspert w dziedzinie emocji. Światowy pionier badań w obszarze neuronauki konsumenckiej. Od 20 lat prowadzi badania i konsultacje na temat emocji w komunikacji i zarządzaniu. Inspiruje menedżerów i liderów biznesu na całym świecie. Występował w 30 krajach na 5 kontynentach. Laureat Nagrody Prezydenta RP, Premiera RP, Fundacji Nauki Polskiej, Stypendium Fulbrighta, Członek Honorowy Executive Club. Finalista konkursu EY – Przedsiębiorca Roku 2015



Jan Mikołuszko – Przewodniczący Rady Nadzorczej Unibep SA. Jedna z najważniejszych postaci branży budowlanej ostatnich 20 lat w Polsce. Absolwent Wydziału Budownictwa Politechniki Białostockiej. W trakcie kariery zawodowej kierował spółkami Unibud, Budimex Unibud i był wiceprezesem spółki Budimex Dromex. Od 2003 roku przez jedenaście lat – prezes i główny akcjonariusz spółki budowlanej Unibep SA w Bielsku Podlaskim.



Adam Dębowski – psycholog biznesu, doradca biznesowy, coach i przedsiębiorca, wykładowca akademicki. Współpracuje z największymi firmami krajowymi i zagranicznymi. Konsekwencja, równowaga, spójność, pasja, człowiek i efektywność w działaniu – tymi wartościami kieruje się na co dzień jako psycholog biznesu, doradca, mediator i przedsiębiorca.

Swoją wiedzę i doświadczeniem z uczestnikami kongresu podzielił się również:

Jerzy Paszkowski – prof. WSFiZ w Białymstoku i Politechniki Białostockiej

Agnieszka Charyton – konsultant HR, psycholog pracy, trener, coach

Sebastian Rynkiewicz – koordynator Klastra Obróbki Metali

Anna Daszuta-Zalewska – dyrektor Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego

Milena Kulesza – kierownik działu promocji i rozwoju Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego

Sylwester Pilipczuk – coach, trener, mediator

Anatoliusz Kopczuk – wykładowca, prorektor WSFiZ w Białymstoku.

Tematami paneli, wykładów i warsztatów będą zagadnienia dotyczące metod skutecznego zarządzania zmianą, problemom rozwoju liderów. Każdy panel będzie kończył się dyskusją z ekspertami. W drugim dniu Kongresu przeprowadzone zostaną cztery specjalistyczne warsztaty, których prowadzenie powierzono doświadczonym trenerom praktykom.

PATRONI HONOROWI



PARTNERZY KONGRESU



PATRONI MEDIALNI



PROGRAM KONGRESU

Dzień pierwszy: 22 Kwietnia 2016 r.

08:30 – 09:00 | Rejestracja uczestników i networking

09:00 – 09:20 | Uroczyste otwarcie Kongresu i wystąpienie Gości Honorowych

■ PANEL I: ZMIANA

09:20 – 10:00 | Skuteczne zarządzanie zmianą, Jan Mikołuszko, prof. Jerzy Paszkowski

10:00 – 10:45 | Liderzy w obliczu zmian - Okiem mózgu, prof. Rafał Ohme

10:45 – 11:00 | Narzędziownia: Co myślisz o sobie, tak naprawdę, prof. Rafał Ohme

11:00 – 11:15 | Dyskusja

11:15 – 11:45 | Przerwa na kawę

■ PANEL II: INNOWACYJNOŚĆ

11:45 – 12:05 | Jak na pustyni łowić ryby? - budowanie relacji międzysektorowych, Sebastian Rynkiewicz

12:05 – 12:25 | Design Thinking w praktyce najbardziej innowacyjnych firm świata, Anna Daszuta-Zalewska

12:25 – 12:45 | Science Battle - podejmij wyzwanie, Milena Kulesza

12:45 – 13:05 | Narzędziownia: FRIS - diagnoza stylu myślenia na poziomie indywidualnym i zespołowym, Agnieszka Charyton

13:05 – 13:45 | Lunch

■ PANEL III: LIDER/BOHATER W PODRÓŻY

13:45 – 14:45 | Przemiana lidera a lider przemiany, prof. Andrzej Blikle

14:45 – 15:15 | Czym tak naprawdę kierujesz się jako lider, Adam Dębowski

15:15 – 15:40 | Narzędziownia: Sprawdź czy jesteś na dobrej drodze, Adam Dębowski

15:40 – 16:10 | Dyskusja

16:10 – 16:25 | Podsumowanie: dr Anatoliusz Kopczuk, Prorektor WSFiZ

16:25 | Zakończenie

Dzień Drugi: 23 Kwietnia 2016 r. (Warsztaty)

■ **Warsztat: Lider 3.0 - poznaj i rozwiń innowacyjne kompetencje lidera**, Aula Duża, godz. 11:00-18:00, **Adam Dębowski**

■ **Warsztat: Design Thinking**, Sala 105, godz. 9:00-11:00, **Milena Kulesza**

■ **Warsztat: Coaching - jak rozwinąć potencjał Lidera**, Aula Mała, godz. 9:00-11:00, **Sylwester Pilipczuk**

■ **Warsztat: FRIS - Poznaj potencjał zespołu i podnieś efektywność zarządzania**, sala 107, godz. 9:00-11:00, **Agnieszka Charyton**

Zapraszamy do udziału w KONGRESIE LIDERÓW ZMIAN. Zgłoszenia uczestnictwa przyjmujemy poprzez stronę [www: kongresliderowzmian.pl](http://www.kongresliderowzmian.pl). W razie szczegółowych pytań, służymy pomocą pod niżej podanymi kontaktami:

Biuro Organizacyjne: Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku ul. Ciepła 40, 15-472 Białystok,

Tel: 85 67-85-846, Fax: 85 67-85-908. Koordynator: Sylwester Mariusz Pilipczuk, e-mail:

sylwester.pilipczuk@wsfiz.edu.pl, tel. 601 329 223

Przemiana lidera a lider przemiany



Prof. Andrzej Blikle

Wielu współczesnych liderów to liderzy przemocy. Wybierają tę formę „zarządzania zasobami ludzkimi”, bo w bardzo krótkiej perspektywie przemoc jest skuteczna, daje nam poczucie bezpieczeństwa, pozwala kształtować świat tak, jak byśmy chcieli, aby wyglądał. Daje nam też poczucie niezależności, siły i wolności. Liderzy przemocy mają poczucie, że wiele mogą. Dopiero po czasie przychodzi gorzkie rozczarowanie. Skuteczność jest pozorna, bo ludzie zaganiani do pracy przestają pracować natychmiast po tym, jak przestajemy ich zaganiać. Bezpieczeństwo jest pozorne, bo stale grozi nam bunt na pokładzie. Nie możemy nikomu wierzyć. W każdej chwili musimy być przygotowani na podstępny atak. Pozorna jest też niezależność i wolność, bo przypominamy policjanta trzymającego na muszce groźnego bandytę. Ani na chwilę nie możemy opuścić broni. Bandytę możemy zabić, ale nigdy zmusić, by dobrowolnie poszedł za nami. Bo nigdy i nikogo nie można zmusić, by coś robił dobrowolnie. Są też liderzy, którzy wybrali partnerstwo. Ci przede wszystkim wiele muszą. Muszą umieć przekonać innych do swojej wizji świata. Muszą umieć powiedzieć „nie wiem”, „boję się”, „pomóż mi”. Muszą budować swoją pozycję w zespole opartą na zaufaniu, empatii, partycypacji, jawności i uczciwości do bólu. Ci liderzy stale coś muszą. Z wyjątkiem jednego: nie muszą nikogo pilnować, by pracował. Liderzy partnerstwa wiele też mogą. Mogą wyjechać na urlop bez obawy, że firma się zawali. Mogą powierzyć innym podejmowanie wielu trudnych decyzji. Mogą mieć pewność, że o problemach w zespole dowiedzą się pierwsi, a nie ostatni. Mogą też być pewni, że jeden za wszystkich, a wszyscy za jednego. I tak to jest z tą przemocą i partnerstwem. A wybór należy do nas i nigdy nie jest na niego za późno.

Do zobaczenia na Kongresie w Białymstoku 22 kwietnia 2016. Andrzej Blikle.

ORGANIZATOR KONGRESU: WYŻSZA SZKOŁA FINANSÓW I ZARZĄDZANIA W BIAŁYMSTOKU

WSFiZ od 1993 r. kształci liderów biznesu. Jest najstarszą uczelnią niepubliczną w regionie oraz jedną z najstarszych w Polsce. Oferuje zróżnicowaną strukturę kształcenia z zakresu nauk ekonomicznych, społecznych, humanistycznych i technicznych. Oferta edukacyjna obejmuje studia I stopnia na kierunkach: zarządzanie, finanse i rachunkowość, ekonomia, budownictwo, oraz studia II stopnia na kierunkach: zarządzanie, finanse i rachunkowość. W ramach programu Erasmus+ najlepsi studenci mogą odbywać część studiów na uczelniach zagranicznych. Wzbogaceniem oferty dydaktycznej są wykłady w języku angielskim. Spełnia to oczekiwania studentów polskich, a jednocześnie umożliwia uczelni przyjmowanie studentów z zagranicy. W WSFiZ studiują studenci z Turcji, Indii, Rosji, Białorusi, Ukrainy i Kazachstanu. Ważnym uzupełnieniem działalności edukacyjnej jest szeroka gama tematyczna studiów podyplomowych, MBA i kursów dokształcających.

WIĘCEJ INFORMACJI NA STRONIE WWW.WSFiZ.EDU.PL



ZAMÓWIENIA PUBLICZNE

kosmetyczne zmiany nie wystarczą?

*Uwagi Krajowej Izby Gospodarczej (KIG) do projektu ustawy
o zmianie ustawy Prawo zamówień publicznych
i niektórych innych ustaw*

Zamówienia publiczne po europejsku

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/24/UE z dnia 26 lutego 2014 r. w sprawie zamówień publicznych (dalej: „dyrektywa klasyczna 2014/24/UE”) oraz dyrektywa 2014/25/UE z dnia 26 lutego 2014 r. w sprawie udzielania zamówień przez podmioty działające w sektorach gospodarki wodnej, energetyki, transportu i usług pocztowych (dalej: „dyrektywa sektorowa 2014/25/UE”) zawierają regulacje podlegające obligatoryjnemu wdrożeniu do polskiego porządku prawnego. Celem przedmiotowego projektu jest implementacja obu dyrektyw – dyrektywy klasycznej 2014/24/UE oraz dyrektywy sektorowej 2014/25/UE do polskiego porządku prawnego. Projekt nowelizacji ustawy – Prawo zamówień publicznych należy uznać za idący w dobrym kierunku i zawierający szereg rozwiązań prawnych wspierających budowę rynku konkurencyjnego, w tym z udziałem przedsiębiorców z sektora MSP. W opiniowanym projekcie zwrócono uwagę na trzy aspekty

I. Tryb in-house

W opinii KIG nie możemy natomiast na tym etapie prac poprzeć wprowadzenia zapisów dotyczących zamówień udzielanych w tzw. „trybie in-house” w brzmieniu przedstawionym w projekcie (art. 4e. projektu ustawy). Stanowisko to opieramy na następujących przesłankach:

1 Krajowa Izba Gospodarcza wspiera rozwój konkurencyjnego rynku, jak również staje w obronie polskich podmiotów gospodarczych, a w szczególności zaliczanych do grupy MSP. Tymczasem proponowany projekt zawiera groźne dla konkurencyjnego rynku zapisy, dotyczące wyłączeń w tzw. trybie in-house, tj. możliwości bezprzetargowego zlecenia szerokiego spektrum usług, co w praktyce może prowadzić do monopolizacji szeregu działalności na rynku i zwiększenia obciążeń z tytułu renty monopolowej konsumentów. Nie kwestionujemy generalnej potrzeby implementacji przedmiotowej dyrektywy do prawa krajowego, zwracamy jednak uwagę, że Polska nie powinna i nie musi narzucać sobie reżimów osłabiających konkurencyjność rynku, zwłaszcza tam, gdzie ten rynek od długiego czasu funkcjonuje na zasadach konkurencyjnych. Pozwalamy sobie również zwrócić uwagę na ważny argument, iż in-house jest całkowicie niedozwolony, jeśli jedynym jego „celem” zastosowania jest likwidacja konkurencji, a nie inne – jasno wyeksplikowane – cele jak np. brak podaży usług. Zwracamy również uwagę na rozliczne manipulacje, jakim mogą być poddane przedmiotowe zapisy w zakresie wyłączeń od stosowania Prawa zamówień publicznych w przypadku ich mało precyzyjnego zdefiniowania i opisanie, jak również na niebezpieczeństwo monopolizacji wielu rynków, do tej pory funkcjonujących na zasadach konkurencyjnych.

2 Zważywszy na fakt, że głównym celem przedmiotowej dyrektywy jest tworzenie warunków do rozwoju konkurencyjnego rynku, a nie jego ograniczanie i tylko w tym kontekście można rozpatrywać szczególne przypadki do których ma zastosowanie tzw. tryb in-house, przy czym przypadki te w art. 12 dyrektywy 2014/24/UE zostały obwarowane szczegółowymi wymaganiami, których spełnienie winno być precyzyjnie zdefiniowane i opisane. Dodatkowo podnosimy, że w/w dyrektywa nie zmusza krajów członkowskich do wpisywania do prawa krajowego konieczności stosowania trybu in-house do całego rynku, jak i poszczególnych jego branż – jest to naszym zdaniem swoboda i wybór kraju członkowskiego.

W różnych sektorach gospodarki, gdzie istnieje konkurencyjny rynek i udział sektora prywatnego często przekracza 60 – 70% wprowadzenie trybu in-house bez wcześniejszej analizy jego skutków mogłoby doprowadzić do nieuzasadnionego i szybkiego wyrugowania rzeszy konkurentów z rynku, a to często są polskie przedsiębiorstwa z sektora MSP, co dodatkowo nakazuje zachować szczególną ostrożność ze względu na konsekwencje prawne „wyłączenia” grupy przedsiębiorców prywatnych z udziału w rynku, w tym konsekwencje na poziomie ETS.

3 W ocenie Krajowej Izby Gospodarczej, w sytuacji wprowadzania i stosowania trybu in-house celowe wydaje się być dodanie kilku ważnych wymagań, całkowicie oczywistych na gruncie całościowo analizowanego prawa europejskiego i rozwoju konkurencyjnego rynku, w tym:

- a) obowiązku uzasadnienia decyzji o realizacji zadań publicznych z wykorzystaniem instrumentu tzw. podmiotu wewnętrznego (in-house), w szczególności poprzez analizę sytuacji na danym rynku wykazującą, że zadanie to nie jest/nie może być należycie realizowane z wykorzystaniem zwykłych mechanizmów rynkowych;
- b) obowiązku upubliczniania stosownej informacji z odpowiednim wyprzedzeniem oraz pertraktacji z innymi uczestnikami rynku;
- c) obowiązku rzetelnego wyliczania kosztów realizacji danego zadania z wykorzystaniem instrumentu tzw. podmiotu wewnętrznego, w szczególności w stosunku do kosztów realizacji tego zadania przez innych przedsiębiorców;
- d) opisu mechanizmu wynagrodzenia oraz wskaźników służących do obliczania, kontrolowania i przeglądu wysokości wynagrodzenia przekazywanego przez zamawiającego tzw. podmiotowi wewnętrznemu;
- e) obowiązku stałego weryfikowania spełniania przesłanek utrzymania koncepcji in-house podczas całego okresu realizacji zadania oraz realizacji obowiązków sprawozdawczych związanych z ww. wymogami;
- f) skutecznego mechanizmu kontroli nad decyzjami zamawiających zamierzających skorzystać z trybu in-house (w warunkach polskich chodzi, m.in. o nadanie KIO, RIO, UOKiK, sądom powszechnym bądź administracyjnym kompetencji w zakresie kontroli wykorzystywania koncepcji in-house), w tym wdrożenia skutecznych procedur antykorupcyjnych i zapobiegających nepotyzmowi.

Zważywszy na wyżej podniesione argumenty oraz na informacje medialne Ministerstwa Rozwoju o konieczności dokonania w nieodległym czasie „gruntownej nowelizacji” ustawy poprzez stworzenie nowej ustawy o zamówieniach publicznych KIG stoi na stanowisku, że wdrożenie trybu In-house wymaga rzetelnych i gruntownych analiz skutków wdrożenia tego trybu do gospodarki polskiej, w tym skutków ekonomicznych, prawnych i społecznych. Czasu i dialogu interesariuszy rynku wymaga optymalne przygotowanie takich zapisów, które pozwolą na wdrożenie tego trybu przy jednoczesnym zabezpieczeniu tysięcy podmiotów do tej pory funkcjonujących na konkurencyjnym rynku, w tym w znacznej części polskich przedsiębiorstw z sektora MSP. Dlatego proponuje się wycofanie zapisów art. 4e z projektu ustawy i rozpoczęcie prac nad ich przygotowaniem wraz z rzetelnymi analizami oceny skutków regulacji, celem umieszczenia w „dużej nowelizacji” ustawy o zamówieniach publicznych.

II. Etytyzacja zamówień

Projektowany art. 29 ust 5 w brzmieniu „jeżeli przedmiot zamówienia na Usługi lub roboty budowlane obejmuje wykonywanie pracy określonej w art. 22 § 1 ustawy z dnia 26 czerwca 1976 r. -Kodeksu pracy (Dz. U. z 2015 r. poz. 1066, ze zm.) zamawiający wymaga, aby osoby wykonujące czynności przy realizacji zamówienia były zatrudnione przez wykonawcę lub podwykonawcę na podstawie umowy o pracę”. Art. 22. § 1 Kodeksu pracy stanowi, iż „przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca – do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem”. W ocenie KIG celem zmian w Prawie zamówień publicznych powinno być zapewnienie realizacji w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego zasad celowego, oszczędnego i efektywnego wydatkowania środków przeznaczonych na finansowanie zamówienia. Zrozumiała jest intencja projektodawcy, jednakże należy stwierdzić, iż kryterium zatrudnienia jest kontrowersyjne w zastosowanej formie. „Etytyzacja zamówień” nie ograniczy konkurencji najniższą ceną w przetargach. Tak skonstruowany zapis jest zapisem sztywnym, czyli obejmuje cały zakres zamówień na usługi lub roboty budowlane i wszystkich uczestników – m.in. bez względu na ich specyfikę i czas trwania (vide zamówienia krótkoterminowe). Dodatkowo, problemem wynikającym z proponowanego zapisu będzie dla Zamawiającego problem kwalifikacji czynności realizowanych w danym zamówieniu. Podsumowując, przedstawione rozwiązanie powinno nie tylko promować zatrudnienie na podstawie umowy o pracę, ale także mieć na celu zapewnienie jakości i racjonalności. Zaproponowane rozwiązanie w sposób znaczący ogranicza zasadę swobody prowadzenia działalności gospodarczej. Powyższą propozycję ocenia się negatywnie.

III. Kryterium kosztu

Projektowany art. 91 aa – „kryterium kosztu można określić z wykorzystaniem podejścia opartego na rachunku kosztów cyklu życia” Z uwagi na fakt, iż to kryterium jest zagadnieniem o dość wysokim stopniu skomplikowania, wymagającym od Zamawiającego szerokiej m. in. wiedzy technicznej i ekonomicznej, już na etapie projektu widzimy konieczność zorganizowania przez projektodawcę stosownych szkoleń związanych z praktycznym wykorzystaniem tegoż kryterium kosztu.

Podsumowując, nowelizacja Prawa zamówień publicznych jest konieczna z uwagi na obligatoryjność wdrożenia do polskiego porządku prawnego obu wskazanych dyrektyw. W ocenie KIG potrzebne są kompleksowe zmiany ustawy o zamówieniach publicznych.

Źródło: KIG

Jan Wysocki,

Prezes Zarządu Przedsiębiorstwa Zaopatrzenia Szkół Cezas sp. z o.o.

Firma, którą pan reprezentuje generuje dochody głównie poprzez realizację zleceń w trybie zamówień publicznych. Przetargi, to wasz chleb codzienny. Czy, a jeśli tak to co, należy zmienić, by środki publiczne były efektywniej pożytkowane?

Dla naszej firmy istotne jest zapewnienie stabilności prawa. Prawo Zamówień Publicznych, jeżeli jest rzetelnie stosowane, gwarantuje efektywne wykorzystanie środków publicznych i zabezpiecza sferę publiczną przed pokusami korupcji. Zmiany niekiedy są konieczne, trzeba jednak wprowadzać je rozsądnie. Rolą Ustawodawcy jest tworzenie jasnych i przejrzystych zasad funkcjonowania. Należy unikać zmian będących w szczególności wynikiem doraźnych zdarzeń lub nacisków różnych grup interesów. Zmiany dla samej zmiany powiększają tylko chaos legislacyjny, na którym korzysta lobby zainteresowane poluzowaniem reguł, a cierpi zazwyczaj interes społeczny. Wszyscy powinniśmy zadbać o rzetelność, uczciwość i transparentność. Dotyczy to zarówno sfery publicznej, jak też biznesu, a w konsekwencji będzie to promieniowało także na zachowania w życiu prywatnym.

PRZEDSIĘBIORCO JESTEŚ W SPORZE GOSPODARCZYM?

**Skorzystaj z usług
mediacji w Podlaskim
Centrum Arbitrażu
i Mediacji przy
Izbie Przemysłowo-
Handlowej**

- profesjonalni mediatorzy
- niskie koszty
- minimum formalności
- ten sam skutek prawny jak wyrok sądu



85 652 72 69
85 652 56 45



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Postawmy na młodych

Czyli jak z przedszkolaka zrobić przedsiębiorcę.



KAMPANIA SPOŁECZNO - EDUKACYJNA.
CÓŻ TO TAKIEGO I PO CO TO WŁAŚCIWIE ROBIĆ?

Jeżeli wyobrazimy sobie naszą gospodarkę za 10-20 lat, to zobaczymy tam obecnych kilku- i nastolatków. To od nich w dużej mierze będzie zależał gospodarczy los regionu, to właśnie to pokolenie będzie miało realny wpływ na nasze otoczenie, dobrobyt czy codzienne życie. Mając świadomość roli, jaką ci młodzi ludzie odegrają w naszym życiu, pragniemy już teraz zaszczyć w nich ducha przedsiębiorczości. Uważamy, że kształtowanie właściwych postaw społecznych jest ważne na każdym etapie rozwoju - zarówno wśród najmłodszych wychowanków przedszkoli, uczniów szkół podstawowych, jak i młodzieży. I to jest właśnie główny cel kampanii „Postawmy na Młodych”. Działalność Podlaskiej Fundacji Rozwoju Regionalnego to nie tylko wspomaganie rozwoju gospodarczego regionu poprzez finansowe wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw, ale również systematycznie prowadzone akcje społeczno-edukacyjne skierowane do wszystkich mieszkańców. Dzięki tego typu działaniom promujemy gospodarkę jako wspólne dobro. Pokazujemy, że warto inwestować w młodych ludzi, bo to oni będą kreować naszą rzeczywistość w przyszłości, zakładać firmy i pracować na wspólny dobrobyt. Kształtujemy postawy społeczne i promujemy przedsiębiorczość także wśród najmłodszych mieszkańców naszego regionu. Robimy to m.in. przy pomocy konkursów poprzedsiebiorczych, jak też poprzez współpracę ze szkołami popularyzującymi niestandardowe formy nauczania wspierające metody tradycyjne.

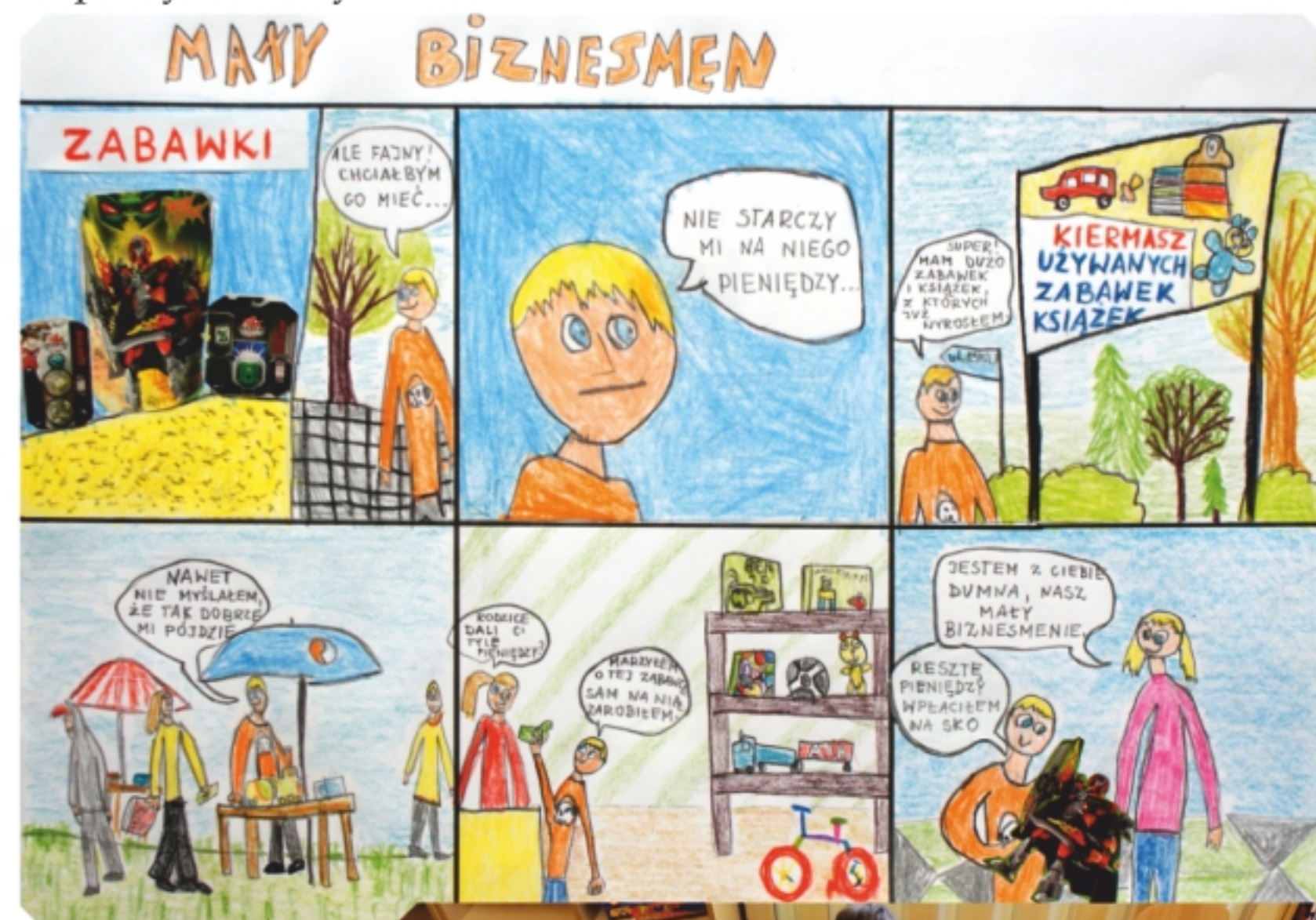
DOŚWIADCZENIE Z WCZEŚNIEJSZYCH AKCJI

W 2014 roku inicjatywą PFRR była Kampania „Postawmy na siebie. 2014 rokiem przedsiębiorczości”, która promowała m.in. poprzedsiebiorcze postawy wśród przedszkolaków oraz uczniów szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. W 2015 roku wraz z PTWP S.A. organizowaliśmy event EEC - Liderzy Przyszłości. Jest to wydarzenie towarzyszące Wschodniemu Kongresowi Gospodarczemu, który corocznie odbywa się w Białymstoku. Event skierowany jest do uczniów białostockich szkół ponadgimnazjalnych, a naczelną ideą przedsięwzięcia jest promocja wiedzy o gospodarce oraz przedsiębiorczości wśród młodzieży, poprzez możliwość spotkania i dyskusji z praktykami biznesu.

NOWE WYZWANIA NA 2016 ROK

W roku 2016 Fundacja nie zwalnia tempa. Kampania społeczno-edukacyjna „Postawmy na Młodych” nawiązuje do działań realizowanych w latach ubiegłych i koncentruje się na młodych mieszkańcach naszego województwa. Celem społecznym Kampanii jest zwrócenie uwagi na rolę gospodarki i jej wpływ na życie mieszkańców regionu oraz budowanie przedsiębiorczego społeczeństwa: racjonalnego, zaradnego oraz otwartego na biznes. Specjalną uwagę poświęcamy młodym mieszkańcom Podlasia. Większość planowanych działań w ramach Kampanii angażuje dzieci i młodzież szkolną, w naturalny sposób również ich rodziny, znajomych, nauczycieli czy opiekunów. Poprzez Kampanię

„Postawmy na Młodych” zachęcamy do rozwijania swoich pasji, do zdobywania wiedzy, do aktywności, do podejmowania racjonalnych decyzji, do wdrażania pomysłów w życie, do stawiania sobie celów, do planowania, do refleksji „Jak to działa?”, do rozwiązywania problemów, do zaradności, do uwierzenia w siebie, do wspólnego działania, do próby dostrzeżenia zjawisk gospodarczych i społecznych, do zainteresowania lokalnymi firmami i produktami, do poznania elementarnych zasad biznesu, ponieważ wszystko to stanowi podwaliny przedsiębiorczości. Jako Fundacja pokazujemy, że warto inwestować w młodych, bo to oni będą kreować naszą rzeczywistość w przyszłości, zakładać firmy i pracować na wspólny dobrobyt.



GŁÓWNE DZIAŁANIA KAMPANII

Aby zaszczyć w młodych wartości, które wyznajemy, planujemy w ramach Kampanii szereg działań. Pierwszym z nich jest wystawa organizowana w dniach 6-9 kwietnia 2016 r. na Stadionie Miejskim w Białymstoku. Skierowana jest ona do wszystkich mieszkańców woj. podlaskiego, zwłaszcza rodziców z dziećmi. Wystawa ma charakter edukacyjny a prezentowane są na niej ciekawe eksponaty, które wspierają kreatywność, pamięć i wiedzę. W trakcie wystawy będzie realizowana również kampania społeczno-edukacyjna w mediach. Prowadzimy debaty z psychologami, socjologami, coachami, trenerami rozwoju osobistego i przedsiębiorcami na temat wspierania rozwoju, kreatywności, innowacyjności, samodzielności młodych oraz promowania wśród nich przedsiębiorczych postaw. Aby zachęcić najmłodszych do nauki, oszczędzania, dzielenia się z innymi, bycia rozsądnym, zaradnym, aktywnym realizujemy kolorowaną poświęconą zdolnościom, zainteresowaniom, pasjom i edukacji młodych. Natomiast do uczniów ze szkoły podstawowej kierujemy aż dwa konkursy plastyczne: komiksy „Wspólna praca się opłaca” oraz „Jak zarobić pierwszy tysiąc?”. Uczniowie gimnazjum będą mogli startować w konkursie fotograficznym „Sukces w moim obiektywie”, a uczniowie szkół ponadgimnazjalnych w konkursie filmowym na najlepszy spot telewizyjny „Produkt z mojej okolicy”. Równolegle do wyżej wspomnianych działań są prowadzone także spotkania „Biznes z Pasji” w szkołach ponadgimnazjalnych. Są to spotkania z młodymi regionalnymi przedsiębiorcami, którzy swoje zainteresowania przekuli w biznes i sposób na życie. Spektakularnym momentem będzie zakończenie Kampanii podczas wydarzenia Liderzy Przyszłości. Pokażemy wtedy potencjał Podlasia - młodych ludzi, którym wróży sukces, wzory do naśladowania. Zwycięzcy konkursów otrzymają podczas gali nagrody. Wierzmy, że Kampania społeczno-edukacyjna „Postawmy na Młodych” będzie wkładem w rozwój i edukację dzieci, a tym samym przyczyni się do rozwoju regionalnej przedsiębiorczości.

Z ramienia Fundacji akcję koordynuje Marcin Pogorzelski mail: pogorzelski@pfrr.pl.



KLASTER OBRÓBKİ METALI

NOWA JAKOŚĆ INNOWACJI

W trakcie prywatnej rozmowy z Dyrektorem jednego z najpoważniejszych Instytutów Badawczych w naszym kraju usłyszałem w wakacje ciekawą opinię

– mówi Sebastian Rynkiewicz, Prezes Zarządu Centrum Promocji Innowacji i Rozwoju, koordynator Klastra Obróbki Metali (KOM).

- Panie kolego Białystok, Suwałki to na grzyby, a nie o innowacjach rozmawiać...

Odpowiedziałem, że grzyby, a i owszem mamy wyśmienite, ale skoro skierował Pana do mnie koordynator innego znanego klastra twierdząc, że na tym poziomie innowacyjności to raczej z KOM powinien rozmawiać... to chyba jest coś na rzeczy – kontynuuje Rynkiewicz.

I rzeczywiście okazało się, że po Mazowszu jesteśmy drugim regionem kraju pod kątem ilości zleceń, a ich zdecydowana większość kończy się sukcesem w komercyjnym wdrożeniu. Dziś czekamy na wyniki konkursu, do którego wspólnie z kolegami z Czech i Niemiec zaaplikowaliśmy na poziomie Brukseli do inicjatywy CORNET.

Kiedy prezentowaliśmy we wrześniu ubiegłego roku KOM w Ministerstwie Gospodarki ubiegając się o status Kluczowego Klastra Krajowego (KKK), jako klucz do sukcesu wskazywałem: otwartość, zaufanie i finansowanie, w głównej mierze komercyjne. Dzisiaj do tego katalogu dołożyłbym determinację. To postawa - o czy rozmawialiśmy w ramach Akademii Klastra - w 90% jest kluczowym elementem sukcesu w biznesie.

Potwierdza to Adam Ławicki Prezes firmy White Hill, członek KOM od 30 kwietnia 2015r., lokator Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego (BPNT).

- Jesteśmy w KOM firmą stosunkowo młodą, jeśli spojrzymy na firmy z przeszło 30 letnim doświadczeniem, zatrudniające setki osób. Natomiast mamy swój potencjał, który jest doceniany podobnie, jak kolegów z KOM również zagranicą. Nasi partnerzy biznesowi z Holandii, których obsługujemy od kilku lat pokazali nam problem technologiczny, gdzie zarówno nauka, jak i biznes w Holandii nie potrafił znaleźć skutecznego rozwiązania. Okazało się, że ku ich ogromnemu zaskoczeniu w ciągu kilku miesięcy osiągnęliśmy na tyle zadawalające wyniki, że postanowili powierzyć nam ten projekt. Oczywiście problemem było jego sfinansowanie, gdyż temat szacowali na kilka milionów euro, a podobną kwotę już wydatkowali bez satysfakcjonujących efektów.

- Naturalnym kierunkiem były fundusze europejskie, okazało się jednak, że trafiliśmy „na dziurę” pomiędzy okresami programowania, jeśli chodzi o fundusze w kraju i jedyny dostępny kierunek to Horyzont 2020, czyli konkurencja na poziomie Brukseli. W Krajowym Punkcie Kontaktowym dowiedzieliśmy się, że Polska raczej nie należy do liderów w pozyskiwaniu funduszy z Programów Ramowych, które poprzedzały Horyzont 2020 i z naszym potencjałem możemy liczyć co najwyżej na ocenę „good”, czyli „dobrą”. Nie poddaliśmy się, weszliśmy we współpracę z profesjonalną firmą doradczą i okazało się, że projekt został oceniony nie na: „good”, czy „very good”, a excellent, czyli „doskonały” najwyższą kategorię oceny. Niestety po ustaleniu list rankingowych zabrakło nam 0,8 punktu do otrzymania dofinansowania. To nas utwierdziło w przekonaniu, że warto próbować i skierowaliśmy nasze kroki do Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR), konkretnie programu „Szybka Ścieżka” – kończy Adam Ławicki.

- Zrealizowaliśmy z sukcesem z naszymi partnerami projekty o wartości przeszło 1 miliarda złotych w ramach perspektywy unijnej 2007-2013 – komentuje Tomasz Perkowski prezes firmy doradczej Tomas Consulting S.A. Nowa perspektywa rządzi się jednak nowymi prawami. Skończyła się era projektów indywidualnych podmiotów, niestety często szykowanych na ostatnią chwilę. Wymagane jest partnerstwo biznesu i nauki potwierdzone umowami, a najlepiej zrealizowanymi zleceniami. Kilku miesięczne przygotowania.

Na poziomie krajowym preferowane są podmioty należące do KKK. Według mnie klaster to idealne środowisko do rozwijania w praktyce współpracy biznesu i nauki.

Zainteresowanie Szybką Ścieżką, czyli Działaniem 1.1.1 POIR było w kraju ogromne i w tej masie dotknął nas znowu problem podlaskich „grzybów”, czyli nie dowierzania, że w naszym województwie można realizować innowacyjne projekty - uzupełnia Sebastian Rynkiewicz.

- Długo rozmawialiśmy z Adamem, w którym kierunku pójść po fiasku aplikowania przy pierwszym podejściu do NCBiR. Zachęciłem go do pokazania projektu na Grupie Zaawansowanej Współpracy (GZW) ds. Technologii w ramach KOM, zweryfikowania go w środowisku komercyjnym.

- Pomimo obaw zdecydowałem się na skonfrontowanie projektu „Triffid” z kolegami i koleżankami z KOM – wspomina szef White Hilla. Okazało się to świetnym posunięciem w ramach KOM został zawarty Alians Technologiczny, którego zostaliśmy liderem. Przekonało mnie do tego otrzymanie przez KOM statusu KKK, że nie tylko na poziomie Brukseli, ale i Warszawy można się przebić.

- KOM jest koordynatorem Aliansu Triffid, natomiast partnerami strategicznymi Politechnika Białostocka (PB), Uniwersytet w Białymstoku (UwB) oraz BPNT – wyjaśnia Rynkiewicz. Zainteresowanie partnerstwem technologicznym wyraziły firmy takie jak: SaMASZ, StolarskiTech, Jobimet, LIT, Neotech, ChM, A+Ceramics, APS, Salag, Metalfach czy Promotech. To naprawdę doborowe towarzystwo, prawdziwa „wybuchowa” mieszanka doświadczenia, kreatywności i multidyscyplinarnego podejścia. List intencyjny jest otwarty natomiast szykujemy się do przejścia z projektem do fazy komercyjnej ze względu, że partnerzy Aliansu niwelują dotychczasowe bariery i wskazują na nowe możliwości.

Kilka dni po prezentacji projektu Triffid na GZW ds. Technologii zadzwoniłem do Sebastiana z propozycją wykorzystania w projekcie doświadczeń, które Politechnika zgromadziła przy okazji tworzenia Hyperiona – relacjonuje prof. Roman Kaczyński, prorektor ds. Współpracy i Rozwoju PB. Zainspirowały mnie słowa Marka Karabowicza z Neotechu: „po co czekać 18 miesięcy na stworzenie robota, z naszym potencjałem możemy przygotować go szybciej, jeżeli Holendrzy potrzebują takiego rozwiązania”. Jednocześnie zainteresowałem projektem Daniela Pucha z Regionalnego Punktu Kontaktowego przy PB. Danielowi też projekt od razu przypadł do gustu.

Poproszono mnie o ewaluację projektu pod kątem elementów przyrodniczych - mówi prof. UwB Iwona Ciereszko, Dziekan Wydziału Biologiczno-Chemicznego. Obecny stan nauki i rozwój technologii pozwala na analizę roślin w tym szklarniowych na zupełnie nowym poziomie. Problemem pozostaje skala upraw i analiza obrazu, ale z tym Triffid powinien sobie poradzić.

Cieszę się, że nasz Park jest miejscem, gdzie w praktyce łączy się biznes z nauką. Przestrzeń co-workingowa Transferowni została stworzona właśnie w tym celu – mówi Anna Daszuta-Zalewska Dyrektor BPNT. Ma to być miejsce spotkań innowacyjnych młodych firm, doświadczonych biznesu i naukowców. Te wszystkie cechy łączy KOM, który jest też partnerem naszej Platformy dla start-up: Hub of Talents, która właśnie otrzymała dofinansowanie z Programu Polska Wschodnia.

Jesteśmy dobrej myśli – podsumowuje Adam Ławicki. Dzięki otwarciu się w ramach GZW ds. Technologii projekt Triffid bardzo się rozwinął. Dzisiaj nie jesteśmy „skazani” tylko na środki europejskie. Okazało się, że dzięki partnerom możemy przymierzyć się do projektu w oparciu o czysto regionalny potencjał kapitałowy. Natomiast nie rezygnujemy ze środków europejskich. W ubiegłym tygodniu zaproszono nas do NCBiR na prezentację projektu! Dotychczas na ten poziom się nie przebiliśmy i ku naszej radości projekt został przyjęty bardzo pozytywnie. Wymiana doświadczeń w ramach KOM zaowocowała profesjonalnym przygotowaniem prezentacji, a członkostwo w KKK otworzyło nowe możliwości na szczeblu krajowym i europejskim. Po świętach wybieramy się do Holandii na omówienie szczegółów dotyczących prototypu Triffida. Cieszę się, że w naszym regionie można kreować innowacje na poziomie globalnym, a co najważniejsze zmieniamy nasz wizerunek w kraju i zagranicą!

Bardzo mnie cieszą spotkania takie jak te z 1 marca br. z Ministrem Gowinem organizowane przez IPH – kończy Rynkiewicz. „Dolina Śmierci” pomiędzy nauką a biznesem, o której opowiadał minister może zostać zamieniona w życiodajną rzekę, jak w przypadku Triffida. Dzięki nim nie zawsze musimy jechać do Warszawy i pokazać również na miejscu potencjał KOM. Otrzymanie statusu KKK spowodowało zauważenie KOM na forum krajowym i międzynarodowym. W ubiegłym tygodniu Sekretarz Biura KOM Katarzyna Hantke reprezentowała nas na Polsko-Norweskim Forum w Katowicach. Dyrektor Biura Janusz Poulakowski prowadził rozmowy na targach technologii przemysłowej MECSPE w Parmie razem z firmami, dzięki zaproszeniu przekazanemu przez PFRR w ramach sieci European Enterprise Network. A najważniejsze, że dzięki naszym członkom KOM możemy zaprezentować naprawdę innowacyjne rozwiązania i pomysły.

KOM

Biznes to nie jest całe życie, Antarktyda to nie jest koniec świata.

Własny biznes wymaga poświęcenia, absorbuje czas, wypełnia większość życia. Większość, czyli nie całe. Co robią ludzie biznesu, gdy nie są w pracy? Realizują swoje pasje. O swoim zamiłowaniu do ekstremalnych podróży opowiada Jerzy Kotowski.



Wyprawa na Antarktydę jest marzeniem niejednego podróżnika. Większość z nich podobnie jak ja wyrusza z argentyńskiego portu Ushuaia. Ceny wycieczek odstrasza i powodują, że Antarktyda pozostaje ekskluzywna i nietknięta przez masową turystykę. Piękna i dziewicza, wzywa koneserów podróży, którzy marzą o prawdziwym końcu świata. Antarktyda to kontynent, który bije wiele rekordów. Najniższa temperatura (poniżej -90 C), najsilniejsze wiatry (325 km/h), najwyższa średnia wysokość (2km). Jest to również najsuchszy kontynent, prawie całkowicie pokryty lodem (98%), jedyny bez żadnego państwa czy rządu. Wyłania się z tego opisu obraz, który odstrasza i pozwala wątpić, aby ktokolwiek chciał go oglądać. A jednak chętnych nie brakuje, bo tak strzelistych szczytów, potężnych lodowców, gór lodowych i wielotysięcznych kolonii pingwinów, próżno szukać poza Antarktyką. To wyjątkowe, tak trudno dostępne miejsce oglądałem za sprawą biura turystycznego Logos Tour. Około 90% wypraw na Antarktydę zaczyna się w argentyńskim mieście Ushuaia na Ziemi Ognistej. Rejs statkiem trwał 11 dni. Nasz statek M/V Ushuaia zabrał na pokład 84 pasażerów, głównie mieszkańców Tajwanu, Kanady, Niemiec, Holandii i Polski (11 osób) oraz 34 członków załogi, która przywitała nas szampanem i kolacją. Wypłynęliśmy w ciepłych promieniach słońca w kierunku wschodnim, wzdłuż Cieśniny Magellana. Po zmianie kursu na południowy, statek zaczynał przechylać się na boki. Przeprowa przez Cieśninę Drake'a była najmniej przyjemną częścią wyprawy. Ten rejon słynie z silnych wiatrów i wzburzonych wód na styku 3 oceanów: Atlantyckiego, Spokojnego i Południowego. Cieśnina została nazwana na cześć Francisza Drake'a, który opłynął Amerykę Południową przez Cieśninę Magellana w 1578 roku. Na statku

z mostku kapitańskiego oglądaliśmy przepływające góry lodowe, które we mgle były ledwie widoczne. Płynięcie w takich warunkach jest możliwe dzięki radarowi, który skutecznie je namierzał. Gdy dopłynęliśmy do Szetlandów Południowych zaliczyliśmy pierwsze zejście na ląd, które wygląda tak: statek stoi w odległości kilkuset metrów od brzegu, załoga spuszcza na wodę zodiaki (łódź hybrydowa łącząca zalety pontonu i łodzi), które jednym kursem mogą przewieźć 8-10 turystów, zależnie od wielkości fali. Na lądzie obowiązują pewne zasady. Minimalna odległość od pingwinów – 5 metrów, a od fok- 15 metrów. Z Antarktydy nie wolno niczego zabierać np. kamyków, muszelek itp. Na małej wyspie Barrientos całą uwagę skupiliśmy na pingwinach, mogliśmy obserwować jak one wychodzą z wody i spacerują po śniegu na swych krótkich nóżkach. Pingwiny nie boją się ludzi i wdzięcznie pozują do zdjęć.

Nocą statek opuścił Szetlandy Południowe i wypłynął do Archipelagu Palmera. Tę nazwę archipelagu zawdzięcza belgijskiej wyprawie polarnej z 1898r. której członkami byli Polacy: Henryk Arctowski i Bolesław Dobrowolski. Kolejne zejście na ląd odbyło się na małej wyspie Hydruga Rocks. Mieliśmy więcej szczęścia do pogody, pokazało się słońce. Tym razem w czasie lądowania towarzyszyły nam pochwodzioby białe, które są jedynymi oprócz pingwinów ptakami lądowymi na Antarktydzie.

Ptaki te wykradają pingwinom pożywienie, często jaja, a czasami zabijają nawet młode pingwinki. Przypomina to konkurencję w biznesie. Trzeba też wiedzieć, że pingwiny łączą się w pary na całe życie (czasami są to pary homoseksualne). Listopad to czas kiedy samiec znosi kamyki do budowy gniazda.

Można zaobserwować kłótnie o kamyki, które są towarem deficytowym. Oferując ładne kamienie samiec zdobywa względy samicy. Kiedy gniazdo jest gotowe, samica składa 2 jaja. Wysiadują je oboje rodzice na zmianę, która trwa 6 dni. Młode wykluwają się po 37 dniach.

Antarktyda jako całość jest pustynią o najmniejszej ilości opadów ze wszystkich kontynentów. Półwysep Antarktyczny (miejsce zwykle odwiedzane przez turystów), charakteryzuje się dużym zachmurzeniem i „łagodnym” klimatem. Pisząc „łagodnym” mam na myśli dodatnie temperatury w czasie lata. W okresie mojego pobytu najniższa temp. to -6; -8 ° C, oczywiście za sprawą silnych wiatrów, odczuwalna temperatura jest niższa, więc każdy kto przeżył zimę w Polsce bez problemów zniesie lato, a nawet wiosnę na Półwyspie Antarktycznym. Pierwsze lądowanie okazało się najbardziej widowiskowe. Już w drodze ze statku na ląd widać było, że Portal Point będzie miejscem wyjątkowym. Zodiaki krążyły między górami lodowymi różnej wielkości, na brzegu czekały ciekawskie pingwiny. Powrót na statek został poprzedzony zwiedzaniem zatoki. Z perspektywy łodzi wszystko wygląda zupełnie inaczej. Mogliśmy z bliska oglądać wspaniałe góry o różnych kształtach. W Antarktyce dominują trzy kolory: biały, szary i niebieski. Ten ostatni pojawia się dopiero wtedy, gdy z bliska oglądamy góry lodowe pływające w krystalicznych wodach antarktycznych. Niebieski lód powstaje w głębokich warstwach lodowców, gdzie panuje ogromne ciśnienie. W procesie trwającym wiele lat formuje się lód pozbawiony elementów rozpraszających światło, takich jak np. pęcherzyki powietrza. Pływające góry lodowe zazwyczaj 1/10 wystawiają na powierzchni, reszta schowana jest pod wodą. Dopiero, gdy podpłyniemy blisko góry lodowej, naszym oczom ukazuje się błękit podwodnego lodu.

Na Cuverville Island, w czasie padającego śniegu przy silnym wietrze obserwowaliśmy zachowania mieszkańców Antarktydy. Pingwiny białobrewy robiły swoje, spacerowały, pływały, znosiły kamienie do budowy gniazd. Tymczasem nad kolonią pingwinów krążył wydrzyk wypatrując jaj pingwinich i skutecznie opróżniał gniazda właścicieli, którzy nieostrożnie oddalili się od gniazd. W Archipelagu Palmera znajduje się jedno z najczęściej odwiedzanych miejsc Antarktyki. To Port Lockroy, gdzie znajduje się brytyjska baza przekształcona w muzeum. Miejsce to zostało odkryte w 1904 roku, w latach 1911-31 była tu baza wielorybnicza. Obróbka wielorybów wymagała dużo słodkiej wody, a Port Lockroy znajduje się blisko lodowca. Problem został więc rozwiązany.



W muzeum można zobaczyć wiele przedmiotów służących mieszkańcom bazy: stare sanie, narty, racje żywnościowe, sprzęt do komunikacji. Uwagę zwracają obrazy namalowane przez mężczyzn przedstawiające kobiety. To efekt długich arktycznych nocy. Znajdujący się tam sklep oferuje m. innymi kartki, które wysłane dopiero po 3 tygodniach były w Polsce. Dallmann Bay to wspomnienie wielorybów majestatycznie płynących wzdłuż brzegów, nieopodal statków. Dalej na wschód w pobliżu Andvord

Bay orki polowały na pingwiny, które szukały ochrony w pobliżu wielorybów. Kolejnemu lądowaniu na kontynencie antarktycznym towarzyszył amerykański statek badawczy, a w oddali widać było nasz Neko Harbour. Pogoda wyjątkowo nas zawiodła. Padał śnieg, szalał wiatr, a przecież płynęliśmy do Paradise Bay (Rajskiej Zatoki). W Foyn Harbour na brzegu niespodzianka - porzucony wrak statku wielorybniczego. Statek Guvernoren był pływającą fabryką do połowu wielorybów. Były to czasy rozkwitu wielorybnictwa, które doprowadziły niemal do wyginięcia walenia. Z wielorybów pozyskiwano wiele cennych surowców, takich jak: olej, spermacet, ambra czy fiszbin. Wyprawy wielorybnicze trwały nawet kilka lat, bo należało zabić i oprawić około 200 wielorybów. Statek wracał jak miał pełne ładowanie, to znaczy kilkanaście tysięcy baryłek oleju. Właśnie z takim ładunkiem płynął Guvernoren kiedy na statku wybuchł pożar. Cały ładunek przepadł, lecz nikt nie zginął.



Osobliwością Wyspy Zwodniczej jest to, że aż trzy kraje uważają ją za swoje terytorium (Chile, Argentyna i Wielka Brytania). W 1942 r. Argentyńczycy namalowali swoje flagi, w 1944 r. Anglicy je usunęli i założyli stałą bazę naukową. To samo zrobili potem Chilijczycy. Spór zażegnała sama natura, kiedy to w 1967 r. oraz w 1969 r. podczas erupcji wulkanu obie stacje zostały zniszczone. Obecnie znajdują się tam dwie nowe stacje badawcze, czynne w sezonie letnim- hiszpańska i argentyńska. Po powrocie z Wyspy Zwodniczej na statek był czas aby przygotować się psychicznie na Cieśninę Drake'a. Zaczęło niemiłosiernie huśtać, w takich sytuacjach się nie śpi. Kolejne dwa dni przeznaczone były na pokonanie wzburzonych wód Cieśniny Drake'a. Nie bujało tak mocno jak w drodze na Antarktydę, chociaż statek odchylał się od pionu 20-30 stopni. Po dwóch dobach płynęliśmy do Cieśniny Magellana, przestało bujać i można było odespać dwie ostatnie noce. Przed nami port Ushuaia. Tam zakończył się rejs i wielka antarktyczna przygoda.

W trakcie rozstania na warszawskim Okęciu rozmowa zeszła na temat planowanych podróży. Okazało się więc, że niektórzy uczestnicy wycieczki planują podróż dookoła świata. Właśnie taką imprezę organizuje biuro podróży Logos Tour. Zainteresowanych zapraszam.

Jerzy Kotowski, Zdjęcia i współpraca Mariusz Lewicki

PO CO KOMU DYREKTOR FINANSOWY



Czym różni się funkcja księgowego od dyrektora finansowego i czego wymagać od każdego z nich?

Podstawowa różnica polega na tym, że dyrektor finansowy powinien tworzyć przyszły obraz sytuacji finansowej w firmie, natomiast księgowość koncentruje się na prawidłowej ewidencji zdarzeń historycznych. Dyrektor powinien dbać o bezpieczeństwo finansowe firmy, przewidywać potencjalne zagrożenia, być partnerem dla zarządu w kwestiach dotyczących strategii rozwoju przedsiębiorstwa, wskazywać obszary działań, które są nierentowne lub nieuzasadnione ekonomicznie. Rolą dyrektora finansowego jest też podejmowanie działań w celu zapewnienia źródeł finansowania zgodnych ze strategią rozwoju przedsiębiorstwa. Dyrektor finansowy powinien być strażnikiem interesów właścicieli firm, czyli w pewien sposób cenzorem i instytucją kontrolną dla zarządu. Jego rolą jest też optymalizacja polityki finansowej firmy, optymalizacja podatków. Rolą księgowego natomiast jest głównie zapewnienie bezpieczeństwa z punktu widzenia formalnego i prawnego, związanego z ewidencją zdarzeń gospodarczych, realizacja zaleceń audytorów badających sprawozdanie finansowe (jeżeli spółka podlega badaniu), ewentualnie zarządzanie podległym zespołem księgowych. W niektórych firmach główni księgowi pełnią część obowiązków dyrektora finansowego. Bardzo często niestety zdarza się, że powstają konflikty pomiędzy księgowymi a właścicielami firm, ze względu na niezrozumienie zakresów obowiązków dyrektora finansowego i księgowego. Właściciele oczekują, że z wyprzedzeniem dowiedzą się o tym, jak będzie wyglądała sytuacja firmy pod względem płynności, będą na bieżąco otrzymywać wszystkie informacje, np. o tym, że firma ponosi jakieś zbyteczne koszty. Ważną rolą dyrektora finansowego jest edukacja finansowa całej załogi firmy, a szczególnie menadżerów niskiego i średniego szczebla, ponieważ to ich decyzje operacyjne w rzeczywistości mają

największy wpływ na wynik finansowy firmy. Aby w przedsiębiorstwie mógł funkcjonować dobrze zarządzany system budżetowania czy kontrolingu, osoby odpowiedzialne merytorycznie za poszczególne obszary muszą posiadać niezbędny poziom wiedzy ekonomicznej. Ważne jest, aby tę wiedzę przedstawiać ludziom w sposób jasny i zrozumiały, i aby dyrektor finansowy nie był odbierany jako wróg, który zabiera pieniądze i nie daje podwyżek, tylko partner, z którym należy współpracować, aby realizować interes firmy, tzn. zwiększać jej wynik. Kolejnym bardzo ważnym obszarem odpowiedzialności dyrektora finansowego powinna być kontrola rentowności działania firmy na poziomie marży pierwszej, marży drugiej i zysku brutto. Kontrola ta powinna być dokonywana w podziale na poszczególne obszary działalności, np. linie produktowe, obszary geograficzne, jednostki biznesowe, kanały dystrybucji, tak, aby wzmacniać najbardziej rentowne obszary, a optymalizować mniej rentowne i eliminować nierentowne. Dyrektor finansowy powinien być partnerem prezesa lub zarządu, powinien umieć odpowiedzieć na pytanie, o ile i w jaki sposób zmieni się wynik finansowy, płynność, zadłużenie, jeżeli produkcja wyrobu X wzrośnie w przyszłym roku np. o 35%, albo czy z punktu widzenia płynności bezpieczne jest przyjęcie kontraktu dwukrotnie wyższego niż nasza ubiegłoroczna produkcja, lub też czy stać firmę na zatrudnienie przedstawicieli handlowych, czy uzasadniony jest zakup nowej maszyny, ewentualnie jaka dodatkowa sprzedaż musi zostać wygenerowana, aby ta maszyna zarabiała na sobie. Rola dyrektora finansowego to też śledzenie konkurencji i ciągły benchmarking sytuacji finansowej firmy z branżą, a także monitoring ustawodawstwa i legislacji związanej z obszarem, w którym organizacja funkcjonuje, tak, aby w porę wychwycić korzystne lub niekorzystne działania. Powinien on brać czynny udział w formułowaniu i tworzeniu strategii przedsiębiorstwa. Po sformułowaniu strategii działania firmy do dyrektora finansowego należy zapewnienie środków na finansowanie wszystkich działań zawartych w tej strategii oraz uwzględnienie ewentualnych buforów bezpieczeństwa na np. niewykonanie planu sprzedaży albo opóźnienia w płatnościach. Kolejny obszar to umiejętne i bezpieczne inwestowanie nadwyżek finansowych firmy. Jest to bardzo istotne działanie, ponieważ w przypadku przedsiębiorstw dysponujących znacznym kapitałem działania takie mogą przynieść organizacji znaczące korzyści. Dyrektor finansowy ma być „strażnikiem interesów właścicieli”, monitorować wskaźnik rentowności zainwestowanego kapitału. Firma powinna zapewnić swoim właścicielom wskaźnik o wiele wyższy, niż bezpieczne instrumenty finansowe takie jak np. obligacje skarbu państwa lub lokaty.

Czy to prawda, że są branże, w których nie da się zaplanować sytuacji finansowej, bo wartość sprzedaży zależy od dużych kontraktów, które nie są znane na początku roku?

Nie jest to prawdą. Dla takich firm polecam planowanie kroczące, gdzie tworzy się dokładny budżet na 3-6 miesięcy w oparciu o konkretne wartości z określonych kontraktów, a kolejne 9-6 miesięcy prognozuje się na podstawie wskaźników. Taki sposób idealnie nadaje się do planowania finansów w firmach o charakterze projektowym. Poza tym zawsze lepiej mieć plan, który będzie niedokładny o 20-30%, niż nie mieć go wcale. Proces tworzenia planu finansowego weryfikuje w bardzo konkretny sposób plany strategiczne i działania, które planuje firma, ponieważ trzeba je ubrać

w ramy kosztów, w konkretne cyfry. Bardzo często projekty, które wydają się bardzo obiecujące lub godne uwagi, po zweryfikowaniu założeń finansowych okazują się nieatrakcyjne albo nierealne do realizacji. Planowanie finansów jest też sprawdzianem, czy firma posiada wystarczające zasoby do zrealizowania planów sprzedażowych albo nowych projektów. Moje doświadczenie wskazuje, że nawet w firmach, w których występowały bardzo wysokie wahania sprzedaży i sezonowość przychodów, dokładność takiego budżetowania była lepsza niż 10% dla pierwszych 3 miesięcy i mieściła się w granicach 20% dla kolejnych miesięcy. Z reguły przy drugim cyklu budżetowania dokładność prognoz udaje się poprawić praktycznie dwukrotnie. Wtedy sięga ona 5-7%. Reasumując uważam, że nie ma firmy, w której nie dałoby się zaplanować sytuacji finansowej. Po prostu firmy o zwiększonym poziomie wahań przychodów ze sprzedaży powinny częściej niż inne dokonywać aktualizacji planu finansowego, np. raz na kwartał albo nawet raz na miesiąc.

Dlaczego więc tak wiele firm nie planuje swoich finansów?

Według mnie jedną z głównych przeszkód w tworzeniu planu finansowego jest brak wiedzy połączony z negatywnymi stereotypami dotyczącymi budżetowania. Bardzo często właściciele firm spotykają się ze stwierdzeniem swoich pracowników: „szefie, ale tego się nie da zaplanować, nie wiem ile to będzie kosztowało, nie wiem, kiedy klient zapłaci...” lub innymi argumentami przemawiającymi za tym, że nie da się przewidzieć wszystkich zdarzeń wpływających na sytuację finansową firmy. Osoby, które nie tworzyły budżetów, tylko zajmowały się rozwojem firmy, nie mają doświadczenia albo wiedzy, żeby stwierdzić, że takie poglądy nie są do końca zgodne z prawdą, albo, że pomimo tych argumentów da się stworzyć plan finansowy. Kolejną przeszkodą we wprowadzeniu budżetowania jest brak dialogu i współpracy pomiędzy służbami finansowymi w firmie, a menadżerami operacyjnymi średniego i niskiego szczebla. Z jednej strony menadżerom brakuje wiedzy dotyczącej finansów, a służbom finansowym zrozumienia uwarunkowań procesów biznesowych, z którymi spotykają się menadżerowie. Ten brak porozumienia skutkuje tym, że nawet jeśli jednorazowo uda się stworzyć budżet, to firma zaprzestaje jego rozliczania w cyklicznych okresach, ponieważ budżet za bardzo się rozjeżdża. Taki proces zazwyczaj kończy się stwierdzeniem: „no przecież mówiliśmy, że nie da się tego zrobić”. Mam bardzo pozytywne doświadczenia z firm, w których proces budżetowania został poprzedzony szkoleniem menadżerów z zakresu podstaw finansów i ekonomii oraz sposobów zarządzania wynikiem finansowym przedsiębiorstwa. Podczas takiego szkolenia warto również uwypuklić korzyści z procesu budżetowania, wynikające dla całej firmy i poszczególnych menadżerów. Dopiero kolejnym krokiem była wspólna praca służb finansowych i menadżerów nad stworzeniem budżetów w danych działach. Odwrotne działanie, tzn. wysłanie menadżerom tabelk do wypełnienia, bez upewnienia się, że rozumieją co mają zrobić, prawie zawsze kończy się fiaskiem. Kolejną przyczyną to przeświadczenie, że budżetowanie jest to proces trudny i bardzo pracochłonny oraz wspomniana wcześniej utrata elastyczności działania firmy. W biznesie obecny jest mit, że nie da się stworzyć precyzyjnego planu finansowego, ze względu na zmienność otoczenia gospodarczego. To także negatywne stereotypy dotyczące budżetowania, takie jak konieczność tworzenia nowych etatów, zatrudnienia kolejnych osób do prowadzenia procesu budżetowania, pracochłonność, czasochłonność, itp.

Jakie korzyści daje wdrożenie prawidłowego planowania finansów w firmie?

Korzyści ze wdrożenia prawidłowego planowania finansów w firmie jest wiele. Firma zyskuje precyzyjne odzwierciedlenie swoich decyzji operacyjnych w postaci cyfr i widzi, na co ją stać, a na co nie, czyli które aktywności albo obszary powinna wyeliminować. Dzięki wdrożeniu kontrolingu i analizy rentowności poszczególnych obszarów przedsiębiorstwo może zaniechać inwestowania albo rozwoju nierentownych obszarów działalności albo linii produktowych. Regularne planowanie płynności finansowej oraz prognozowanie wartości bilansowych sprawia, że firma jest w stanie przewidywać momenty zwiększonego zapotrzebowania na kapitał obrotowy. To właśnie utrata płynności, a nie rentowności, jest jedną z najczęstszych przyczyn upadłości firm. Dzięki przewidywaniu z wyprzedzeniem zapotrzebowania na kapitał, zyskuje się o wiele lepszą pozycję negocjacyjną z instytucjami finansującymi. Przedsiębiorstwo może otrzymać o wiele lepsze warunki kredytowania w sytuacji, gdy powie bankowi, że za 6 miesięcy planuje realizację dużego kontraktu i potrzebuje finansowania, niż wtedy, gdy zwróci się do banku o ratunek w związku z pogarszającą się sytuacją płynnościową, spowodowaną tym, że przed miesiącem przyjęła duży kontrakt i w chwili obecnej nie wystarcza jej pieniędzy na regulowanie zobowiązań. Może okazać się, że w firmach o stosunkowo niskiej rentowności, uwzględnienie kosztu kapitału niezbędnego na realizację kontraktu może powodować nieopłacalność projektu i firma nie powinna go przyjmować. Zaplanowanie kosztów i przychodów, z których część lub całość jest związana z obcymi walutami, pozwala sprawdzić granicę bezpieczeństwa kursów walut. Pozwala określić kurs walut, który jest bezpieczny dla firmy, tzn. działalność firmy jest rentowna, a dzięki temu podejmować działania w celu minimalizacji strat w przypadku pogarszania się tych kursów. Umożliwia też tworzenie mechanizmów kompensowania ryzyka walutowego poprzez wpływy albo koszty wyrażone w tej samej walucie. W przypadku firm, które rozwijają się dość dynamicznie, bardzo niebezpieczne jest zjawisko budowania potencjału do tego, żeby firma była w stanie podołać jeszcze większej skali obrotów albo działalności firmy. Niebezpieczeństwo tego zjawiska polega na tym, że przedsiębiorstwo zachłystnięte poprawą wyniku finansowego, dokonuje inwestycji albo zatrudnia nowych pracowników po to, żeby być gotowym na dalszy rozwój. Robienie tego w sposób niezaplanowany, niekontrolowany, bardzo często skutkuje tym, że potencjalny wzrost wyniku jest skonsumowany przez nadmierne inwestycje albo koszty stałe związane z wynagrodzeniami. W sytuacji takiej często dochodzi do obniżenia rentowności firmy wraz ze wzrostem jej działania, a zjawisko to powinno mieć charakter odwrotny, tzn. wzrost zakresu działania firmy powinien powodować zwiększenie rentowności. W skrajnych przypadkach przedsiębiorstwa, które zapędzą się w inwestycjach albo rozbudowaniu etatów (zwiększaniu kosztów stałych z wynagrodzeniami), mogą doprowadzić do sytuacji, kiedy ujemne wahanie w sprzedaży spowoduje odnotowanie przez firmę straty. Tworzenie planów finansowych, ze szczególnym uwzględnieniem kosztów stałych, pozwala uniknąć takiego niebezpieczeństwa, a przede wszystkim daje właścicielom konkretne, wyrażone w liczbach wskaźniki, które pokazują, czy firma rzeczywiście się rozwija i zwiększa swoją efektywność, czy tylko zwiększa skalę swojego działania kosztem rentowności. Tworzenie planów finansowych w rozbiciu na poszczególne obszary działalności

lub linie produktowe, pozwala w sposób precyzyjny monitorować i planować ich rentowność. Zdarzają się przedsiębiorstwa, które tworząc tylko sprawozdania dotyczące całości funkcjonowania firmy, nie dostrzegają faktu, że posiadają nierentowne obszary działalności albo linie produktowe. Takie zjawisko może być również spowodowane błędem w rozliczaniu pośrednich kosztów produkcji albo kosztów ogólnego zarządu, np. poprzez przyjęcie niewłaściwego podzielnika. Konieczność określenia wskaźników niezbędnych do zaplanowania przychodów i kosztów w każdym z obszarów sprawia, że takie nieefektywności są wyłapywane często w procesie tworzenia planu finansowego firmy. Kolejną korzyścią, której nie można nie docenić, jest to, że plan finansowy daje menadżerom wskaźniki cyfrowe do zarządzania praktycznie każdym obszarem działalności. Dzięki temu bezpośrednią odpowiedzialność za wynik finansowy firmy można podzielić w sposób precyzyjny na pracowników podejmujących decyzje operacyjne, czyli tych, którzy mają rzeczywisty i realny wpływ na wynik finansowy. Stworzenie planu finansowego umożliwia również opracowanie systemu nagród finansowych, który jest w pełni skorelowany z uwarunkowaniami ekonomicznymi przedsiębiorstwa i powoduje, że pracownicy zarabiają więcej wtedy, kiedy cała organizacja zarabia więcej. Planowanie finansowe pozwala uniknąć sytuacji, w których np. pracownicy otrzymują premię, podczas gdy firma notuje straty. Pozwala określić z wyprzedzeniem, jaki wpływ na wynik finansowy firmy będą miały wypłacone premie, w zależności od poziomu realizacji budżetu sprzedaży/wyniku firmy. Dzięki planom finansowym przedsiębiorcy są w stanie stwierdzić, czy wystarczy im pieniędzy na wzrost, na rozwój.

Co zrobić, jeżeli nie stać mnie na dyrektora finansowego?

Bardzo często słyszę od przedsiębiorców, że chcieliby mieć w swoich szeregach dyrektora finansowego, lecz nie mogą pozwolić sobie na taki dodatkowy koszt. Dzisiaj, w dobie rozwoju firm świadczących usługi outsourcingowe, aby mieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie finansami, nie trzeba od razu tworzyć nowego etatu. Warto poszukać przedsiębiorstw zajmujących się świadczeniem usług doradztwa z obszaru dyrektora finansowego w połączeniu z usługą prowadzenia księgowości. Na rynku jest ich coraz więcej, a oferowane przez nich usługi są na bardzo wysokim poziomie. Dzięki temu, przedsiębiorstwo nie musi tworzyć nowego etatu, a mimo to jego finanse zarządzane są w profesjonalny i efektywny sposób.



Marek Wasiuk, Grupa Doradcza Compertus
www.compertus.expert.pl

Spotkanie z Talentem z cyklu „Rewolucja lidera”

14 kwietnia, 12 maja,
16 czerwca

Białystok, Centrum Laikatu (ul. Warszawska 50), godz. 18.00-20.30

Ks. dr Dariusz Wojtecki, duszpasterz przedsiębiorców Archidiecezji Białostockiej zaprasza przedsiębiorców, pracodawców, osoby prowadzące działalność gospodarczą, menedżerów, dyrektorów oraz osoby odpowiedzialne za kierowanie ludźmi. Wstęp wolny, nie ma konieczności zgłoszeń.

IZBA PRZEMYSŁOWO-HANDLOWA W BIAŁYMSTOKU

**To największa
organizacja zbudowana przez
i dla ludzi biznesu.**

Co Izba daje przedsiębiorcom?

- kojarzenie partnerów biznesowych na rynku krajowym i zagranicznym
- organizacja spotkań, konferencji, seminariów, szkoleń biznesowych
- polubowne metody rozwiązywania sporów gospodarczych w drodze arbitrażu i mediacji
- publikacja magazynu gospodarczego „Podlaski Manager”
- promocja i budowanie pozytywnego wizerunku przedsiębiorcy
- obsługa platformy zakupów grupowych i konsorcjów biznesowych

Jako regionalny samorząd gospodarczy, Izba Przemysłowo-Handlowa w Białymstoku tworzy warunki do integracji środowiska przedsiębiorców.

Stanowi pomost współpracy z przedstawicielami władz samorządowych, administracji rządowej, nauki i innych instytucji działających w otoczeniu biznesu.

Skuteczność podejmowanych w tym zakresie działań uzależniona jest od skali jaką Izba reprezentuje.

Zachęcamy do wspólnego budowania przedsiębiorczości na Podlasiu.

Jesteś przedsiębiorcą?

**Wypełnij deklarację i wstąp
do grona członków Izby**

ELWIRA **EH** HOROSZ
STUDIO MODY

Galeria Alfa, Budynek Merkury, I piętro
ul. Świętojańska 15, 15-277 Białystok

biuro@elwirahorosz.com +48 506 177 944

www.elwirahorosz.com