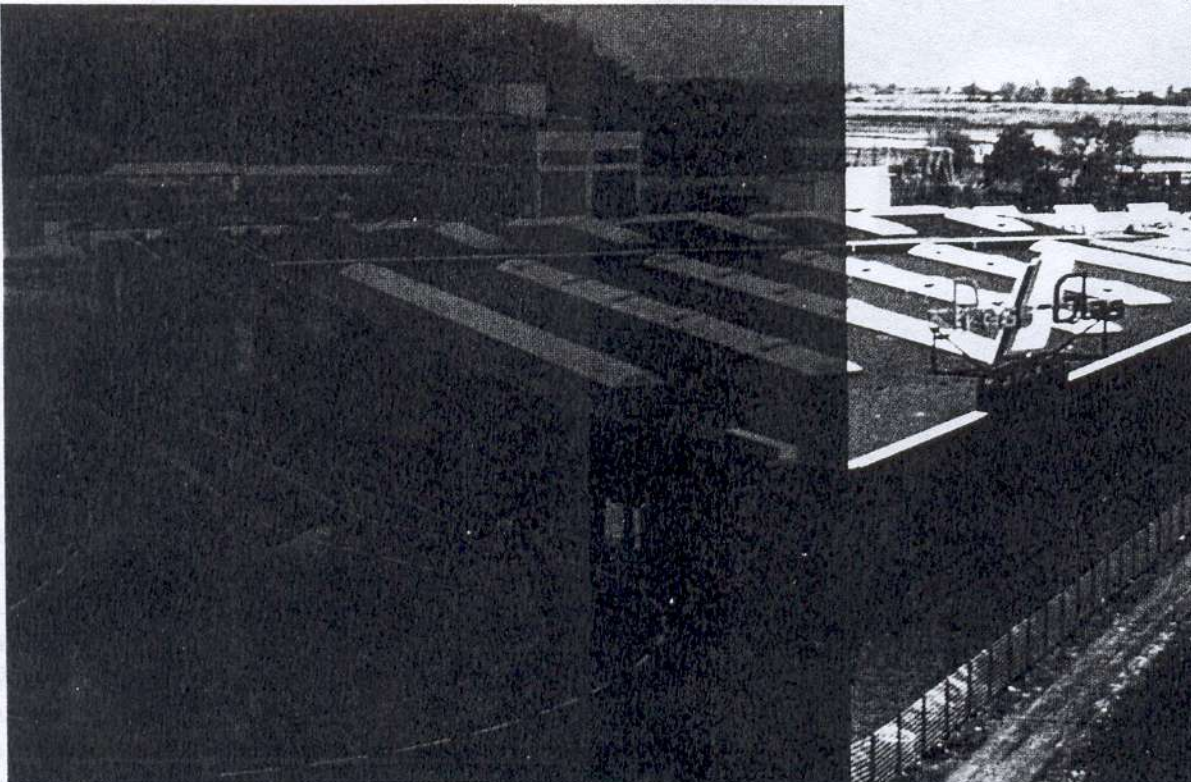




**Iwona
Rotter Middelkamp**

wyść musiałem ciężko pracować. I to chyba było źródło sukcesu.

IRM: – Nawiązał Pan kontakty z dużymi dystrybutorami szkła?

AM: – Na początku lat 90. zachodnie koncerny budowały sobie rynek. Nie da się zbudować rynku, kiedy kredyt w banku kosztuje 60%. Wyjściem jest branie kredytu w surowcu, tzw. kredytu kupieckiego. Wziąłem taki kredyt od firm, które właśnie budowały rynek. I na ich pieniądzach to wszystko się rozwijało. Kredyt bankowy skonsumowałby cały ten rozwój.

Dlaczego mi się powiodło? – Miałem dużo długów, ale jestem odpowiedzialny i żeby nie zbankrutować zmuszony byłem rzeczywiście bardzo ciężko pracować.

IRM: – Ekstremalnie trudna sytuacja nie paraliżuje Pana, tylko wręcz dopinguje do działania.

AM: – Tak. Trudna sytuacja, w jakiej się znalazłem zmobilizowała mnie do pracy.

W Polsce jest trzech producentów szyb oprócz Press-Glasu, Glasspol i IGP. My mamy jeden zakład, a oni 7-8 i taką samą produkcję. W dużych koncernach ludzi zatrudnia się na kontraktach. Mają wykonać budżet i dostać za to jakieś pieniądze. Na tym kończy się ich rola.

U nas to wygląda inaczej. Jest to pewnego rodzaju wyzwanie życiowe dla mnie osobiście. Poprzez to motywuję ludzi, współpracowników, którzy chcą zrobić karierę.

IRM: – Jakim jest Pan szefem?

AM: – Przede wszystkim sprawiedliwym,

MOJE ŻYCIE

moja praca, moja pasja

PRESS-GLAS jest największym polskim producentem szkła zespolonego dla budownictwa. Firma stale się rozwija, inwestuje i szuka nowych pomysłów na wzbogacenie swojej oferty i zadowolenie klientów.

Z przyjemnością spotkałam się w Częstochowie z Panem **Arkadiuszem MUŚ**, Prezesem Zarządu firmy Press-Glas i poprosiłam o odpowiedź na kilka pytań.

Iwona Rotter Middelkamp:

– Panie Prezesie nie będę zapewne oryginalna jak zapytam o początki firmy. Wiadomo, że lata 90. były najlepszym okresem na założenie biznesu. Skąd jednak pomysł – dar przewidywania, wiedza czy intuicja?

Arkadiusz Muś: – Z chęci zarabiania pieniędzy. Jestem prawnikiem, pracowałem w Prokuraturze. Zarabiałem 8 dolarów przez dwa lata i kombinowałem, co robić innego i zarabiać więcej. W mojej rodzinie ktoś robił okna i współpracował z ówczesnym Press-Glasem, który zbankrutował i był na sprzedaż. Przypadek. W poniedziałek dowiedziałem się, że firma jest do kupienia, w czwartek byłem 100% akcjonariuszem Press-Glasu. Był to listopad 1992 roku. Nawet nie wiedziałem co to są szyby zespolone.

IRM: – Musiał się Pan szybko wszystkiego uczyć...

AM: – Przejąłem firmę bardzo zadłużoną i potem, żeby z tego

IRM: – Jak na prawnika przystało...

AM: –bardzo prostolinijnym. Takim, który nie doszukuje się problemów. Potrafię pochwalić i zganić. Nieraz szef kombinuje, wchodzi w układy itp. Tego nie wolno robić. Trzeba umieć powiedzieć, co leży na sercu, a wtedy pracownicy wiedzą, czego się trzymać.

IRM: – Czym wobec tego jest dla Pana praca?

AM: – Inaczej pracowałem jeszcze 2 lata temu, a inaczej obecnie. Generalnie żyłem pracą nie-samowicie. Kiedyś kontrolowałem wszystko. Teraz nie jestem w stanie. Moja praca polega w tej chwili na kreowaniu wizji na przyszłość. Mało pracuję w sposób ściśle wykonawczy. Zajmuje mnie raczej to, co będzie za 5 lat.

IRM: – A co będzie za 5 lat?

AM: – No właśnie nie wiem. Dlatego pracuję nad tym. Mamy twardy orzech do zgryzienia. W naszej branży w Europie zaczyna się poważna koncentracja. Tworzą się grupy firm, które mają własny dostęp do surowca. Wokół fuzji, koncernów powstają grupy, które chcą przejmować zlecenia. My jako firma, która nie ma własnego dostępu do surowca musimy coś z tym zrobić.

A co? Nad tym pracujemy. Jesteśmy bardzo dużym odbiorcą szkła. Zużywamy około 30% produkcji huty szkła, ale koncerny mogą „politycznie” podejmować decyzje, a nie ekonomicznie. Mogą na przykład zaproponować nierynkową cenę. Musimy

postanowić, bo nie da się zatrudniać 350 osób i być w tak dużym stopniu uzależnionym od koncernów. Polacy nie potrafią obiektywnie ocenić czyjegoś sukcesu. Jeśli przyjmiemy, że w jakimś stopniu powiodło mi się w tym, co robię, to ludzie zatrudnieni w zachodnich koncernach odbierają czyjś sukces jakby osiągnięty ich kosztem. Są zawistni z tego powodu. Nie mamy świadomości, że biznes to biznes i rządzi się swoimi prawami. Czasem twardymi i trudnymi do zaakceptowania dla innych.

IRM: – Kierujemy się raczej sercem niż rozumem, a już na pewno sentymentem..

AM: – Kiedyś ci pomogłem, to teraz ty musisz się zrewanżować. Nie. Powinny być jasne warunki: opłaca się współpracować, to dobrze. Nie opłaca się – nie robmy sobie łaski. Koniec. Współpraca polega na tym, że musi się opłacać obu stronom.

IRM: – Rok 2002 będzie jeszcze trudniejszy...

AM: – Tak. Zgadzam się z tym. Polska jest jeszcze biednym kra-

jem. Słabym ekonomicznie. To wszystko jest jeszcze na glinianych nogach. Firmy są słabe, bez swojego kapitału. Wystarczy, że ktoś nie zapłaci większej faktury i ta firma się przewraca. To będzie powodem, że w 2002 roku bardzo dużo firm będzie miało poważne kłopoty, zwłaszcza z płynnością finansową

IRM: – Polskie firmy, które zaczynały później nie mają szans? Nie przetrwają?

AM: – To nie ma szans. Nie możemy nic zrobić. Nie odkrywam nic nowego. Jest jedna polska firma robiąca szyby i stoi przed dużym dylematem. Będzie ciężko.

IRM: – Przyznam się, że dziwnie się rozmawia o tak złych sprawach z kimś, kto odnosi sukcesy.

AM: – To jest wszystko na zasadzie naczyń połączonych. A czy ja odniosłem sukces?... Ciężko jest cieszyć się z sukcesu, jak wokół źle się dzieje. Wolałbym, żeby wszyscy odnosili sukcesy. Ale dysproporcja jest zbyt duża w Polsce. Odnoszenie sukcesu przez jednostki nie cieszy. Nie wierzy pani?

IRM: – Wierzę. Jest Pan bardzo wrażliwym człowiekiem...

AM: – Jestem. Trudno być bogatym, no może nie, ale tym, kto ma pieniądze, kiedy wokół jest tyle złych nawyków z komunistycznej przeszłości.

IRM: – Czy bierze Pan udział w akcjach charytatywnych?

AM: – Wszystkim potrzebującym nie można pomóc. Akcje charytatywne są potrzebne, ale trzeba pamiętać, że jest to tylko pół środek, który nie rozwiąże sprawy w tym polskim bałaganie. Nie mogę się pochwalić, że dałem np. domowi dziecka 200-300 tysięcy złotych, ale mogę powiedzieć, że ode mnie 100 domów

dziecka dostało jakieś pieniądze. Nie odmawiam nikomu. Wydaje mi się, że dużo pomagam, ale jest to pomoc „rozdrobniona”. Z drugiej strony uważam, że taka skoncentrowana pomoc jest po to, żeby zabłyszczyć przez chwilę. My to robimy w sposób niewidoczny na zewnątrz. Nie jest mi potrzebny splendor i zaszczoty. Lepiej dostać rysunek od dziecka z podziękowaniem, niż puchary.

IRM: – A propos pucharów – zauważyłam u Pana statuetkę golfiarza. Czy gra Pan w golf?

AM: – Tak gram. Co prawda krótko, bo nieco ponad rok, ale przyznam się, że bardzo mnie to wciągnęło. Zawdzięczam wszystko mojemu przyjacielowi, który po powrocie z Ameryki zaraził mnie golfem. Mam blisko do Ostrawy, gdzie jest nowe pole, a w gabinecie ćwiczę na sucho. Golf zawojował mnie zupełnie.

IRM: – Czy już na nic więcej nie zostaje czasu?

AM: – To nie jest tak. Nie jestem, ani nigdy nie będę takim biznesmenem, jak niektórzy, którzy kreują swoją osobę na tak zapracowanych, że nigdy na nic nie mają czasu. Są tacy biedni, że koniec świata. Życie jest tylko jedno, a ja mam słaby organizm. Nie potrafię za długo pracować. Każdy ma swój stopień wytrzymałości. Na wszystko musi być czas.

IRM: – Na pewnym etapie rozwoju firmy, tak jak Pan powiedział, nie potrzeba samemu sprawdzać, kontrolować, są do tego zaufani ludzie....

AM: – Uważam, że dominacja nad ludźmi jest wielkim błędem. Trzeba ludziom zaufać i dobrze im płacić.

IRM: – Plany na przyszłość?

AM: – Kupiliśmy zakład „Celt”

w Tychach w strefie ekonomicznej. 2,5 hektara terenu, na którym zbudujemy halę 11000 m² z przeznaczeniem na zakład obróbki szkła specjalistycznego, czyli hartownię, szlifiernię, 2 linie do zespalandia. W tym kierunku będzie się rozwijał rynek. Nie w produkcji szyb zwykłych, tylko szkła specjalistycznego, konstrukcyjnego, bardziej przetworzonego i na tym będzie można zrobić pieniądze. Inwestycja kosztuje nas 40 mln złotych, a jej zakończenie przewidziane jest na połowę przyszłego roku.

A inne plany? Muszę obniżyć handicap w golfu!

IRM: – Ten numer „Świata Aluminium” przygotowany został z myślą o targach Budma. Czy PRESS-GLAS wystawia się w Poznaniu?

AM: – Oczywiście.

IRM: – I nie jest to stracony czas i pieniądze?

AM: – Nie. Jest co prawda taka tendencja, żeby wystawiać się co 2 lata. Jestem temu przeciwny. Budma, tak jak wszystkie targi, traci, co prawda, biznesowy charakter. Jest to bardziej spotkanie towarzyskie, ale bardzo ważne. Spotykam się z 50. różnymi ludźmi z całego świata siedząc w jednym miejscu. Żeby to zrobić, musiałbym latać samolotami przez pół roku. Porozmawiam przy tej okazji o golfie, o nartach i ma to o wiele lepszy wpływ na nasze kontakty, niż siedzenie i omawianie przez cały czas interesów. Na Budmie powinno się wystawiać co roku.

IRM: – Czy za takie pieniądze, jakie organizatorzy każą sobie płacić?

AM: – Mnie się to opłaca. Jestem na stoisku przez cały czas – od rana do wieczora. Tym żyję – to mój zawód

