

Paweł Kulikiewicz

Lokalne biuro informacji gospodarczej

Gdzie przedsiębiorcy z małych firm powinni szukać podstawowych informacji na temat warunków działania? Trudno o krótką odpowiedź. Poniższy artykuł przedstawia przykładowe rozwiązanie zastosowane w szkockim okręgu West Lothian. Biorąc pod uwagę różnorodność potrzebnej wiedzy oraz korzyści otoczenia płynące ze wspieranego dokładną informacją sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstw, lokalne władze zdecydowały się na utworzenie centralnego biura informacji gospodarczej.

Mimo iż małe i średnie przedsiębiorstwa w naszym kraju wykazują coraz większe zainteresowanie swoim otoczeniem, nadal mało jest źródeł dostarczających im operacyjnych informacji na potrzeby zarządzania.

Przez informację operacyjną rozumiem tutaj podstawowe wiadomości tworzące wiedzę o aktualnym otoczeniu każdej firmy, a więc np.:

- jakie kredyty są dostępne, gdzie i na jakich warunkach,
- kto produkuje dany towar i jaka firma jest jego dostawcą,
- kto może wykonać określoną usługę,
- jaka firma importuje poszukiwany towar, itp.

Mogą to być również informacje statystyczne dotyczące danego regionu lub podstawowe wiadomości dla osób chcących rozpocząć działalność gospodarczą.

Wraz ze wzrostem skali działania, rosną nakłady na gromadzenie i uzupełnianie danych oraz wymagany zakres wiedzy o źródłach informacji. Rzadko który przedsiębiorca z sektora małego biznesu może pozwolić sobie na zatrudnienie dodatkowego personelu do badań. Nieczęsto zdarza się, że ma on czas na prowadzenie badań rynku samodzielnie. Najczęściej sprawia mu trudność podjęcie decyzji jakiego materiału szukać, a kiedy go znajdzie ma kłopoty z jego właściwą interpretacją i zastosowaniem.

Kto zatem powinien dbać, aby informacja taka docierała do zainteresowanych?

Przykładowe rozwiązanie tego problemu zostało zastosowane w szkockim okręgu West Lothian. Rada okręgu przyjęła, iż dostarczenie firmom właściwych informacji o ich otoczeniu służy, poprzez umożliwienie im sprawnego funkcjonowania, również całemu regionowi. Pogląd ten leżał u podstaw powołania do życia lokalnego biura informacji gospodarczej.

Stworzenie tej instytucji było jedną z wielu inicjatyw podjętych przez lokalne władze w celu ekonomicznej regeneracji regionu, który wskutek strukturalnych przekształceń gospodarki brytyjskiej na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych (upadek podstawowej gałęzi gospodarki regionu — wydobywania węgla, zamknięcie największych zakładów w okręgu) przeżywał bardzo trudny okres swojej powojennej historii (np. wskaźnik bezrobocia w 1984 roku był tam najwyższy w Wielkiej Brytanii i przekraczał 30%).

Z formalnego punktu widzenia, biuro to zostało pomyślane jako wyspecjalizowany oddział okręgowej biblioteki publicznej finansowanej z budżetu Rady okręgu. Jednak z uwagi na rozpowszechniony chyba wszędzie stereotyp prowincjonalnej biblioteki jako miejsca odwiedzanego głównie przez dzieci i emerytów, od początku starano się stworzyć wizerunek biura jako odrębnej instytucji, której zadaniem jest dostarczanie profesjonalnej informacji na potrzeby lokalnego środowiska biznesu. Fizycznym wyrazem odrębności biura była, na przykład, oddziel-

na lokalizacja obok agencji rozwoju regionalnego oraz opracowanie własnego znaku graficznego. Z nazwy biura usunięto nawet słowo „biblioteka” za bardzo kojarzące się ze wspomnianym stereotypem, od którego różni je kilka zasadniczych cech.

Po pierwsze — klienci nie mają bezpośredniego dostępu do zbiorów. Jeżeli przychodzą osobiście, są zapraszani do wydzielonego pomieszczenia, gdzie wspólnie z pracownikiem biura określają swoje faktyczne potrzeby informacyjne. Po upływie z góry ustalonego terminu otrzymują gotowy raport.

Po drugie — książek nie wypożycza się na zewnątrz. Służą one pracownikom biura jako zbiór podręczny.

Po trzecie — praca nad kolejnym zleceniem rozpoczyna się zawsze od ustalenia, do jakich celów klient potrzebuje danej informacji i co chce z nią zrobić. Doświadczenie pokazuje, że większość zgłaszających się przedsiębiorców nie ma pojęcia o rodzajach dostępnych źródeł informacji. W związku z tym należy raczej rozpocząć od określenia ich potrzeb, niż po prostu dostarczyć im źródła, o które proszą.

Po czwarte — samo określenie „bibliotekarz” w stosunku do osób zatrudnionych w biurze informacji gospodarczej zupełnie nie oddaje ani charakteru ich działalności, ani zakresu posiadanych kwalifikacji. Praca ta wymaga nie tylko dużego rozeznania w dostępności aktualnych źródeł informacji gospodarczej, ale

również rozległej wiedzy na tematy związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa. Chyba właśnie dlatego coraz częściej o osobach zajmujących się informacją gospodarczą mówi się w Wielkiej Brytanii — *information officer*.

Klienci, których w ciągu miesiąca jest około 200, przychodzą z różnymi problemami.

Osoby bezrobotne, chcące rozpocząć działalność gospodarczą, zachęcane są do korzystania z usług biura już w lokalnym urzędzie zatrudnienia. Kontakt z biurem na tak wczesnym etapie menedżerskiej kariery i uzyskane tam informacje bardzo często pomagają realistycznie spojrzeć na swoje plany i ocenić ryzyko związane z ich realizacją.

Tych, którzy rozpoczynają działalność gospodarczą, interesują zwykle ogólne informacje na temat rynku i konkurencji, źródeł zaopatrzenia w określone towary, adresy wykonawców określonych usług, jak również szczegóły dotyczące rejestracji firmy i zasad zatrudniania pracowników. Bardzo często udzielane są informacje na temat dostępnych kredytów.

Usługą najczęściej wykonywaną na zlecenie dłuższej działających firm jest sporządzanie list adresowych potencjalnych klientów (*mailing lists*). Tworzone np. do celów reklamowych, powstają na podstawie kompletnych wykazów firm działających w okręgu.

Bardzo często pracownicy biura otrzymują zlecenie opracowania materiału na zadany temat — np. tendencje rozwojowe w handlu określonym towarem, zmiany wzoru konsumpcji konkretnego dobra lub krótka monografia określonego rynku w dowolnym kraju. Podstawę do sporządzenia takiego raportu stanowi przegląd dotychczas opublikowanej literatury. Można tego dokonać np. na podstawie prenumerowanych przez biuro czasopism, ale przede wszystkim wykorzystuje się tu bardziej efektywny, wykorzystujący pocztę elektroniczną, komputerowy system informacyjny DIALOG.

DIALOG jest jednym z serwisów umożliwiających dotarcie do kilkuset baz danych. Zawierają one, na przykład, aktualną bibliografię

w formie streszczeń lub całych artykułów z praktycznie wszystkich dziedzin życia. W rezultacie, za pośrednictwem modemu, można w ciągu chwili otrzymać w postaci wydruku komputerowego wszystkie wiadomości, jakie w dowolnym okresie ukazały się na interesujący abonenta temat w ważniejszych dziennikach i czasopismach świata (włączając w to pisma specjalistyczne). Równie szybko otrzymuje się listy adresowe firm lub dane określonego przedsiębiorstwa.

Na podstawie posiadanych materiałów biuro udziela informacji bardzo szerokiej, ale o podstawowym wymiarze. W przypadkach wymagających poważniejszego badania klienci odsyłani są do firm doradczych.

Zbiory ograniczone są skromnymi rozmiarami budżetu i pomieszczenia (ok. 30 m). Ich profil kształtował się pod wpływem konkretnych zapytań. I tak, np. informacje dla firm poszukujących adresów potencjalnych dostawców lub klientów można znaleźć w spisach adresowych przedsiębiorstw i instytucji gospodarczych (według porządku alfabetycznego i według poszczególnych branż). W odrębnym dziale zbierane są informacje na temat warunków prowadzenia wymiany handlowej oraz możliwości inwestowania w różnych krajach. Biuro posiada coroczne raporty kilkuset firm notowanych na giełdzie. Zbierane są również publikacje dotyczące poszczególnych branż gospodarki, raporty z badań, sprawozdania z konferencji itp. Oddzielny dział stanowi statystyka kraju i regionu West Lothian.

Role ośrodka jako instytucji stymulującej rozwój regionu poprzez dostarczanie informacji rozumiana jest szeroko i nie polega wyłącznie na wykorzystywaniu istniejących źródeł, ale również na ich tworzeniu. Wychodząc z założenia, że dokładna wiedza o lokalnym środowisku biznesu sprzyja efektywności gospodarowania i przeciwdziała wypływowi kapitału poza region (często okazuje się np., że poszukiwane wyroby dostępne są na miejscu) zdecydowano się na wydawanie własnej książki adresowej przedsiębiorstw. Wszystkie firmy regionu zostały tu opisane

przez podanie adresu, nazwiska dyrektora, wielkości zatrudnienia, roku założenia i krótkiego opisu działalności. Książka rozprowadzana jest gratis wśród wszystkich firm okręgu, a koszt druku pokrywany jest całkowicie ze sprzedaży zamieszczanych w niej ogłoszeń. Podstawę opracowania stanowi oczywiście stale aktualizowana baza danych biura. Utworzenie takiego zbioru zabrało dwa lata, a bezpośredni kontakt z firmami stanowił doskonałą okazję do zaprezentowania biura lokalnemu środowisku biznesu.

Kolejną publikację biura stanowi katalog książek adresowych Szkocji — idealne źródło dla firm chcących stworzyć własne bazy danych.

Mimo iż biuro nie pobiera opłat za swoje usługi, fakt ten sam w sobie nie stanowi na tyle silnego magnes dla potencjalnych klientów, aby można było zaniechać działań reklamowych. Informacja o istnieniu biura przekazywana jest w urzędzie pracy. Oprócz tego, prowadzona jest stała promocja usług w lokalnych mediach. Wynika to z faktu, iż środowisko biznesu jest otwarte: ciągle powstają nowe firmy, upadają stare. Pozyskanie klientów wymaga nie tylko dotarcia do nich z informacją o istnieniu biura, ale również przekonania ich o rzetelności i poufnych charakterze wykonywanych usług.

Jakie ma znaczenie takie centralne biuro informacji gospodarczej dla regionu?

Po pierwsze — wyczerpująca informacja o działalności gospodarczej w regionie czyni go bardziej przejrzystym — zarówno dla lokalnych przedsiębiorców, jak i ewentualnych zagranicznych inwestorów. W pierwszym przypadku zapobiega to wypływowi kapitału na zewnątrz, a w drugim sprzyja inwestowaniu w samym regionie.

Po drugie — rzetelna informacja również sprzyja gospodarczej ekspansji firm poza region.

Po trzecie — oczywistą korzyścią w skali indywidualnej jest zmniejszenie ryzyka podjęcia określonej decyzji działalności gospodarczej.

Biuro przyczynia się do tego dostarczając wiarygodnych materiałów do budowy racjonalnego business planu przedsięwzięcia. W ten sposób można zaoszczędzić wielu osobistych rozczarowań, jak i strat wynikających z błędów lub z braku planowania. Ponadto, w przypadku powodzenia przedsięwzięcia, w regionie powstają nowe miejsca pracy.

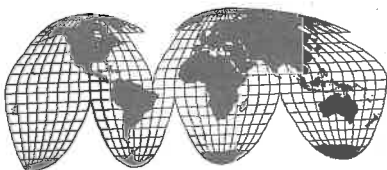
W końcu dużą pomocą dla przyszłych przedsiębiorców jest istnienie miejsca, w którym mogą uzyskać kompleksową informację o wszystkich aspektach rozpoczęcia i prowadzenia działalności gospodarczej w określonej dziedzinie.

W naszym kraju przeważa dość wąskie rozumienie biur informacji gospodarczej jako banków ofert firm krajowych i zagranicznych, co w połączeniu z powszechnym faktem niedoceniań informacji gospodarczej na potrzeby małych firm sprawia, iż adaptacja opisanego tutaj przykładu do naszych warunków wydaje się być, przynajmniej na razie, trudna.

Z drugiej strony wysoki stopień niewiedzy o sposobach korzystania ze źródeł informacji gospodarczej oraz panujący u nas chaos informacyjny stwarzają potrzebę pojawienia się np. przy istniejących już w wielu miastach biurach promocji gospodarczej czy też przy licznych fundacjach stawiających sobie za cel rozwijanie lokalnej przedsiębiorczości — ekspertów o interdyscyplinarnym wykształceniu, którzy nie tylko umieliby wybrać i wykorzystać najwartościowsze źródła informacji, ale również potrafiliby inspirować tworzenie nowych.

Paweł Kulikiewicz

Autor jest pracownikiem naukowym Uniwersytetu Łódzkiego.



Ludzie wielkiego biznesu

Donald Petersen, John Hillkirk

Praca zespołowa. Nowe pomysły zarządzania na lata 90.

Doświadczenia i koncepcje zarządzania koncernem Forda

Z angielskiego przełożyła Barbara Kołodziejczyk

Wydawnictwa Naukowe-Techniczne, Warszawa 1993

[...] Piszę tę książkę, by udowodnić moje przekonanie, że należy zmienić sposoby zarządzania przedsiębiorstwami. Musimy wdrożyć w naszych organizacjach przemysłowych takie pojęcia, jak zaufanie, współpraca i wzajemny szacunek. Nie znam wszystkich odpowiedzi, ale wiem, że ci z nas, którzy w latach osiemdziesiątych zastosowali powyższe idee w zarządzaniu FORD MOTOR Co., znacznie ożywili i ulepszyli funkcjonowanie tego przedsiębiorstwa. I o tym mówi moja książka.

[...] Omawiam w książce metody przekształcania każdego przedsiębiorstwa czy organizacji z instytucji, gdzie wszyscy nienawidzą przychodzenia do pracy, w instytucję, gdzie ludzie ufają sobie i lubią pracować razem. Prezentuję sposoby uaktywnienia każdego przedsiębiorstwa, obojętne czy produkcyjnego, czy usługowego. Pozytywne nastawienie do pracy jest szczególnie ważne w zakładach usługowych, gdzie pracownicy bez przerwy spotykają się z klientami; tam ważniejsze jest to, co robi się głową od tego, co wykonuje się rękami.

Pierwsza część książki zatytułowana jest: Transformacja, czyli przekształcenie i opisuje sześć etapowy proces przystosowywania ludzi do wymagań produkcyjnych. Opisanie sposobów ulepszenia jakości produkcji, proponowane specjalne techniczno-statystyczne procesy kontroli, zaangażowanie pracowników w zarządzaniu, organizowanie robotników w zespoły, wysłuchiwanie ich sugestii i dawanie im możliwości wpływania na sytuację koncernu. Omówiony jest też sposób kształcenia kadry kierowniczej i branie pod uwagę sugestii młodych pracowników przy podejmowaniu decyzji. Czytelnik może się też zapoznać z metodami dzielenia się odpowiedzialnością i nagradzania zwolenników pracy zespołowej.

Należy mieć na uwadze jedną rzecz: proces zmiany kultury przedsiębiorstwa nigdy się nie kończy. Nigdy nie dzieje się tak, że jedna rzecz się kończy, a druga dopiero zaczyna; zwykle wszystko odbywa się naraz. Postanowiliśmy u Forda, że najpierw poprawimy jakość

samochodów, a potem rozwiążemy problemy pracownicze. Tymczasem wszystko odbywało się jednocześnie. Było tyle spraw, że nie mogłem wymagać, by każdy opowiadał się przede mną z każdego swego kroku, bo w ten sposób nie doszlibyśmy nigdzie. Cały proces produkcji uległby wtedy zahamowaniu. Problemy zarządzania są tak powiązane ze sobą, że nie można traktować ich wyrywkowo.

Wszystkie pomysły omówione w tej książce nadają się do zastosowania w każdym przedsiębiorstwie, które jest gotowe do ich podjęcia. Proszę sobie wyobrazić wybuch wulkanu, gdy lava rozplywa się we wszystkich kierunkach i wszystko ze sobą zagarnia. To właśnie zdarzyło się u Forda.

Zalóżmy, że zastosowaliśmy wszystkie metody od etapu nr 1 do 6. Ludzie ciągle zmieniają pracę, przychodzą wciąż nowi i każdego należy uczyć myślenia pozytywnego. Druga część książki dotyczy nowej filozofii. Wyrażam tu swoje poglądy na sprawy, które kreują wielkich przywódców i sugeruję, że powinno się wyszukiwać takich ludzi spośród pracowników. Zwierzchnik winien być przywódcą i stymulować procesy pozytywnego myślenia wśród pracowników. Powinien popierać talenty czy to w przedsiębiorstwach produkcyjnych, czy w szkołach, czy też w administracji państwowej. Słowo „jakość” powinno być stale promowane, tak jak powinny być wdrażane metody skłaniania ludzi, by uważali jakość pracy za najważniejszą rzecz w swym zawodzie. Chodzi o to, by ludzie dobrowolnie wytwarzali rzeczy mogące konkurować z najlepszymi na świecie.

Trzecia część książki dotyczy środków postępu i omawiam w niej sposoby ulepszenia struktury każdej organizacji, począwszy od operacji w Stanach Zjednoczonych na usprawnianiu każdej fabryki w Europie skończywszy. Staram się przedstawić zasady fundamentalne, mogące mieć zastosowanie w wojsku, szkole, administracji, rządzie, a nawet w życiu codziennym.

Ze wstępu
Donald Petersen