

## **Nie kopac się z koniem**

rozmowa z Jerzym Stachowiakiem, dyrektorem zarządzającym **Spectus Europa**

*- Przez kilkanaście lat budował pan pozycję marki Roplasto w Polsce, a dzisiaj tej marki u nas już nie ma. Nie żal panu tych straconych lat?*

- Dlaczego straconych? W ciągu tych 14 lat mojej aktywności w branży okiennej udało mi się stworzyć odrębną, znaczącą na rynku firmę produkującą profile we Wrocławiu, stworzyć nowoczesny zakład ekstruzji i zgromadzić wokół tego wspianiały zespół ludzi kompetentnych, doświadczonych i lojalnych. To właśnie ten potencjał produkcyjny, ale przede wszystkim potencjał zespołu pracowników i partnerów handlowych jest sukcesem, któremu warto było poświęcić tych kilkanaście lat życia.

*- Nie mniej jednak ciężko chyba było ogłaszać upadłość spółki, którą tworzyło się od podstaw..*

- Na takiej decyzji zaważyły przede wszystkim nasze powiązania organizacyjne. Choć byliśmy spółką odrębną i niezależną od spółki niemieckiej, to nasze powiązania gospodarcze jednak istniały, bo sporą część produkcji profili sprzedawaliśmy jednak Niemcom. W momencie, kiedy Roplasto GmbH ogłosiło upadłość i przestało regulować należności wobec nas, stworzyło nam kłopoty w płynności finansowej. W poczuciu odpowiedzialności za polską firmę i losy jej załogi zmuszony byłem ogłosić w kwietniu upadłość spółki Roplasto Polska.

*- Ale już wtedy mówiło się, że rozmawiacie z potencjalnymi inwestorami, zainteresowanymi przejęciem ekstruzji we Wrocławiu.*

- Szukaliśmy różnych dróg rozwiązania trudnej sytuacji w jakiej postawili nas nasi niemieccy koledzy. Początkowo rozmawialiśmy z nowym właścicielem Roplasto GmbH, ale widząc jego kompletny brak zainteresowania naszymi sprawami, zaczęliśmy rozglądać się szerzej. Tak trafiliśmy na angielską grupę Latium, w skład której wchodzi już 13 różnych spółek działających w branży stolarki budowlanej. Dość szybko domówiliśmy się z prywatnymi właścicielami tej grupy Brianem Kennedy'm i Stuartem Lees'em i już w połowie roku mogliśmy pełną parą kontynuować naszą działalność pod marką Spectus. I chciałbym w tym miejscu podkreślić, że wówczas ważniejsza dla mnie niż sentyment do marki Roplasto była odpowiedzialność za zapewnienie przyszłości grupie ludzi, która kiedyś mi zaufała i przez te lata budowała ze mną ekstruzję we Wrocławiu. Zresztą ten ostatni okres zachwiania firmy i momentu niepewności co do jej dalszych losów pokazał, że jest to wspianiały, lojalny zespół, który nie poddaje się łatwo i potrafi trwać mimo trudności.

*- Co zyskaliscie wiążąc się z Grupą Latium, ze Spectusem?*

- Przede wszystkim zyskalismy bardzo mocne zaplecze technologiczne i finansowe. Nowi właściciele zdecydowani są bowiem nie tylko kontynuować naszą dotychczasową działalność, ale chcą tutaj

inwestowac i w nowe technologie i w kanały dystrybucji. Organizacyjnie jako Spectus Europa stanowimy część spółki Spectus, odpowiedzialną za interesy na „kontynencie”. Interesów na wyspach nadal pilnuje spółka Spectus UK. Dzięki temu przekazano nam nie tylko odpowiedzialność za ekstruzję profili Spectusa w Europie, ale także nadzór nad rozwojem spółki w całej Europie Środkowo-Wschodniej. A trzeba wiedzieć, że poza Polską firma ta ma dość mocną pozycję na Słowacji, na Węgrzech i w Rumunii. Chcemy dalej to rozwijać o Ukrainę i w dalszej perspektywie o rynek rosyjski.

*- To znaczy, że Wrocław stał się centralnym miejscem zarządzania marką Spectus w Europie?*

- Dokładnie tyle to znaczy. Już w tym sezonie zaczęliśmy przenosić tutaj z Anglii kolejne ekstrudery, a obecne inwestycje dotyczyć będą najnowszych technologii, narzędzi i nowych systemów. Inwestujemy także w rynek i powoli odbudowujemy nasze kontakty i powiązania kooperacyjne. Liczę na to, że już w przyszłym sezonie wszystko powinno być uporządkowane, tym bardziej że to my obecnie mamy na to największy wpływ, bo jesteśmy dzisiaj takim centrum działań, jakim poprzednio były dla nas Niemcy. A więc mamy nareszcie pełną swobodę w kształtowaniu naszej polityki produktowej i handlowej, w kształtowaniu polityki Spectusa w Europie.

*- Czy wspieracie się potencjałem grupy Latium, czy korzystacie z jej doświadczenia i oferty produktowej?*

- Jak najbardziej w potencjale Grupy znajdujemy oparcie i chcemy z tego w pełni korzystać. Jest oczywistym, że dla każdej firmy posiadanie silnego zaplecza finansowego jest wartością nie do przecenienia. Ale nie tylko tak czerpac chcemy z potencjału Grupy. Zamierzamy poszerzyć swoją ofertę o produkty, które znajdują się w ofercie całej grupy i są wytwarzane przez jej spółki produkcyjne. Na pewno więc wprowadzimy na rynek polski nowe profile pcw, listwy, parapety, ale także ogrody zimowe, także elementy obróbek dachowych, także wypełnienia drzwiowe czy choćby okładziny ścienne. I choć podstawą naszego biznesu będą nadal profile okienne, to postaramy się zdywersyfikować nasze działania tak, aby obejmowały szersze obszary niż tylko sama produkcja profili. I będą to produkty uniwersalne, które mogą być sprzedawane zarówno producentom okien Spectus, jak też wszystkim innym producentom okien niezależnie od stosowanego systemu, a nawet materiału, bo przecież producenci okien drewnianych też potrzebują np. parapetów. Oczywiście produkty te mają też szansę z powodzeniem zaistnieć w składach budowlanych. Pozwoli nam to znakomicie zwiększyć sprzedaż.

*- To znaczy, że i wasi odbiorcy będą mogli poszerzać zakresy swoich działań uniezależniając się nieco od produkcji okien.*

- Oczywiście że tak i jest to kierunek, który od wielu już lat popieram u naszych odbiorców. Od wielu lat namawiam producentów okien: dywersyfikujcie swoją działalność, poszerzajcie zakres swoich

kompetencji i wykorzystujcie do maksimum potencjał, którym dysponujecie. Producenci także w Polsce nie mogą stać w miejscu, muszą patrzeć w przyszłość, bo mimo, że dzisiaj dobrze im idzie, to już dziś powinni szukać możliwości uzupełniania tej swojej oferty o inne kompetencje niż tylko okna. Nie można oczywiście robić tego na hurra, ale zrobimy np. jedną ekipę, która będzie montować ogrody, zrobimy inną, która zajmie się dachami i oknami dachowymi, zorganizujemy choćby montaż kuchni.. Są tysiące rzeczy wokół budownictwa mieszkaniowego, które takie ekipy mogą robić i jest to dla nich dość naturalne rozwinięcie dotychczasowych umiejętności. Te firmy które tego dokonają, którym się to uda, te wielokrotnie zmniejszą sobie ryzyko, że w momencie, kiedy rynek zacznie się nasycac, kiedy nastąpi stagnacja, oni przetrwają i będą mieli spokojny chleb z tej szerokiej działalności.

*- To nie dotyczy chyba tylko producentów w Polsce? Czy w innych krajach jest podobnie?*

- Schematy rozwoju rynku wszędzie są identyczne. Czy to jest Polska, Niemcy czy Wielka Brytania rynek rozwija się w tych samych cyklach, ale ważne jest jak zachowują się wówczas producenci. Jeżeli popatrzymy np. na rynek niemiecki, to przy tamtejszym załamaniu rynku, firmy okienne nie poszły w tym kierunku żeby szukać czegoś dodatkowego, dodatkowych kompetencji i co się stało? Reckendress, Pax, Dyna Plast – te wielkie niemieckie firmy z kryzysem okiennym sobie nie poradziły i nie ma ich już na rynku. A przecież nie były to firmy mniejsze niż nasz Drutex czy Oknoplast, a mimo to przez swoją wąską specjalizację okienną nie poradziły sobie. A z drugiej strony firmy brytyjskie, jak choćby doskonale mi znany Zenith Windows, który był drugim co do wielkości producentem okien w Anglii o produkcji 350-400 tys. okien rocznie. W momencie dekonjunktury na rynku brytyjskim zaczęli oni szukać czegoś co utrzyma poziom ich sprzedaży – rozwinęli natychmiast produkcje ogrodów zimowych, które wartościowo dorównują dzisiaj w Anglii rynkowi okien. Ale poza tym zaczęli także robić dachy, podjazdy, instalować meble kuchenne, a wszystko to po to żeby wykorzystać w pełni kompetencje swoich monterów. Zaczęli ich doszkalać, nawiązywać kontakty z dostawcami, poszerzać swoją ofertę i w tej chwili Zenith utrzymuje sprzedaż na tym samym niemal poziomie co dawniej, ale w tym sprzedaż okien stanowi nie więcej niż 50% tej wartości.

*- Tak więc bardziej poleca pan polskim producentom drogę angielską niż niemiecką? Nie specjalizację, a właśnie poszerzanie kompetencji?*

- Taka jest filozofia całej grupy Latium i ona szczególnie mi odpowiada, bo jest zgodna z moim osobistym przekonaniem i doświadczeniem życiowym. Ludzie są nastawieni jak mówią Anglicy na home improvement – niezależnie od koniunktury gospodarczej zawsze coś będą w swoich domach robić. I to jest właśnie filozofia grupy Latium – robimy produkty, które mieszczą się właśnie w pojęciu home improvement. Jeżeli ludzie przestaną wymieniać okna, to zaczną inne prace remontowe: będą tapetować, zmieniać meble, robić ogrodzenia, urządzać ogrody i ogródki, naprawiać rynny i dachy czy choćby poprawiać podjazdy z kostki betonowej. Jeżeli będę przygotowany na taką zmianę, to także na tym skorzystam. Jedną z firm grupy Latium jest firma, która produkuje właśnie meble kuchenne!

Projektuje je, wykonuje, a także montuje u klienta. Bo ludzie zawsze będą coś zmieniać w swoich domach i mieszkaniach, to jest proces, który trwa całe życie i jedynym ograniczeniem może tu być tylko aktualny stan konta. To jest never ending story...

*- A szczególnie predystynowane do partycypowania w tych pracach są mniejsze firmy produkcyjne, którym łatwiej jest o elastyczność w działaniu..*

- Dla małych producentów to jest ogromna szansa. Mali producenci mają wszelkie szanse dobrze sobie egzystować w małych miejscowościach, w małych regionach. Jeżeli wyrobili sobie markę, opinię dobrego fachowca to wielkie firmy im w tym nie przeszkodzą. Mamy np. takiego klienta we Wrześni, który działa tam od kilkunastu lat, ma świetną opinię lokalną, osiągnął pewną skalę produkcji poza którą nie ma zamiaru wychodzić. I jest wiele takich firm, które lokalnie osiągnęły sukces i na bazie tego zaczęły już sobie robić inne rzeczy. W takim np. Stroniu Śląskim ekipy producenta okien potrafią postawić ogrodzenie, mogą ułożyć kostkę, zrobić drobne naprawy budowlane. Wszystko zależy więc od tego jak te małe firmy będą się zachowywać na rynku. Jeżeli będą kopac się z koniem, pójdą na walke cenową z Dobroplastem czy Drutexem, to nie mają szans. Jeżeli natomiast postawią na to, że dajemy przyzwoitą cenę, ale jednocześnie oferujemy solidność, rzetelność, zaufanie, jakość to tym właśnie mogą wygrać i zbudować trwały fundament swojego biznesu.

*- No i przy tym wszystkim nie muszą oglądać się na mniej lub bardziej trafione hasła reklamowe..*

- Duże ogólnopolskie kampanie reklamowe mogą robić wrażenie, ale w tych małych miejscowościach lepiej funkcjonuje reklama szeptana, tam gdzie jeden klient poleci drugiemu dobrego fachowca. Klienci w małych miejscowościach szukają przede wszystkim takiej firmy, której mogą zaufać. Taki producent musi też być blisko, żeby w razie czego móc zgłosić reklamację, zlecić naprawę, czy zwyczajnie w świecie „ochrzanić” jeśli coś nie działa.

Przecież w Niemczech nie jest inaczej. Tam małe firmy, niezależnie od tych wielkich, doskonale sobie radzą od wielu lat.

*- A firmy średniej wielkości, czy one też mogłyby z tego skorzystać?*

- Średnim firmom będzie coraz ciężiej, bo one są na takim rozdrożu: z jednej strony mają określoną bazę kosztową, którą muszą pokryć, a jednocześnie nie mają takiego wolumenu jak Dobroplast czy Oknoplast i nie mogą sprzedawać tak tanio. Dlatego bliżej im jest do tej małej rzemieślniczej firmy z której wyrosli. Bardzo często właściciel przegapia ten moment, kiedy firma przestała już być mała i wchodzi na półkę firm średnich, rosną mu koszty, rosną mu ambicje i zaczyna się ścigać z tymi dużymi producentami i w efekcie przegrywa, bo ekonomicznie nie jest w stanie tego wyścigu wygrać. Dlatego one też muszą dokonać wyboru w jaki sposób chcą na tym rynku funkcjonować i wydaje się, że dywersyfikacja działalności jest dla nich szansą przetrwania a być może dalszego rozwoju.

- Czy z pozycji pańskich partnerów i niemieckich i angielskich, polscy producenci są uważani za poważną konkurencję?

- O tak, Polacy mają wszelkie dane, aby stać się europejskim centrum produkcji okien – to może być nasza specjalność. Nawet w Rosji produkuje się drożej i gdyby nie cło, VAT i zawyżone stawki przewozowe, to pewnie zawojowalibysmy i tamten rynek. Nasze firmy są o wiele lepiej technologicznie wyposażone niż w innych krajach, mało tego: lepiej robią jakościowo. I to nie tylko ze względu na nowe maszyny, ale też dlatego, że wdrożono u nas technologie takie, jakie powinny one być. Niemcy dochodzili do pewnych usprawnień, sami coś wymyślali, a Polacy całą technologię od A do Z wdrożyli wraz z nowymi technologiami i systemami. Ja sam pamiętam dawniejszą wizytę u jednego z dużych producentów niemieckich, gdzie łączniki słupka wykonywano z klocków dębowych! U nas chyba nikt takich rzeczy nie robi. U nas wciąż inwestuje się w nowe maszyny, w całe ciągi technologiczne i to w takich ilościach o jakich Niemcom się nawet nie śniło. A często odbywa się to również za niemieckie, bo unijne pieniądze...

- To znaczy, że Spectus dobrze wybrał, kiedy postawił na swoje centrum we Wrocławiu...

- Z pewnością była to decyzja przemyślana z ich strony. Z pewnością również inwestycja w Polsce obliczona jest na wiele lat i na zyski które będą rosły z roku na rok. Wierzę, że nasza aktywność i nasza oferta również pomoże polskim producentom zyskać miano numeru jeden na rynku europejskim.

Tego też państwu życzę i dziękuję za rozmowę

*Robert Klos*

### **Jerzy Stachowiak**

Lat 48, absolwent wydziału architektury Politechniki Wrocławskiej, były zawodnik mistrzowskiej drużyny Śląska Wrocław i reprezentant Polski w piłce ręcznej. Pracował jako architekt w USA, potem kierował budowlami w Niemczech, od 1993 roku wprowadzał na polski rynek system Roplasto, uruchamiał ekstruzję w Rosji, a od czerwca tego roku jako dyrektor zarządzający Spectus Europa, jest odpowiedzialny za kontynentalne interesy firmy Spectus.

Pasjonat historii Wrocławia i historii lotnictwa polskiego. O polskich dywizjonach walczących w bitwie o Anglię wie prawie wszystko. Modelarz z kilkudziesięcioletnim stażem, ale też psiarz (obecnie ma owczarka francuskiego) i kociarz (cztery chodzą po domu). Żonaty z lekarką, ma dorosłego syna.