

**Z Janem Kidajem Prezesem zarządu Aliplast, spółki będącej producentem profili aluminiowych na rynki światowe, rozmawia Małgorzata Pawlaczek**

Jan Kidaj: Sukces na porządku dziennym



Jan Kidaj, prezes zarządu Aliplast fot. mat. prasowe

Czy to, że spółka powstała przy udziale belgijskiego koncernu – a w 2002 roku w Polsce wciąż jeszcze mieliśmy do czynienia z „dzikim kapitalizmem” – miało wpływ na przyjętą w firmie Aliplast wysoką kulturę pracy?

Aliplast powstał na bazie polskiej spółki, a umowę o utworzeniu przedsiębiorstwa joint venture od początku w całości pozostawiono w moich rękach. Nie bez powodu – koncern na rynku międzynarodowym organizacyjnie ma strukturę federacji. W praktyce oznacza to, że każdy z menedżerów – w Luksemburgu, Francji czy Belgii – stara się adaptować przedsiębiorstwo do lokalnych warunków, wdrażając odpowiednie modele zarządzania i kulturę pracy. Między innymi dlatego w Aliplacie wśród kadry zarządzającej wysokiego szczebla nie ma cudzoziemców. Od początku dążyliśmy także do tego, by w naszej spółce panowała rodzinna atmosfera. Firma potężnie się wprawdzie rozrosła, ale ten klimat i styl funkcjonowania udaje nam się utrzymać.

To wszystko decyduje o tym, że Aliplast stał się jednym z najlepszych pracodawców w regionie?

Tak, ale oczywiście nie od razu. Choć od początku zakład miał dobre perspektywy rozwoju, a dynamika wzrostu przerastała nasze oczekiwania. Ale też zawsze, kiedy pojawiały się wewnętrzne lub zewnętrzne wyzwania, wychodziliśmy z założenia, że po prostu trzeba stawić im czoła i znaleźć rozwiązanie. Nie byłoby to możliwe, gdyby nie organizacja przedsiębiorstwa, a unikaliśmy i nadal unikamy budowania złożonych i skomplikowanych struktur decyzyjnych. Jak wspomniałem, spółka nam się rozrosła, ale wciąż cenimy dobre pomysły i każdy, niezależnie od tego, kto go zaproponował, bierzemy pod uwagę. Jak dotąd takie podejście się sprawdza i to chyba kluczowy element decydujący o tym, że Aliplast nie jest przeciętnym zakładem pracy.

Lokalizacja przedsiębiorstwa w oddaleniu od centrów przemysłowych w Polsce nie przeszkadza spółce w odnoszeniu sukcesów, realizowaniu najwyższych standardów w dziedzinie zarządzania i rozwoju kadr, wdrażaniu zaawansowanych technologicznie inwestycji i prowadzeniu działalności na skalę globalną. Współcześnie, w czasach globalizacji, miejsce prowadzenia działalności wciąż ma czy też wręcz odwrotnie – nie ma żadnego znaczenia?

Nie ma znaczenia, dla mnie nigdy nie było ważne, gdzie prowadzi się działalność.

Przyznam, że zawsze bez aplauzu przyjmowałem podział na Polskę wschodnią i zachodnią, bo to było i nadal jest stereotypowe, daleko idące i niesprawiedliwe uproszczenie. To nie kwestia współrzędnych geograficznych, ale tego, czy potrafi się coś wykreować, umiejętnie wykorzystać pojawiające się szanse i – mówiąc kolokwialnie – wydobyć z ludzi najlepsze cechy, tworząc zespół, który będzie skutecznie realizował strategię firmy. Kiedy powstawał polski Aliplast, Lublin był miastem o dużym potencjale naukowym, już wtedy funkcjonowało tu kilka uczelni, liczyliśmy więc na możliwość pozyskania wykształconych pracowników.

Nadal korzystają Państwo z tego potencjału?

Współcześnie zaszło w tym względzie trochę zmian, ponieważ brak granic pozwala młodzieży wybierać atrakcyjniejsze – z różnych powodów – miejsca, w których rozwijają zawodową karierę. Myślę jednak, że jeśli chodzi o fluktuację kadr z tymi samymi problemami borykają się przedsiębiorstwa w Warszawie, na Śląsku czy gdziekolwiek indziej w Polsce. My zdecydowanie stawialiśmy i stawiamy na lokalnych pracowników, co dzisiaj przynosi taki rezultat, że mnóstwo pochodzących stąd osób, szukających możliwości zawodowego spełnienia w innych regionach, wraca na Lubelszczyznę (która, notabene, położona jest zaledwie o godzinę i dwadzieścia minut drogi od stolicy). Oczywiście najczęstszym powodem tych powrotów są względy osobiste, ale fakt, że jest tu firma,

będąca dobrym pracodawcą, zapewniającym stabilne warunki zatrudnienia i możliwość rozwoju w swoim zawodzie z pewnością ułatwia podjęcie decyzji. Prowadzimy działalność na skalę globalną, więc żaden z naszych pracowników nie ma kompleksów, kiedy udaje się do Nowego Jorku na spotkanie z architektem i rozmowy o budowie plomby na Manhattanie. Sukces zawodowy nie jest w naszej firmie czymś nadzwyczajnym.

## Czy w dobie pandemii udało się utrzymać zatrudnienie?

Pandemia na szczęście nie wpłynęła na zatrudnienie w naszej spółce. Ale przyznaję, że kiedy się rozpoczęła, wraz z całą kadrą kierowniczą stanęliśmy przed poważnym dylematem i długo dyskutowaliśmy, rozważając różne scenariusze. Okazało się jednak, że nawet osobom, które miały kontrakty terminowe, nie musieliśmy odmawiać ich przedłużenia. Nie poczytujemy sobie tego za nasz sukces, tak się po prostu sprawy ułożyły, ale nie ukrywam, że bardzo się z tego cieszę. Kadra zarządzająca musi wprawdzie uwzględniać efekt ekonomiczny, niemniej zwolnienia, z jakiegokolwiek powodu, to nigdy nie jest prosta, łatwa decyzja. Jako prezes firmy jestem odpowiedzialny za zatrudnionych ludzi i ich rodziny.

Czy trendy rozwoju rynku aluminium pozwalają Panu być spokojnym o przyszłość Aliplastu? Jakie znaczenie ma rywalizacja między USA a Chinami właśnie w obszarze, który jest polem działalności Aliplastu? Mam na myśli subsydiowanie chińskich producentów aluminium kwotą 58 mld dolarów przez rząd Chin.

Tego akurat nie odczuliśmy, natomiast efekt reakcji Unii Europejskiej – mowa o wprowadzonym w kwietniu 2021 roku na 5 lat cła antydumpingowym – i owszem, w dodatku pozytywnie. Na skutek tych korzystnych dla nas przepisów do Europy powróciło blisko 350 ton aluminium, co przekłada się na wydajność 35 pras do tłoczenia tego tworzywa metalicznego. Dlatego uważam, że to korzystne dla nas rozwiązanie, ponieważ rok temu

podjęliśmy decyzję o uruchomieniu kolejnej, czwartej już prasy. Za dwa-trzy miesiące, najpóźniej na początku listopada, będziemy mogli ją w pełni zagospodarować, szczególnie że na skutek nowych regulacji bardzo ożywił się rynek europejski. Tak więc o przyszłość rynku aluminium na najbliższych 10-15 lat jestem spokojny. To i tak daleko idąca prognoza, w dłuższej trudno cokolwiek przewidywać, bo zarówno technologie, jak i preferencje potrafią się obecnie zmienić w ciągu zaledwie kilku miesięcy. Albo pandemia wirusa wywraca nagle wszystko do góry nogami.

**Aliplast uważany jest za dostawcę takich elementów jak okna, drzwi i fasady, ale to nie jest nawet połowa produkcji spółki. Jakie produkty i usługi składają się na model biznesowy Aliplastu?**

Kluczowa część naszej działalności, tzw. core business, to właśnie projektowanie, konstruowanie i dystrybucja systemów aluminiowych do produkcji okien, drzwi i fasad. Ale mając cztery prasy, będziemy mogli produkowane przez nas profile aluminiowe sprzedawać przedsiębiorstwom z niemal każdej gałęzi gospodarki i to nie tylko w Europie, ale i na świecie. Mniej więcej trzy lata temu zaczęliśmy badać rynek, a przed dwoma laty rozpoczęliśmy realizację inwestycji, które pozwolą nam poszerzyć ofertę o elementy aluminiowe na zewnątrz i wewnątrz budynków – wiatrołapy, zadaszenia, wiaty i furtki, ale także ścianki działowe, wyposażenie wnętrz, drzwi wewnętrzne, rolety, żaluzje, pergole itd.

**Czwarta prasa to jedyna inwestycja Aliplast na ten rok czy planowane są kolejne?**

Na ten rok jest ona naszą główną, choć nie jedyną inwestycją. Finiszujemy z projektami inwestycyjnymi, których realizację rozpoczęliśmy w latach 2019 i 2020. Pozwolą nam one zagospodarować moce produkcyjne, jakie sobie wypracowaliśmy. Szacujemy, że zapewnią nam one wzrost przychodów o ok. 300 mln zł rocznie, a to

znacząca wartość.

Aliplast kładzie nacisk na minimalizowanie, związanego ze swoją działalnością, szkodliwego wpływu na środowisko naturalne. W jaki sposób w praktyce realizowane są te założenia, oprócz podkreślanego przez Pana faktu, że aluminium samo w sobie jest materiałem, który można poddawać wielokrotnemu recyklingowi?

Przede wszystkim, zgodnie ze sloganem „don't use plastic”, staramy się eliminować z oferowanych przez nas produktów tworzywa emitujące szkodliwe związki. Podejmujemy także działania proekologiczne, jak choćby pozyskiwanie deszczówki, której używać będziemy w procesie technologicznym zamiast wody pitnej, co pozwoli zmniejszyć jej zużycie nawet o 2/3. Chciałbym przy tym podkreślić, że chociaż jesteśmy w czołówce przedsiębiorstw produkcyjnych spełniających ekologiczne wymogi, to nie kieruje nami konieczność wypełniania dyrektyw – notabene nie zawsze dobrze skrojonych do rzeczywistości – ale autentyczna troska o środowisko naturalne, rozważa i po prostu zdrowy rozsądek.