

II FORUM PRZEMYSŁOWE W KARPACZU

BYŁO OKAZJĄ DO SZEROKIEJ DEBATY NAD KLUCZOWYMI PROBLEMAMI PRZEMYSŁU EUROPEJSKIEGO

Styczeń (01/2017)
www.manageronline.pl
cena: 9,90 zł (w tym 8% VAT)



MANAGER

BIZNES TO MY

PRZEMYSŁ 4.0
STAWIA CORAZ WYŻSZE WYMAGANIA
ZWIĄZANE Z KOMUNIKACJĄ
URZĄDZEŃ Z CENTRAMI
STEROWANIA

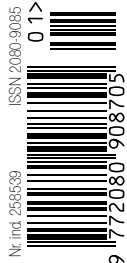
INFORMACJA ORĘZEM BIZNESU
SKIP TRACING I WYWIAD GOSPODARCZY

DOBRE BO POLSKIE

ADAM SIKORSKI
WSPÓŁZAŁOŻYCIEL UNIMOTU, WŁAŚCICIEL
PZL SĘDZISZÓW, PREZES STOWARZYSZENIA
POLSKA GRUPA MOTORYZACYJNA

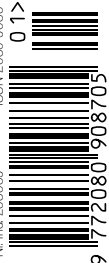
PIENIĄDZE
Z PASZPÓRTEM
INWESTORZY ZAGRANICZNI PREZENTUJĄ
BIEGUNOWO RÓŻNE OPINIE
I PLANY DOTYCZĄCE
NASZEGO KRAJU

BRANŻA FARMACEUTYCZNA
NALEŻY DO NAJBARDZIEJ
INNOWACYJNYCH,
PRZODUJE TEŻ W WYDATKACH
NA BADANIA I ROZWÓJ



Nr. ind. 256539

ISSN 2080-9085



9 772080 908705

Dobre, bo polskie

Adam Sikorski, wizjoner biznesu, współzałożyciel Unimotu, właściciel PZL Sędziszów, prezes stowarzyszenia Polska Grupa Motoryzacyjna, zrzeszającego polskie firmy branży motoryzacyjnej, opowiada o biznesie i patriotyzmie gospodarczym

Rozmawia
Jarek Dotka

Z managerskiego punktu widzenia jest pan człowiekiem sukcesu. Firmy, którymi pan kieruje, osiągają spektakularny wzrost obrotów i – co najważniejsze – zysków. Jak to się zaczęło?

Prywatny biznes był zawsze naszym rodzinnym marzeniem. Mój tata, od kiedy pamiętam, był związany z motoryzacją. Był dyrektorem w Polmozbycie. Marzeniem moim i mojego śp. brata Piotra było otwarcie warsztatu samochodowego. W tamtych latach była to jedna z niewielu możliwości prowadzenia własnego biznesu. Chcąc zrealizować to marzenie, trochę na przekór mamie, a za namową ojca, wybraliśmy technikum samochodowe zamiast liceum.

Po technikum rozpoczął pan studia.

Tak, ale ze względu na to, że praca pochłonęła mnie całkowicie, a brat był na studiach dziennych, zdecydowałem się na przerwanie nauki. Mama wypominała mi to wówczas przy każdej Wigilii. Na studia wróciłem i ukończyłem je po ponad 10-letniej przerwie, choć nie musiałem tego robić. Bardzo jednak chciałem, bo wychodziłem z założenia, że muszę wzmocnić swoje „fundamenty”. Brakowało mi tej „cegiełki” w murze mojego osobistego rozwoju. Kontynuując naukę, ukończyłem również studia MBA i DBA.

Kiedy zaczynał pan wspólnie z bratem i przy wsparciu ojca tworzyć Unimot, był pan zaledwie 20-latką.

Byłem świeżo po maturze, a brat był na trzecim roku studiów. Oczywiście, mieliśmy wielkie wsparcie rodziców. Pomysł biznesu był taty, a to, że powinniśmy to robić razem, czyli rodzinnie, przeforsowała mama. Wiedziała, że jesteśmy z bratem bardzo różni, ale nie stanowi to przeszkody, tylko jest naszą siłą. Dzięki temu, że się wzajemnie uzupełnialiśmy,

stanowiliśmy bardzo mocny i zgrany zespół. My zaufaliśmy rodzicom, a oni nam.

Unimot zaczął jako hurtownia.

Od tego się zaczęło, handlowaliśmy na początku olejami silnikowymi. Wstawaliśmy o godz. 4 lub 5 rano i ruszaliśmy w drogę, by odwiedzać stacje benzynowe i warsztaty samochodowe. Tak jak większość polskich przedsiębiorców z lat 90. zaczynaliśmy sami. Z czasem pojawili się magazynier i kierowcy. Po kilku latach przedstawiciele handlowi. Dzisiaj mamy opinię bardzo dynamicznie rozwijającej się grupy, lidera rynku. Trzeba jednak pamiętać, że na ten sukces złożyły się 24 lata ciężkiej organicznej pracy. Uważam, że bardzo ważną częścią składową naszego sukcesu była chęć ciągłej zmiany. Byliśmy z bratem młodzi i otwarci na wszystko, co nowe i przydatne w prowadzeniu biznesu. Część pomysłów była nasza, ale sporo rzeczy podpatrzyliśmy, zaadaptowaliśmy i rozwinęliśmy w naszych warunkach.

Miał pan szczęście do ludzi, których spotykał pan na swojej biznesowej drodze.

To prawda, kusi, żeby powiedzieć: „To wszystko ja”, ale wiem, że bez zaufanych i mądrych współpracowników nasza firma nie byłaby tu, gdzie jest dzisiaj.

Jaki styl zarządzania pan preferuje? Lubi pan kontrolować wszystko czy pozwala pan w sprawach kluczowych podejmować managerom samodzielne decyzje?

Mój pomysł na zarządzanie ewoluował. Inny był, gdy sam sobie byłem szefem, a zmienił się wówczas, gdy pojawili się pracownicy. Panuje przekonanie, że wiele firm rodzinnych w latach 90. było zarządzanych jak folwark. Myślę, że na drodze ewolucji nasza firma również przeszła przez ten etap. Czy to źle? Myślę, że nie. W chwili mocnego, dynamicz-

W Szwajcarii zdałem sobie sprawę z tego, co oznacza patriotyzm gospodarczy, a ściślej gospodarcza mądrość i rozsądek



nego rozwoju potrzeba mocnego lidera, przywódcy. Liczą się szybkie decyzje, ale też spersonalizowana odpowiedzialność.

Jaki wpływ na pana podejście do biznesu miał wyjazd do Szwajcarii?

Bardzo duży, otwieraliśmy tam, praktycznie od zera, naszą nową placówkę. Musiałem współpracować z miejscowymi managerami i było to bardzo ciekawe doświadczenie. Po pierwsze, o ile w Polsce w branży motoryzacyjnej moje nazwisko było znane, o tyle w Szwajcarii byłem anonimowy. Po drugie, stanowiłem swego rodzaju ciekawostkę, byłem polskim przedsiębiorcą zatrudniającym Szwajcarów. Inne też było podejście szeregowych pracowników, którzy otrzymując polecenie, zawsze szczegółowo wypytywali mnie o to, co mają zrobić, dlaczego w taki sposób i w jakim celu. Byłem przyzwyczajony do polskich realiów, więc początkowo mnie to irytowało, szybko jednak zrozumiałem, że pracownicy lepiej poinformowani i traktowani jak partnerzy sumienniejsze podchodzą do powierzonych im zadań. Tam opcja „rób i nie dyskutuj” w ogóle się nie sprawdzała. Po roku doskonale nam się współpracowało, dlatego postanowiłem przenieść te doświadczenia na polski grunt. Zauważyłem, że wielu managerów, kompletując zespół, dobiera sobie ludzi podobnych do siebie. Oczywiście, komunikacja jest wtedy łatwiejsza, ale biznes jest trochę jak rwąca rzeka. W łodzi, która symbolizuje firmę, nie mogą być sami sternicy, ponieważ żeby przetrwać, potrzebne jest zróżnicowanie i specjalizacja. To właśnie ta różnorodność jest wartością dodaną i uzupełnia zespół, daje ogłęd sytuacji na 360 stopni. Zawsze lepsza, choć czasami irytująca, jest konstruktywna wymiana poglądów od bezproduktywnego przytakiwania. Dzięki tym doświadczeniom po powrocie ze Szwajcarii w 2014 r. dokonałem zmian i rozsad w zespole. John Maxwell, mój guru leadershipu, porównał kiedyś managera do kierowcy autobusu, którego

zadanie nie ogranicza się jedynie do zaproszenia pasażerów na pokład, ale polega również na posadzeniu ich na odpowiednich miejscach. Mój obecny styl zarządzania wypracowywałem przez ostatnie trzy lata.

Kiedy narodził się pomysł przejęcia zakładów w Sędziszowie?

W 2010 r., przeglądając prasę biznesową, przeczytałem, że Ministerstwo Skarbu planuje prywatyzację zakładów w Sędziszowie i szuka inwestora. Znałem tę firmę z końcówki lat 80. i początku 90. jako lidera na rynku filtracji, bardzo znaną i cenioną markę. Była to ostatnia z wielkich kiedyś fabryk związanych z polską motoryzacją. Postanowiliśmy ten pomysł w rodzinie przedyskutować, tym bardziej że zawsze ciągnęło nas do produkcji. Handel jest dobry, ale opiera się przede wszystkim na logistyce, nie wytwarzając nic materialnego. Produkcja to już zupełnie inna rzecz.

Było to ogromne wyzwanie.

Tak, pod względem zarówno organizacyjnym, jak i finansowym oraz – jak się okazało – także społecznym. Firma już wcześniej była prywatyzowana, niestety, w sposób kompletnie nieudany. W latach 90. zatrudniała 2,5 tys. ludzi w 15-tysięcznym Sędziszowie Małopolskim. Wszystko w tym mieście związane było z fabryką: zatrudnienie, szkoła przyzakładowa, ośrodek zdrowia. Po kilku restrukturyzacjach, w chwili, gdy weszliśmy do gry, pozostało tam 350 pracowników. Co ciekawe, podchodząc do tego wyzwania, nie obawiałem się straty środków finansowych, ale tego, że jeśli nam nie wyjdzie, to zawiedzimy ludzi, którzy nam uwierzyli. To byłaby wielka porażka, a przy tym katastrofalna sytuacja dla załogi i miasta. Przestrzegano mnie zwłaszcza przed działającymi w firmie związkami zawodowymi. Gdy porozmawialiśmy z tymi ludźmi, okazało się, że na uratowaniu firmy zależy im tak samo jak nam. Obecnie współpraca

jest wręcz modelowa, mimo że jesteśmy prywatną firmą. Zatrudniamy 250 pracowników, w większości na umowach o pracę. Odrabiamy straty i odzyskujemy rynek. Dzisiaj z dumą mogę powiedzieć, że na rynku filtracji w Polsce jesteśmy liderem. Największym kapitałem firmy są ludzie, pracownicy i inżynierowie, którzy kontynuują tradycję doskonałej jakości filtrów. To dzisiaj stanowi o sile brandu PZL Sędziszów.

Produkujecie również filtry na rynek posprzedażowy i poserwisowy. Czy ich jakość jest taka sama jak oryginałów brandowanych markami samochodów?

W przypadku naszego zakładu, jeśli na taśmie produkujemy określoną partię oryginałów, to obniżanie jakości materiałów czy zmiany w technologii dla zamienników byłyby zbyt kosztowne i nieopłacalne w produkcji. Mogę z pełnym przekonaniem zapewnić, że jakość produkowanych przez nas zamienników jest taka sama jak oryginalnych produktów.

Ukoronowaniem pana działań w branży motoryzacyjnej jest Polska Grupa Motoryzacyjna.

W Szwajcarii zdałem sobie sprawę z tego, co oznacza patriotyzm gospodarczy, a ściślej gospodarcza mądrość i rozsądek. Szwajcarzy uświadomili mi, że każdy frank wydany na szwajcarski produkt tworzy miejsca pracy i kreuje innowacyjność. Oczywiście, nie przepłacą za produkt krajowy, ale jeśli będzie tej samej jakości co ten z importu i w podobnej cenie, to wybiorą swój. Podobnie rzecz się ma w usługach. Porównywalne tendencje są we Francji, w Niemczech i USA. Dlaczego w Polsce miałyby być inaczej? Przemysł motoryzacyjny w Polsce generuje 60 mld przychodów, a wartość eksportu to 30 mld. Super, ale za tymi wynikami stoją firmy w większości zagraniczne. Tylko 6 proc. z nich znajduje się w polskich rękach. Po konsultacjach z polskimi przedsiębiorcami z branży

uznałem, że trzeba ten trend odwrócić i zacząć o tym głośno mówić. Uświadamiać, że to, kto jest właścicielem, ma ogromne znaczenie. Musimy pamiętać, że w chwilach kryzysów kapitał wraca do kraju swojego pochodzenia. Nie miejmy złudzeń, Niemcy czy Włosi chętniej uratują fabrykę w swoim kraju niż w Polsce. Musimy mieć świadomość, że dzisiaj biznes jest swego rodzaju wojną. Rzadko jest tak, że do danego kraju wchodzi tylko jedna firma z innego kraju, zwykle jest ich więcej. Za nimi ciągną banki, instytucje ubezpieczeniowe, a dzieje się to wszystko przy wsparciu dyplomacji.

Myśli pan o marce PGM?

Tak, ale zanim wyjdziemy na zewnątrz, musimy najpierw wewnątrz stowarzyszenia określić, co chcemy zrobić, jaki mamy potencjał, jakie są priorytety i kompetencje. A następnie pokazać, że współpracujemy i mówimy jednym głosem w rzeczywistym, biznesowym życiu. Kolejnym etapem będzie legislacja ułatwiająca nam działanie, na przykład poprzez łatwiejszy dostęp do przetargów publicznych. Nie może być dłużej tak, że polski producent w przetargu jest odrzucany, chociaż ma produkt konkurujący jakością i ceną, tylko dlatego, że specyfikacja przetargowa zawiera zapis, iż użyty może być „produkt, który jest zapisany w instrukcji obsługi danego pojazdu”, czyli, na przykład, niemiecki lub francuski. Dbajmy o własny interes, zwłaszcza jeśli wydajemy publiczne pieniądze. Takie przykłady można mnożyć, więc przed nami jeszcze daleka droga do wyrównania szans polskich przedsiębiorców. Pierwszy krok został już jednak zrobiony.

PGM to między innymi nowoczesność, konkurencyjność, innowacyjność, finansowanie, grupy producenckie – czyli dobre, bo polskie!

Dokładnie tak, produkty naszych członków są już w tej chwili nowoczesne

Co lubi

Adam Sikorski

Zegarek > „Na co dzień noszę Apple Watch, bo uważam, że jest bardzo praktyczny. Mam jeszcze bardzo dobry szwajcarski zegarek, ale zakładałem go na wyjątkowe okazje. Jak już wspominałem, jestem patriotą, więc jest to połączenie polskiego geniuszu i szwajcarskiej precyzji, czyli Patek Philippe – najbardziej luksusowa marka w historii stworzona przez Polaka”.

Wypoczynek > „Południe Francji, zwłaszcza Cannes i Monaco. Generalnie lubię podróże, ponieważ umożliwiają spotkanie i poznawanie nowych ludzi”.

Kuchnia > południe Europy – Hiszpania i Włochy

Samochód > „Służbowo jeżdżę mercedesem viano głównie dlatego, że mogę do niego zabrać kilku współpracowników i wykorzystać czas spędzony w samochodzie na rozmowy. Prywatnie jeżdżę fiatem 500 abarth, bo jest szybki i można nim wszędzie zaparkować”.

Hobby > „Mam uprawnienia pilota, ale ostatnio rzadko latam. Bardzo lubię rower, nurkowanie i aktywny wypoczynek. Cenię dobrą literaturę. Ostatnio czytam dużo książek z zakresu leadershipu. Uważam, że to, iż ludzie czasami mnie nie rozumieją, wynika z tego, że nie potrafili do nich dotrzeć w odpowiedni sposób. Uczyć trzeba się przez całe życie”.

i konkurencyjne. Teraz trzeba je wspomóc zespołami badawczymi, których praca przełoży się na innowacyjność. Siła, jaka tkwi w grupie, z pewnością wpłynie na korzystniejsze warunki finansowania i silniejszą pozycję członków w grupach zakupowych. Według naszych szacunków dzięki tym ostatnim firmy będą mogły zaoszczędzić dodatkowe 5–10 proc. w stosunku do obecnie ponoszonych kosztów.

Dlaczego warto dołączyć do PGM?

Oszczędności to tylko jedna z korzyści, jakie interesują firmy, które chcą zostać członkami PGM. Coraz więcej firm chce dołączyć do naszego stowarzyszenia. To nas oczywiście bardzo cieszy. Zwłaszcza że wszystko dzieje się bardzo dynamicznie, a organizacja jest dopiero w fazie rozwoju. Nasz kalendarz spotkań z każdym dniem jest coraz pełniejszy, co pokazuje, że jest zainteresowanie ze strony zarówno potencjalnych członków, jak i decydentów, z którymi też nawiązujemy kontakty. Podsumowując: działając wspólnie, możemy skuteczniej artykułować nasze interesy w kontaktach z partnerami biznesowymi, ale też z decydentami. Sądzę, że takie inicjatywy jak PGM są właściwym kierunkiem rozwoju polskich przedsiębiorstw. ☺



Adam Sikorski

Swoją karierę związał z motoryzacją, kieruje firmami osiągającymi spektakularny wzrost obrotów i zysków. Jego ostatni sukces to stworzenie Polskiej Grupy Motoryzacyjnej