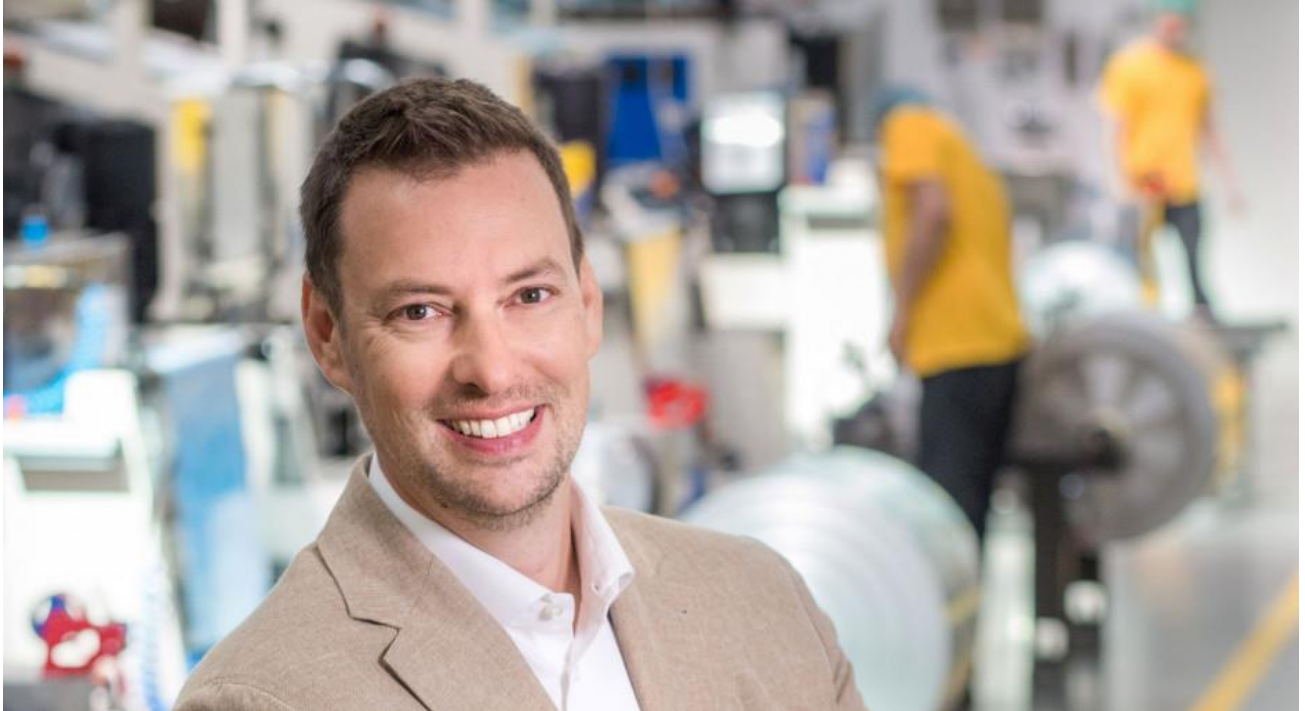


Plastik zostanie z nami na długo. Ekologia tu nie pomoże

Autor: Bartosz Dyląg Dodano: 23-01-2023 06:01



- Plastik zostanie z nami jeszcze długo – mówi w rozmowie z WNP.PL Piotr Dębicki, prezes Formiki, Fot. mat. pras.

- Plastik zostanie z nami jeszcze długo... Mam duże wątpliwości, czy kiedykolwiek uda nam się go zastąpić czymś, co będzie przyjazne i nie będzie pomysłem typu: polski samochód elektryczny na węgiel - mówi w rozmowie z WNP.PL Piotr Dębicki, prezes Formiki.

- Dziś dużego kryzysu nie widać, na pewno natomiast widoczne jest przesunięcie w stronę tańszych produktów - wskazuje Piotr Dębicki, prezes Formiki - trzeciego największego producenta opakowań aluminiowych dla przemysłu mleczarskiego w Europie.

- Firmy, które się boją, tną wydatki na reklamę, usługi zewnętrzne, konsultantów... My wręcz odwrotnie: inwestujemy, stawiamy na marketing, zatrudniamy dwie firmy konsultingowe, które szukają oszczędności - mówi prezes Formiki.

Piotr Dębicki opowiada także o specyfice rynku opakowaniowego, absurdach w trendach biodegradowalności, segregacji odpadów, inwestowaniu w start-upy czy wpływie wojny w Ukrainie na biznes.

Jaka jest historia Formiki?

- Firmę założył mój teść, Jerzy Przywuski jeszcze w czasach gospodarki socjalistycznej. Zaczęło się od produkcji wtryskowej elementów dla przemysłu motoryzacyjnego - np. osłon lusterkowych czy na silniki do malucha. Niestety, w 2006 roku, w wieku zaledwie 55 lat, niespodziewanie zmarł na wylew. Moja żona i ja pracowaliśmy w tamtym czasie w amerykańskim koncernie Starwood i - niemal z dnia na dzień - musieliśmy zdecydować, czy podejmujemy się prowadzenia firmy i całkowitej zmiany naszego dotychczasowego życia.

To był bardziej wybór czy konieczność?

- Bardziej wybór. Opcje właścicieli i spadkobierców były różne – mówię tu o rodzinie żony – w grę wchodziło szukanie menedżera z zewnątrz, ale na stole była też możliwość sprzedaży firmy.



Joanna i Piotr Dębicy (fot. mat. pras.)

Myślał pan o objęciu Formiki wcześniej?

- Nie, absolutnie! Miałem pracę, cele, marzenia... Teść był instytucją, nikt nie wtrącał się do jego biznesu. Dla nas, dla mnie i żony, to była decyzja podjęta w ciągu dwóch tygodni. Dość spontaniczna i powiem zupełnie szczerze, że mam świadomość, że niespecjalnie byłem na to gotowy ani pod względem merytorycznym, ani menedżersko.

W efekcie przez dwa pierwsze lata siedziałem w Formice na spotkaniach technicznych jak na tureckim kazaniu. Wstydziłem się zapytać, kiedy czegoś nie rozumiałem. Bo jak szef może nie wiedzieć? To była nauka przez działanie.

Co pan robił przed Formiką?

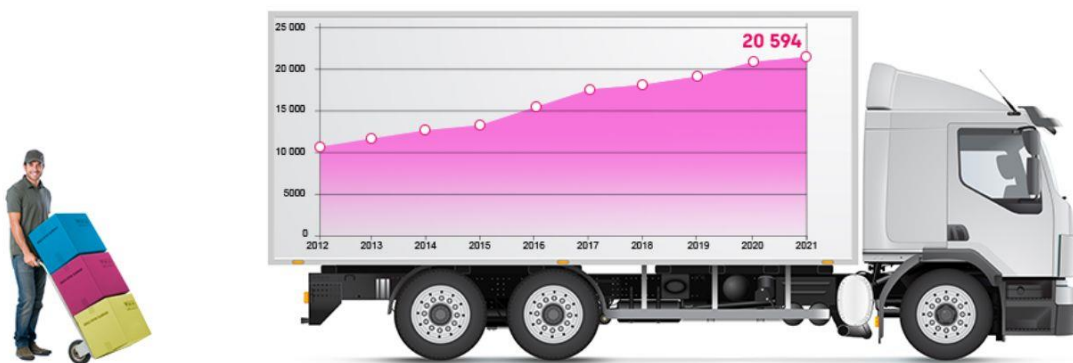
- Na studiach zrobiłem sobie dwa lata przerwy i wyjechałem do Londynu, gdzie prowadziłem restaurację. Potem ukończyłem studia, rok pracowałem w Starwoodzie, potem była już Formika.

Dziś Formika jest trzecim największym producentem opakowań aluminiowych dla przemysłu mleczarskiego w Europie. Jaka była II połowa 2022 roku?

- Mieliśmy lekkie spadki i zastanawialiśmy się, czy to już spowolnienie gospodarcze. Historycznie patrząc, recesje nie dotyczą aż tak bardzo rynku spożywczego, farmaceutycznego czy kosmetycznego, bo ludzie zawsze biorą leki, muszą jeść... Ewentualnie droższe produkty zastępują tańszymi.

Patrząc na czwarty kwartał, który zaczął się dobrze, widać, że te spadki to - z jednej strony - nasza twarda rezygnacja z Rosji, gdzie tworzyliśmy 6 proc. naszych obrotów, z drugiej zaś - to efekt korzystania z zapasów magazynowych przez klientów, którzy wcześniej, bojąc się zerwanych łańcuchów dostaw, kupowali na zapas.

Liczba wyprodukowanych zleceń



Liczba wyprodukowanych zleceń (źródło: Formika)

Dziś dużego kryzysu nie widać, widoczne jest natomiast przesunięcie w stronę tańszych produktów, na przykład w gigantycznych liczbach sprzedają się margaryny, wypierając drogie masło. Ale i tam wieczko jest niezbędne.

Przy czym z moich rozmów z klientami wynika coś zaskakującego: Polska jest bardzo specyficznym rynkiem pod kątem kredytowania konsumenckiego (i nie tylko).

U nas bardzo wiele osób posiada kredyt o zmiennej stopie, tymczasem na Zachodzie wszyscy mają ją stałą. W związku z tym wydaje się, że - w krótkim okresie - Europę Centralną kryzys dotknie dużo bardziej niż Zachodnią. To na pewno wpłynie negatywnie na popyt wewnętrzny.

Co będzie z Formiką w przyszłym roku?

- Uciekamy do przodu, chcemy rosnać w dwucyfrowym tempie. Firmy, które się boją, tną wydatki na reklamę, usługi zewnętrzne, konsultantów. My - wręcz odwrotnie: inwestujemy, stawiamy na marketing, zatrudniamy dwie firmy konsultingowe, które szukają oszczędności, poprawy w procesach. Inwestujemy, by Formika stała się jeszcze bardziej efektywna i jeszcze bardziej uciekała konkurencji.

Celem numer jeden jest przyciągnięcie jak najlepszej kadry menadżerskiej. To ludzie mają pozwolić nam przeskoczyć w kilka lat na poziom kilkuset milionów złotych przychodu.

Kiedy pan pomyśli o Formice za kilka lat, w którym miejscu ją pan widzi?

- Chciałbym, abyśmy utrzymali dobre tempo wzrostu, czyli rośli minimum 2,5 razy co pięć lat.

Jak zamierzamy tego dokonać w najbliższych latach? Rozważamy m.in akwizycje, np. przejęcie organizacji, która będzie miała komplementarny produkt.

Na pewno chcemy otworzyć kolejny zakład i dalej się rozwijać, szczególnie na rynkach zachodnioeuropejskich, bo w Polsce "saturacja rynku" (w sensie: nasycenie - przyp. red.) jest już dosyć duża.

A w kwestii akwizycji: macie już coś oku?

- Na razie nie, choć na pewno wiemy, że będzie to firma opakowaniowa i raczej celujemy w przejęcia w Polsce.

W tym momencie skupiamy się na szkoleniu sukcesorów naszego top managementu, by efektywne przejęcie mogło być w ogóle możliwe. Potrzebujemy osób, które za 3-6 miesięcy będą już zarządzać Formiką, kiedy szefowie działów zajmą się integracją z nowym podmiotem.

Przejęcie to raczej plan na 2024-2025, chociaż kryzys może stworzyć nagle okazje inwestycyjne.

Zastanawiamy się też, czy to nie jest dobry moment, by podzielić organizację i produkcję na trzy obszary: food, kosmetyki i farmację.

Według niektórych teorii najbardziej efektywne zakłady produkcyjne zatrudniają średnio po 160 osób, potem zaczyna się wdzierać marnotrawstwo. A Formika to już obecnie 300 pracowników.

Wszyscy myślą o zrównoważonym opakowaniu Co możemy powiedzieć o specyfice rynku opakowaniowego?

- Rośnie bardzo wolno w stosunku do innych rynków, na których działamy. Ścierają się na nim dwie siły: innowacja i commodity. Jeżeli chce się produkować commodity, należy być bardzo efektywnym, bardzo wydajnym, mieć ogromną skalę.

Zresztą, by być innowacyjnym, też trzeba uzyskać dużą skalę, bo należy dużo i nieustająco inwestować w R&D.



Nowa maszyna wycinająca. Jej wydajność to 130 000 wieczek na godzinę. Fot. Formika

To rynek, który cały czas dosyć mocno się konsoliduje i ten proces będzie postępował. To także rynek bardzo zorientowany na efektywność, skalę, minimalizację strat, głównie materiałowych.

Jakie są najważniejsze trendy na tym rynku?

- Wszyscy myślą o zrównoważonym opakowaniu, ale ciągle w tym wszystkim jest bardzo dużo PR.

Co pan ma na myśli?

- Posłużę się przykładem. Producent tuby produkuje ją z czołowym brandem na świecie. Komunikuje, że to wspaniała tuba papierowa, która ma co najmniej 75 proc. papieru. Tymczasem w środku jest polietylen, bo tuba z papieru rozplynęłaby się... A oddzielenie tych dwóch warstw w recyklingu to - w relacji kosztów do efektów - koszmar. Mamy "trend biodegradowalności", jednakże w takim przypadku produkt w środku zdegraduje się szybciej niż opakowanie.

Rozsądne firmy, chcąc używać zrównoważonych opakowań, stawiają przede wszystkim na ich odchudzenie. To pozwala zużywać do ich produkcji mniej materiału i - dzięki temu - dostarczać na rynek mniej plastiku. Z tym związana jest też monomateriałowość, bo opakowanie w 100 proc. wytwarzane z jednego tworzywa jest po prostu łatwiej i taniej recyklingować.

Kiedy uda nam się wyeliminować plastik?

- Plastik zostanie z nami jeszcze długo. Mam duże wątpliwości, czy kiedykolwiek uda nam się zastąpić plastik czymś, co będzie przyjazne i nie będzie pomysłem typu: polski samochód elektryczny na węgiel.

A co jest teraz do zrobienia? To intensywna, nieustająca edukacja społeczeństwa w kwestii segregacji odpadów - i na tym powinni skupić się ustawodawcy. Wystarczy wejść do pierwszego z brzegu bloku mieszkalnego w Polsce, by zobaczyć, jak dziś w praktyce wygląda sortowanie śmieci. Nie wiem, czy ludzie nie potrafią tego robić, czy to raczej wynik lenistwa, ale w tym obszarze do zmiany jest naprawdę wiele.

Świat VUCA jest zmienny, niepewny, złożony, niejednoznaczny. Jak dużym problemem dla spółki jest osłabienie waluty, ceny energii i wojna na Wschodzie?

- Jeżeli chodzi o osłabienie waluty, mamy bilans zerowy. Kupujemy tyle samo w euro, ile wydajemy, zatem osłabienie złotego nie ma na nas wpływu.

Na nasz biznes nie przekłada się też bezpośrednio wojna w Ukrainie, oprócz oczywiście rezygnacji z rynku rosyjskiego. Choć na pewno pozostaje niepokój, bo wojna jest przecież tuż za naszą granicą.

Świat VUCA (cechujący się zmiennością - volatility, niepewnością - uncertainty, złożonością - complexity i niejednoznacznością - ambiguity warunków i sytuacji - przyp. red.) jest zmienny, niepewny, złożony, niejednoznaczny... Musimy się do tego przyzwyczać. I działać. Zatem budujemy pięć farm fotowoltaicznych, w maju ruszymy z produkcją energii ze słońca. Instalacje te pokryją w pełni nasze zapotrzebowanie na energię elektryczną.

Dla nas energia to jest kilka procent kosztów. Ale zupełnie inaczej sytuacja wygląda u naszych dostawców - na przykład dla huty aluminium energia to aż 30-40 proc. kosztów. Ogromne kwoty!

Formika zajmuje się też deweloperką, inwestuje w start-upy.

- Mamy spółkę Quatro Development, która buduje miniosiedla. Widzimy zatem, że kredytowy klient się skończył, jest tylko "cashowy" (gotówkowy - przy. red.).

Naszą najciekawszą inwestycją jest jednak Talkin' Things, producent tagów RFID. Spółka świetnie się rozwija, w tym roku może zanotować nawet dwudziestokrotnie większe przychody niż w 2021.

Inwestuję też w inne start-upy, innowacje. To inwestycje rządu od kilkuset tysięcy do kilkunastu milionów złotych.

Co pan robi w wolnym czasie?

- Bardzo lubię sport, jestem uzależniony od endorfin. Kiedyś wyliczyłem, że w swoim 42-letnim życiu uprawiałem 16 różnych dyscyplin... Bardzo lubię żeglarstwo, mam na Zalewie Zegrzyńskim sportowy katamaran, swego czasu pływałem nawet w Pucharze Europy. Lubię rower szosowy, narciarstwo, tenis, szachy.

Uwielbiam planszówki z żoną i dziećmi. Lubimy Carcassonne, Osadników z Catanu, Wsiąść do pociągu, Azul... Jestem pod wrażeniem, jak bardzo gry planszowe rozwijają myślenie u najmłodszych.

Uwielbiamy też wspólnie podróżować, chodzić po górach.

Moją wielką pasją jest też golf. Kiedyś myślałem, że to sport dla starszych panów, a okazał się bardzo emocjonujący i zarazem bardzo trudny, a ja "wsiąknę". W tym sporcie trzeba być maksymalnie skupionym, a jednocześnie zupełnie rozluźnionym. Ma w sobie ogromną sprzeczność. A to mnie intryguje i nakręca.

Niestety, rzeczywistość jest taka, że za dużo mam pasji, a bardzo ograniczony czas na ich realizację, przez co żadnej nie poświęcam się w pełni i w żadnej nigdy nie osiągnę poziomu, jaki bym chciał.