

# Upadek szkoły byłby moim upadkiem

Rozmawiamy z dr. Krzysztofem Pawłowskim,  
prezydentem Wyższej Szkoły Biznesu – NLU w Nowym Sączu

■ Kto jest odpowiedzialny za sytuację, w której obecnie znalazła się szkoła?

- Zawsze jest tak, że za błędy popełnione w instytucji winę ponosi szef, a ojcami sukcesu mogą być inni. Tak więc - jednoznacznie winny jest Krzysztof Pawłowski.

■ Jakie błędy złożyły się na to, że pojawił się ten kryzys finansowy?

- Zbyt duża łagodność działania. Trzeba było znacznie wcześniej zastosować twarde metody, czyli zrównoważenie budżetu. Zbyt późno przyszła także informacja o głębokości kryzysu. Trzeba dodać, że niektóre „nasze błędy”, które spowodowały kłopoty finansowe, są zarazem naszymi sukcesami, np. uzyskanie uprawnień magisterskich z psychologii i politologii czy fakt, że na etatach pracuje w uczelni aż 85% pracowników dydaktycznych (co powoduje, że musieliśmy rocznie płacić ponad 6 mln na ZUS - tzn. około 30% wpływów z czesnego!!!). Tak naprawdę zapłaciliśmy za stawianie na wysoką jakość. Ale w dalszym ciągu ja jestem winien.

■ Wcześniej trzeba było rozważyć zwolnienie części pracowników?

- Oczywiście.

■ Dla Pana też było zaskoczeniem, że finanse szkoły niepokojąco przekroczyły granicę w dół?

- Było to zaskoczeniem, ale w dalszym ciągu twierdzę, że to była moja wina, nikogo innego.

■ W którym momencie, Panie Rektorze, zauważył Pan, że jest niebezpiecznie?

- Tak naprawdę pierwszy zwrócił uwagę na głębokość kryzysu rektor Magnier i to był listopad zeszłego roku.

■ No właśnie. Część osób ma do Pana pretensje, że szukając wsparcia dla idei budowy Miasteczka Multimedialnego, nie poinformował Pan tych ludzi, myślę na przykład o samorządzie, że sytuacja szkoły jest naprawdę trudna.

- Nie rozumiem związku pomiędzy ideą Miasteczka Multimedialnego a kryzysem finansowym uczelni. Kiedy startowaliśmy z projektem Miasteczka, to był początek roku 2006, jeszcze daleko było do kryzysu. Mieliśmy naturalne kłopoty finansowe, które mieliśmy od zawsze i które są związane z wakacjami, ale wtedy nie było jeszcze sytuacji kryzysowej. Dopiero nawarstwianie się słabszych rekrutacji

na studia stacjonarne spowodowało pogłębienie kryzysu.

■ W tym roku mówi się, że ta rekrutacja jest na poziomie ubiegłorocznej, która miała być o 16 procent wyższa...

- Tegoroczna i ubiegłoroczna rekrutacja są jeszcze daleko poniżej tej, która była pięć lat temu. Więc to nie jest tak, że obecna rekrutacja poprawia sytuację finansową szkoły. W tej chwili niezbędne jest dostosowanie się do nowego poziomu rekrutacji i finansów szkoły. Stąd zwolnienia, restrukturyzacja i działania, które mają spowodować, że szkoła będzie przygotowana, aby funkcjonować przy znacznie mniejszych wpływach z czesnego.

■ Podczas ostatniej konferencji prasowej mówił Pan, że szkoła jest już za tą dramatyczną granicą, że teraz może być tylko lepiej. W lipcu mówił Pan o zadłużeniu szkoły sięgającym 12 milionów złotych - jako sumie zobowiązań. Teraz mamy 2 miliony pożyczki od Newagu i 2 miliony 100 tysięcy złotych pożyczki z banku. To ciągle jest za mało...

- Proszę pamiętać, że mówiliśmy o tych 12 milionach jako o sumie zobowiązań w stosunku do banków, a nigdy nie było tak, że banki stawały nas pod murem i kazały spłacać całe zadłużenie. Mówiliśmy o kredytach, których część jest rozłożona na całe lata. Nie potrafię w tej chwili powiedzieć precyzyjnie, ale na przykład kredyty inwestycyjne były rozłożone na 10 lat. Jest tylko jeden kredyt, który będziemy musieli spłacić w tym roku. Problem był w zobowiązaniach, które narastały w czasie wakacji. Przecież trzeba było funkcjonować, chociaż nie było żadnych wpływów z czesnego.

■ Panie Rektorze, kiedy mówił Pan o pomocy ze strony Newagu i o tym, że część drzwi, które kiedyś były dla Pana otwarte, tym razem okazały się zamknięte. Chodzi o drzwi w sądeckim biznesie?

- Nie będzie odpowiadał na to pytanie. Cokolwiek powiem, będzie źle. Ale powiem inaczej - taka kryzysowa sytuacja weryfikuje listę przyjaznych osób i instytucji. To tyle.

■ Ta lista się skróciła?

- Nie, tylko zmieniła się. Może nawet wydłużyła o ludzi i instytucje, których nigdy wcześniej nie prosiłem o pomoc, a którzy teraz sami proponowali pomoc.

■ Czy nie jest Pana błędem przekonanie, że marka WSB jest potrzebna miastu, jest rozpoznawalna i dlatego traktuje się ją jak powszechne dobro? I w momencie kryzysu wyciągnie się mnóstwo rąk gotowych do pomocy, bo nikt nie wyobraża sobie Nowego Sącza bez WSB? A może pora zmienić to myślenie - dojsz do wniosku, że w obecnej sytuacji rynkowej trzeba liczyć tylko na siebie.

- Od dawna to robiłem. Proszę pamiętać, że przestałem „zebrać” dokładnie w 1997 roku. I wtedy obiecałem sobie, że już nigdy nie będę zebrał. Mało tego, w tej chwili ani jedna złotówka z tych, które zostały nam pożyczone, nie została nam podarowana. To jest przecież biznesowe przedsięwzięcie.

■ Będzie z czego spłacić te pożyczki?

- Mamy majątek, budynki, które nie są nam potrzebne do głównej działalności. Sprzedamy je, żeby obniżyć zadłużenie i dać sobie radę z funkcjonowaniem w nowej rzeczywistości.

■ Mówimy o akademiku. Ponadto władze miasta otrzymały ofertę kupna całego zaplecza sportowego WSB...

- Tak, możemy bez tego funkcjonować. A ponieważ nie można powiedzieć, że jest nadmiar obiektów sportowych na naszym poziomie w Nowym Sączu, to wydaje mi się, że miasto zrobi dobry interes.

■ A jeśli nie dojdzie do tych transakcji? Część specjalistów określa 7 milionów złotych za akademik jako cenę mocno wygórowaną.

- Jesteśmy pewni, że sprzedaż się uda.

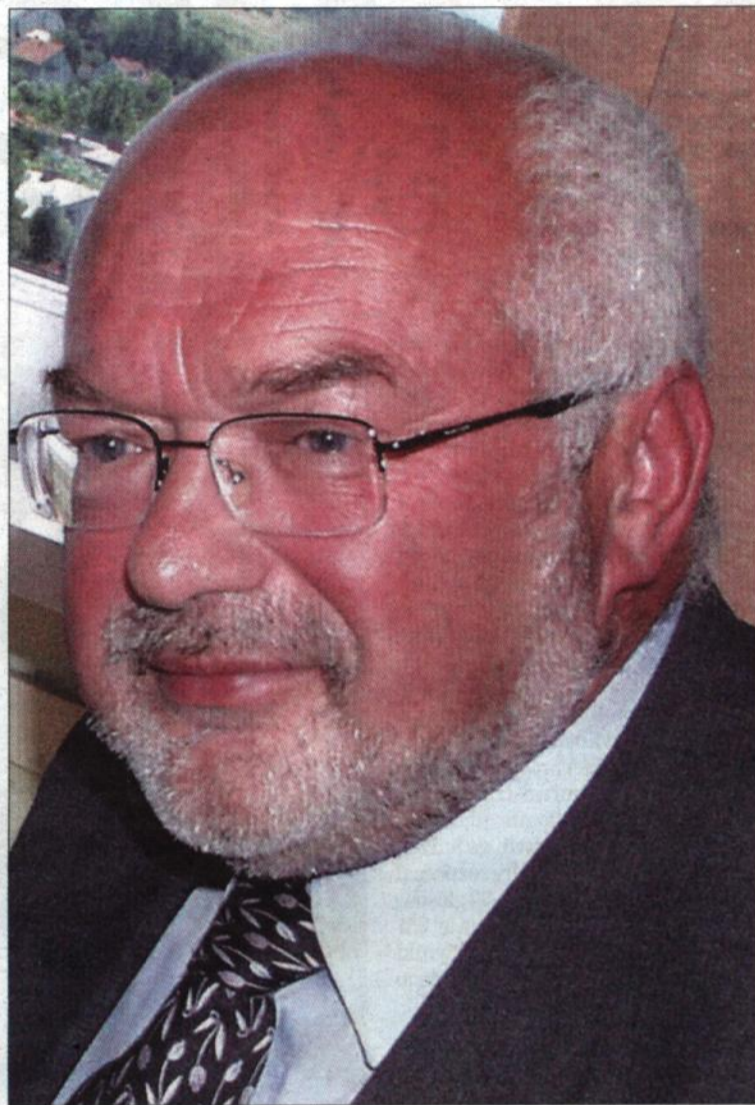
■ Wracając do przelomu w szkole - odszedł rektor, domyślam się, że nie zdradzi Pan jeszcze nazwiska kandydata na to stanowisko?

- Nie ujawnię. Po prostu mi nie wypada. Będzie niebawem spotkanie Senatu, jego członkowie mają zaopiniować kandydaturę. Będzie to zaskoczenie.

■ Większość szkół w Polsce szykuje się do kryzysu związanego z niżem demograficznym...

- Teraz jest w Polsce około dwóch milionów studentów, a za lat 10 stanie milion.

■ Co to oznacza dla szkoły, która właśnie przeżywa kryzys?



- Za chwilę będziemy już po tym doświadczeniu. Szybciej niż inni zostaliśmy zmuszeni do dostosowania się do nowej rzeczywistości. Myślę, że wyjdzie nam to na zdrowie.

■ Czy to prawda, że otrzymał Pan ofertę sprzedaży szkoły?

- Rozmawiałem z inwestorami, którzy za cenę niezbędnego zainwestowania w szkołę mogliby przejąć ode mnie uprawnienia założycielskie, ale nie doszło do żadnej transakcji, bo nie było sensu. Taką operację mógłbym zrobić, gdyby sytuacja była beznadziejna i w żaden sposób nie potrafiłbym zapewnić funkcjonowania w oparciu o własne środki. Proszę pamiętać, że każdy potencjalny inwestor chciałby wejść do spółki, żeby zmaksymalizować swoje zyski związane z wnoszonym kapitałem, a moja uczelnia przyzwyczaiła się do tego, że cały zysk zostaje wewnątrz.

■ Na ile szacuje się obecnie wartość szkoły, jeśli ktoś byłby zainteresowany kupnem uprawnień założycielskich?

- Według mnie sam majątek szkoły, czyli wartość budynku pomniejszona o wartość kredytu, to około 40 milionów złotych na dzisiaj.

■ Kto jest dzisiaj właścicielem szkoły? Całego jej majątku?

- WSB-NLU.

■ Czyli instytucja należąca do Krzysztofa Pawłowskiego, czyli pośrednio Krzysztof Pawłowski...

- Nie. Krzysztof Pawłowski jest tylko założycielem.

■ Ale decyzja o sprzedaży zależała by ostatecznie od Pana?

- Nie sprzedaż. Przekazania uprawnień założycielskich. Majątek należy bezpośrednio do uczelni. Jest to unikalne rozwiązanie. Tak na marginesie, przy okazji tego kryzysu przekonałem się, że nie znajdę takiego drugiego idioty jak ja chyba na całym

świecie. Idioty, który by zapomniał o sobie i o swoich beneficjach, tylko działał dla dobra wspólnego.

■ W sytuacji, gdyby doszło do sprzedaży, to przecież Pan też by na tym skorzystał.

- Nie.

■ To co by się stało z tymi pieniędzmi? Gdzie one by trafiły?

- Do uczelni. Bo to WSB-NLU potrzebuje pieniędzy.

■ To dla kupującego byłaby gratka - nie dość, że kupuje szkołę, to wpłaca pieniądze na jej konto.

- Dokładnie tak. Po to, żeby na przykład zlikwidować zadłużenie i zdobyć środki na rozwój.

■ Nie znalazł się chętny?

- Nie znalazł się chętny, który zapłaciłby wystarczająco dużą kwotę. Mówiliśmy przedtem o czystym majątku, a przecież jest druga część - wartość marki. I tak jak w przypadku Coca-Coli 85 procent wartości całego koncernu to jest marka. Trudno jest oczywiście zmierzyć wartość marki. Pamiętam, jak w 1999 roku dwóch rektorów z amerykańskich uniwersytetów, którzy nas wtedy wizytowali w związku z akredytacją, powiedziało, że według nich, wartość samej marki szkoły to 20 milionów dolarów. Wtedy dolar był powyżej 4 złotych. Więc obecnie wartość szkoły z marką to są naprawdę duże pieniądze i to jest przeliczalne na przyszłe zyski, jakie można z tego wyciągnąć.

■ Czy przez ten trudny czas ostatnich miesięcy pojawiła się w Panu chociaż raz myśl, że szkoła może upaść?

- Nie. Z bardzo prostego powodu - to byłby mój upadek. Mój osobisty. Tu nie chodzi o postrzeżenie zewnętrzne. To byłaby moja życiowa katastrofa. A ja nie widzę powodu, żeby przeżyć życiową katastrofę.

ROZMAWIAŁ SŁAWOMIR WRONA