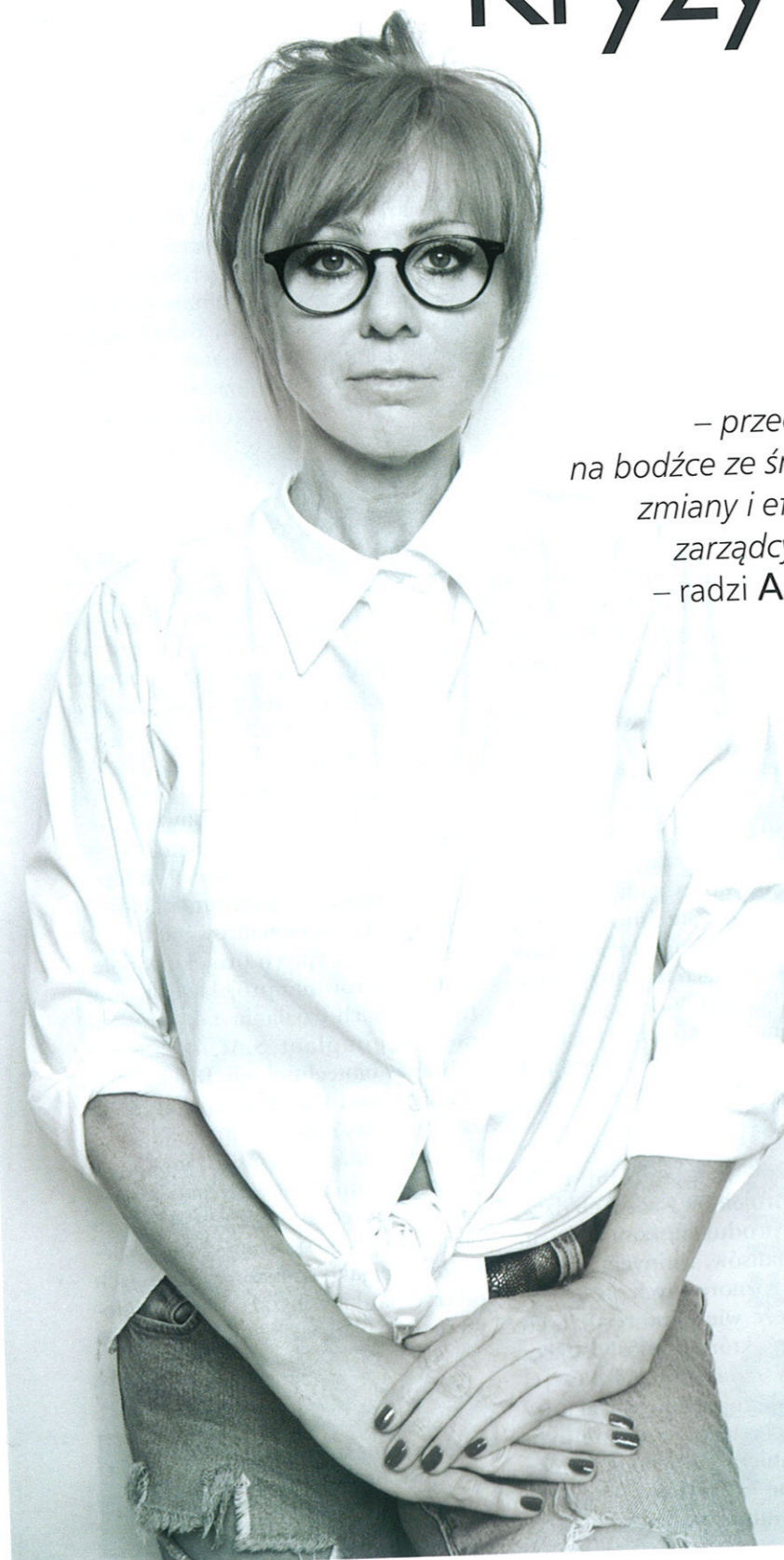


Kryzys to czas zmian



Każda firma jest jak żywy organizm – przechodzi zmiany wewnętrzne i reaguje na bodźce ze środowiska. Aby umiejętnie planować zmiany i efektywnie działać wśród konkurencji, zarządcy potrzebują wsparcia profesjonalisty
– radzi **Anna Garwolińska**, założyciel i prezes Glubicz Garwolińska Consultants.

Doradca strategiczny brzmi dosyć tajemniczo. Skąd pomysł na założenie firmy doradczej?

Pomysł zrodził się w czasie, kiedy zakończyłam pracę dla Ministerstwa Przekształceń Własnościowych. Zwróciły się wówczas do mnie równocześnie trzy firmy z pytaniem o doradztwo w prowadzeniu biznesu. Nie mogąc się zdecydować, którą propozycję wybrać, postanowiłam przyjąć wszystkie oferty. Dziś widzę, że coraz więcej właścicieli nawet małych firm ma świadomość potrzeby zatrudnienia doradcy strategicznego w swojej firmie. Stał się on swoistym lustrem, które potrafi ukazać prawdziwy obraz całego przedsiębiorstwa z dystansu – jego otoczenie, a także wewnętrzne procesy. Takie spojrzenie pozwala doradcy mówić zarządowi niekiedy nawet brutalną prawdę o firmie oraz przedstawiać im konkretne oraz skuteczne rozwiązania.

Wspomniała Pani, że nawet małe firmy dostrzegają potrzebę wsparcia tego rodzaju doradcy. W czym doradca strategiczny pomaga firmom z sektora MSP?

Każda, nawet najmniejsza firma jest jak żywy organizm – przechodzi zmiany wewnętrzne i reaguje na bodźce ze środowiska. Aby umiejętnie planować zmiany i efektywnie działać wśród konkurencji, zarządcy potrzebują wsparcia profesjonalisty. Przecież żaden dentysta nie leczy sobie zębów sam.

Czy małe firmy mogą finansowo pozwolić sobie na obsługę doradcy finansowego?

Wielkość firmy nie jest obecnie wyznacznikiem jej możliwości. Co więcej, mądrzy ludzie mówią, że nie stać ich na tanie rzeczy. Stąd bardziej optają się współpraca z profesjonalistą, niż samodzielne zarządzanie na zasadzie prób i błędów. Moja firma rozlicza się w systemie *cup-ów*, podobnie jak większość kancelarii prawnych. Wycena obsługi uzależniona jest od zakresu doradztwa, długości umowy i skali zaangażowania konsultantów. Inaczej wycenia się stałą współpracę, a inaczej wsparcie w procesie restrukturyzacji, czy sytuacji kryzysowej.

Gdzie szukać dobrego doradcy? Jakiego powinien mieć kwalifikacje?

Przedsiębiorca, który chce skorzystać z porad doradcy strategicznego powinien kierować się rekomendacjami innych firm, które już korzystały z jego usług. Firmy takie jak moja, średnio 70 proc. obsługiwanych projektów pozyskały właśnie dzięki poleceniom swoich klientów. Liczy się doświadczenie. Podobnie jak w innych zawodach: lekarza czy prawnika – im większe tym lepiej. Polecam też korzystanie z wiedzy specjalistów z danego sektora rynku.

Czy współpraca z doradcą strategicznym może pomóc w otrzymaniu dotacji unijnych?

Obecnie dla wielu firm, m.in. z sektora MSP, unijne dotacje są bardzo ważne. Doradca może pomóc w określeniu potrzeb i rozwiązań, które pozytywnie wpłyną na rozwój firmy. Warto też pamiętać, że dotacje z unijnego budżetu nie muszą być wydatkowane tylko na rozwój infrastruktury czy technologii. Szczególnie mniejsze firmy często otrzymują granty na promocję swojej działalności. W ten sposób można zyskać środki finansowe na usługi doradcy, który profesjonalnie zaplanuje kampanię, będzie ją koordynował i finalnie rozliczy wykorzystanie dotacji.

Czy doradza Pani swoim klientom korzystanie z tego rodzaju wsparcia?

Moim zadaniem jest rekomendowanie klientom najefektywniejszych sposobów zarządzania, gdzie czasem dotyczy to także sposobu pozyskiwania kapitału. Jednak przygotowując strategię działania przedstawiam kilka alternatywnych źródeł finansowania, w porozumieniu z innymi specjalistami rekomenduję jedno rozwiązanie, ale ostateczną decyzję zawsze podejmuje klient. Istnieje zatem wiele możliwości – kredyty, fundusze inwestycyjne, czy właśnie granty. Każde rozwiązanie ma swoje zalety, ale obciążone jest też określonym kosztem i ryzykiem inwestycyjnym.

Aktualnie firmy zmagają się z cieciami kosztów. Często w pierwszej kolejności są to nakłady na marketing. Czy kryzys wpływa negatywnie na popyt Pani usług?

Wręcz przeciwnie. Czas kryzysu to czas zmian – wiele firm przechodzi fuzje czy restrukturyzacje. Szczególnie w takich działaniach przedsiębiorcy potrzebują wsparcia doradcy. Kryzys to bardzo dobry moment na przemyślenie



Anna Garwolińska w latach 1992-94 pełniła funkcję doradcy i rzecznika prasowego Ministerstwa Przekształceń Własnościowych. Uczestniczyła w realizacji procesów prywatyzacyjnych przeprowadzanych w Polsce na początku lat 90. Brała też udział w negocjacjach ze związkami zawodowymi prywatyzowanych firm. Przygotowywała strategię komunikacji dla spółek, które jako pierwsze zadebiutowały na GPW w Warszawie. Inwestor w pierwszej i drugiej edycji telewizyjnego formatu *Dragons' Den*. Prywatnie interesuje się tańcem i grą w polo.

dotychczasowej strategii działania oraz opracowanie nowej, która uchroni firmę przed skutkami spowolnienia na rynku. Powodem niesłabnącego popytu na usługi doradcy jest także dynamiczna sytuacja ekonomiczno-gospodarcza. Model biznesowy, który sprawdzał się jeszcze dwa lata temu, w dzisiejszych realiach może okazać się wręcz destrukcyjny i należy go zmodyfikować.

Co było największym wyzwaniem w Pani karierze zawodowej?

Zdecydowanie trwający pięć lat projekt nawiązania relacji między skrajnie odmiennymi kulturami Japonii i Izraela. Nie ma chyba na świecie bardziej różniących się od siebie i odległych kulturowo, mentalnie, pod względem temperamentu i ekspresji takich dwóch kultur, jak te z Dalekiego i Bliskiego Wschodu. Efektem długofalowych działań było nie tylko nawiązanie dobrych relacji między stronami, ale także owocna i inspirująca współpraca przez kolejne lata. W 2008 roku, w Jerozolimie udało się nam zorganizować ceremonię palenia ognia Goma, w której wzięli udział reprezentanci obu religii, władze miasta, wysocy urzędnicy państwowi i zwykli ludzie. To co wydawało się niemożliwe, nam się udało.

Czy w 2013 polscy przedsiębiorcy powinni radykalnie przejść na politykę zaciskania pasa, czy jednak inwestować w rozwój i starać się pobudzać gospodarkę?

Nie ma jednej recepty dla wszystkich. Ogólnie spowolnienie gospodarcze wpływa niekorzystnie na rynek, ale są również branże, dla których jest to okres prosperity. ●