Puls Biznesu WEEKEND

INNY WYMIAR CODZIENNOŚCI. TYLKO DLA PRENUMERATORÓW

Gabinety

GRZEGORZ ZAMBRZYCKI: PIENIĄDZE DLA KOLEKCJONERÓW

www.pb.pl
Piątek-Niedziela
28-30 listopada 2014

Puls Biznesu

Portret

LESZEK GIERSZEWSKI: GENERAŁ NA FRONCIE ŚPI W PIŻAMIE

Moje inwestycje

PIOTR VOELKEL: PO CO MU TO WSZYSTKO?

Mój świat

BENIAMIN KRASICKI: ŚLADAMI PRZODKÓW

cena 4,99 zł (w tym 8% VAT)
NR 228 (4241) INDEKS 349 127 WYD. A+B

dane z godz. 18.00 z 27.11

USD	EUR	CHF	WIG20	DAX
3,35 PLN	4,18 PLN	3,47 PLN	+0,32%	+0,53%

Pewny jak Belka

Wyniki dotychczasowych głosowań RPP wskazują, że pogłoski o utracie autorytetu przez szefa NBP są przedwczesne

Marek Belka wygrał 96 proc. głosowań podczas posiedzeń Rady Polityki Pieniężnej w sprawie stóp procentowych. Poprzednicy takiego daru przekonywania mogą mu pozazdrościć. Prawdziwym testem będzie jednak posiedzenie, które rozpoczyna się w najbliższą środę. ▸ 4-5

PulsDnia

Skarb chętnie naprawi kopalnie

Dzięki zmianom w ustawie kompetencyjnej branża węglowa może trafić pod skrzydła resortu skarbu. Co na to PSL? ▸ 2

PulsDnia

Spółka leje, prezes w areszcie

Ravex Trade to kolejna, po Bio Didi, spółka, wobec której śledczy wysuwają zarzuty wyłudzania podatku VAT. I kolejna, która mimo kłopotów normalnie funkcjonuje. ▸ 8

Czekając na Amber Gold bis

Wnioski z upadku piramidy, na której 12 tys. osób straciło 700 mln zł, miały być wyciągnięte szybko. Ustawa regulująca parabanki utknęła jednak w Ministerstwie Finansów. ▸ 6-7

PulsFirmy

Nierówna walka o specjalistę

O fachowców małe i średnie firmy muszą walczyć z korporacjami. Połowa przedsiębiorców miała więc w ubiegłym roku problem ze znalezieniem pracownika. ▸ 12-13

Firma&Ekologia

Minister pomoże ekorolnikom

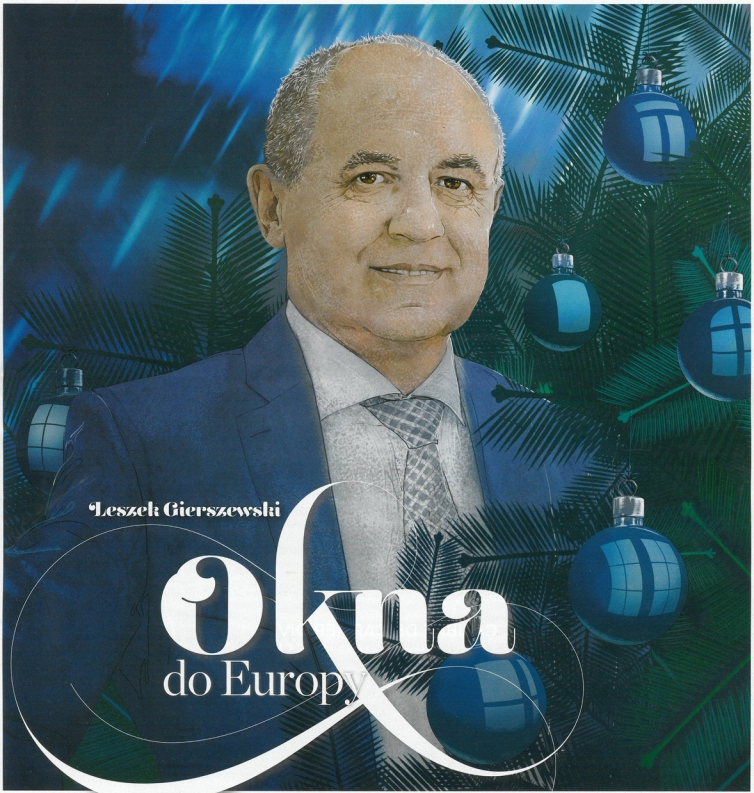
Urzędnicy Ministerstwa Rolnictwa nie kryją, że ich szef stawia na małe gospodarstwa i regionalne produkty. Będzie wsparcie, jeśli farmerzy zaczną działać w grupach. ▸ 16

9 771427 683453

NR 10 (38) | GRUDZIEŃ 2014 | ISSN 1427-6832

Puls Biznesu

WEEKEND



Leszek Gierszewski

Okna do Europy

Voelkel
ODCIENIE SZCZĘŚCIA
»18

Krasicki
ZEW KRWI
»22

Zambrzycki
MONET NA MONECIE
»66

Ciżkowicz
POD GÓRKĘ
»78

Generał, który oddał władzę kapralom

Nie ma większej fabryki okien na kontynencie niż ta na Kaszubach. I jest plan **Leszka Gierszewskiego**, by ze swoją armią kroczyć na podbój kolejnych krajów.

KAROL JEDLIŃSKI

FOT. MAREK WIŚNIEWSKI

Mocne strony. Leszek Gierszewski przyznaje, że do handlu nie ma smykałki ani zapału. Za to produkcja to jego żywioł, w którym może się równać z najlepszymi.

Prawdziwy generał na froncie śpi w pyżamie – to powiedzenie, często przywoływane przez Leszka Gierszewskiego, zna już chyba niemal każdy w Bytowie. W kilkunastotysięcznym mieście jest przynajmniej jeden wyłużbowany generał, który choć od zrzucenia wojskowego munduru pomnożył swój majątek co najmniej kilkusetkrotnie, w jednym się nie zmienił: wciąż pozostaje głodny, ale już bez zapału neofity. Woli zatem zrobić mądrzej, sprytniej, przebiegłej, niż narobić się jak wół.

No to mamy przepis na to, jak zbudować największą firmę w Europie w swojej branży, wartą ponad 0,5 mld zł. Tyle, że ten przepis jeszcze nie jest skończony – Drutex inwestuje kilkaset milionów złotych w zwiększenie mocy produkcyjnych i w wejście w nowe segmenty produktów. Byle do przodu, byle ofensywnie – bo kto śpi w okopach, ten traci terytorium.

Oko, noga, ząb

Przełom lat 60. i 70., Zakłady Artykułów Gospodarstwa Domowego (ZAGOD) w Bytowie. Niespełna 20-letni Leszek zamyka magazyn drutu, z którego sprawne ręce pracownic robią półki do lodówek. Z kluczem w kieszeni udaje się do biurowej toalety, stamtąd przez okienko wychodzi na zamontowane na ścianie haki, prowadzące na dach budynku. A tam już czeka kumpel i ławka – jest laba, opalanie i poobiednia drzemka. Tymczasem na dole wielki ferment, produkcja stoi, drutu nie ma, podobnie jak magazyniera. Tego samego, który już kilka lat później jako wykładowca obrony cywilnej na Akademii Pedagogicznej w Słupsku zarabiał więcej niż rektor.

– Z ZAGOD-u miałem wylecieć, ledwo się obroniłem. Ale widzi pan, że z tym drutem to już od początku miałem doświadczenie, co? – mruga okiem Leszek Gierszewski.

Przez ostatnie lata było o nim głośno głównie lokalnie. Jeśli zyskiwał rozgłos ogólnopolski, to np. wtedy, gdy sponsorował pewnego aspirującego piosenkarza lub piłkarzom lokalnej Bytovii zafundował przejażdżkę autokarem FC Barcelony. Ogólnie wiadomo było tyle: facet siedzi gdzieś na Kaszubach, robi okna i prowadzi barwne życie. Ale że na giełdę się nie wybiera i nie brata się z bankierami czy politykami z warszawki, to nie ma o co kruszyć kopii. Do tego jeszcze ta nazwa spółki, od której zgrzytają zęby. Lepiej o Druteksie milczeć, tym bardziej, że jego twórca konsekwentnie unikał ogólnopolskich mediów.

Sukces ma warstwy

Ostatnie dwa miesiące to jednak zwrot o 180 stopni. Okazało się, że pewnych rzeczy już nie da się przemilczeć. Pal sześć, że Bytovia awansowała na zaplecze ekstraklasy. Więcej – Drutex ustami swojego szefa ogłosił wszem wobec: idziemy po zwycięstwo nie w biznesowej ekstraklasie, lecz w Lidze Mistrzów. Jedziemy zatem wraz z prezesem obejrzeć Druteksowe włości. Jedziemy, bo na piechotę zeszłoby kilka kwadransów.

– Sam parking dla pracowników ma niemal pół kilometra długości. Kładki do drzwi wejściowych zrobiłem podgrzewane, bo po co odśnieżać – cieszy się Leszek Gierszewski, pokazując swoje najmłodsze dziecko: Europejskie Centrum Stolarki (ECS).

To właśnie ECS jest pierwszym dużym wzmocnieniem w drodze po puchar Ligi Mistrzów.

Ponad dwadzieścia warstw ziemi usypane na nowo, poprzedzielane siatkami, tysiące metrów kwadratowych wzdłuż drogi na Słupsk. Parking dla kilkuset samochodów, ale i dla ponad setki żółtych ciężarówek, jeżdżących we flocie Druteksu.

– Chodźcie, zobaczycie, jakie te mercedesy są wypasione w środku – woła Leszek Gierszewski i dwa susy później już siedzi w kabinie tira, opowiada, pokazuje, a oczy mu się świecą.

Najważniejsze, czyli nową halę podwajającą moce produkcyjne firmy, zostawia na koniec. To kilka boisk piłkarskich pod dachem, wypchanych nowoczesnymi maszynami i zaludnionych setkami pracowników. Magazyn? Brak. I tu dochodzimy do sedna wojennej taktyki bytowianina.

Włoska robota

Każdy, kto kupował okna, wie, że ten segment gospodarki skutecznie opiera się tendencji przyspieszania na linii konsument – fabryka. Wybór okien to rytuał podobny do wyboru garnituru. Zdejmuje się miarę, duma, dopasowuje elementy, szlifuje decyzję. A po ostatecznym „tak" zaczyna się procesowanie produkcji, przepychanie zlecenia do fabryki. Efekt? Zwykle na okna czeka się 4-5 tygodni.

– We Włoszech samo przyjęcie zlecenia może trwać tydzień. Niech pan sobie wyobrazi, jakie wielkie oczy robili zatem Włosi, gdy ogłosiliśmy, że teraz w każdy zakątek Europy dowieziemy okna w 7 dni od zamówienia. Zaraz dostaliśmy testowe zamówienia z Syccylii. Tak, dotrzymaliśmy terminu – mówi z satysfakcją właściciel Druteksu, mającego 0,5 mld przychodów i ponad 50 mln zł zysku rocznie.

Siedem dni na kontynencie to koncepcja, która w branży po prostu nie powinna mieć miejsca. Tyle, że nie dotyczy to Gierszewskiego. On ma inne zdanie – skoro coś ma zrobić, to robi. Wówczas staje się to możliwe. Z tym, że na stworzenie organizacji, zdolnej podołać wysłaniu w kilka dni okien do odbiorcy kilka tysięcy kilometrów od fabryki potrzeba było niemal trzech dekad.

Górka marynarza

Dziś Drutex to maszyna, oliwiąca się agresywnym marketingiem. Skoro hale gotowe są na gigantyczny skok produkcyjny, to nic dziwnego, że w telewizji i na plakatach miga niebanalne piłkarskie trio: Philip Lahm, Andrea Pirlo i Jakub Błaszczykowski, a reklamówki reżyseruje włoski maestro.

Ale niewiele zabrakło, żeby Leszek Gierszewski zamiast prezesem tytułował się prawdziwym generałem. Bo początki miał niby typowe dla przyszłego przedsiębiorcy: podpatrywał ojca, prowadzącego drogerię na bytowskim rynku, poznawał przepis na biznes w PRL. Wołał też jednak rozwijać pasję modelarską i sportową. Gdy trzeba było, wykazywał się technicznymi i organizacyjnymi zdolnościami. Jak wtedy, gdy angażując kilkoro rzemieślników, zaprojektował i poskładał skibob, na którym zimą zjeżdżał po zboczu zamkowej góry. Aż przyszedł czas matury i życiowych wyborów – tu też zwykle było z górki.

– Wtedy jeszcze bardziej zaczą łem chodzić swoją drogą. Postawiłem na wojsko, miałem być w Marynarce Wojennej, koniec końców wybrałem wojska zmechanizowane we Wrocławiu. Wkrótce jednak zamiast do czołgu trafiłem na cywilną uczelnię – śmieje się Leszek Gierszewski.

Cztery druty, dwie poprzeczki

W Słupsku szybko się okazało, że nie ma to jak kariera wojskowego wykładowcy na uczelni pełnej młodych studentek. Sześć lat pracy w akademii pedagogicznej wspomina jako niemal niekończące się wakacje.

– Jako oddelegowani z Ministerstwa Obrony Narodowej do Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego, mieliśmy własne księstwo i świetne zarobki. Bywało tak, że koło czwartku tydzień pracy był już z głowy. Co robiłem? Opowiadałem studentkom, jak zakładać maski gazowe, co robić, gdy wybuchnie bomba. Ogólnie było tak, jak lubię, a ja lubię nieco bumelować. Od poligonów staraliśmy się wykręcać na wszelkie sposoby. Przy czym nie byłem przyjacielem komuny, po prostu szukałem wówczas miejsca, gdzie można było prowadzić wygodne życie – przyznaje biznesmen.

W tym miganiu się od pracy nie był jednak konsekwentny. Zaprzepaścił szanse na awanse, ordery, może i w końcu na generalskie szlify. Przełożeni dowiedzieli się, że rozkręca z kolegą biznesy na boku i w stanie wojennym zablokowali mu awans na majora.

– Na doniczkach zarabiałem kilka razy więcej niż w wojsku. Ale całą sztuką było wymigać się od munduru na stałe. Jakoś się udało – śmieje się biznesmen.

Dlaczego akurat doniczki? Dziś już mało kto pamięta, ważne, że wuj obiecał pomoc (robił kominy do traktorów), a ze wspólnikiem załatwiali maszyny. Zaczęła się cywilna orka

Duma. Europejskie Centrum Stolarki to oczko w głowie Leszka Gierszewskiego. Dodajmy – nie jedyne. Bo szykuje się budowa kolejnej potężnej hali produkcyjnej.

> WOJSKO? JA LUBIĘ NIECO BUMELOWAĆ. OD POLIGONÓW STARAŁEM SIĘ WYKRĘCAĆ NA WSZELKIE SPOSOBY

– budowa pieca, kombinacje przy kupowaniu walcarki, podgądanie garncarza przy toczku. Moc w rękach była, bo Gierszewski miał za sobą epizod nie tylko w ZAGOD-zie, ale i szkołę pomaturalną w Koszalinie. Tam nauczył się toczyć, frezować, spawać. Co? Hamulec do wozów końskich, klucze do skrzynek na śledzie... W ZAGOD-zie zaś, w przerwach między opalaniem, robił fuchy. Hitem były świeczniki.

– Cztery druty, dwie poprzeczki, miseczka wystukana młotkiem, a w jej środku gwóźdź do zatykania świeczki. Cały Bytów takie miał – wspomina przedsiębiorca.

Puste słoiki

Drutex powstał właśnie w erze doniczkowej gliny, gdy Leszek Gierszewski zobaczył, że jego drogi ze wspólnikiem się rozchodzą.

– W biznesie nie trzeba być orłem, wszechwiedzącym geniuszem. Ale trzeba mieć coś z szachisty, myśleć na trzy ruchy do przodu. Ja to mam, podobnie jak szczęście do wsiadania we właściwy pociąg – przyznaje Leszek Gierszewski.

Za siedzibę ówczesne Przedsiębiorstwo Wytwarzania Wyrobów z Drutu, Łańcuchów i Sprężyn (protoplasta Drutexu) miało wydzierżawione obory i kurnik pod Słupskiem. Drut, towar deficytowy, zdobyty i zamieniony np. w ogrodzenie lub klatkę na lisy, zwiększał swoją wartość kilkukrotnie, a klientela waliła po druciane cudeńka gęściej niż dziś na otwarcie Biedronki.

Zamiast używać życia za zarobione miliardy (przed denominacją) Leszek Gierszewski gromadził zapasy surowca, kursując maluchem na Śląsk. Gdy nastała hiperinflacja, nie płakał nad słoikami gotówki, zakopanymi w przydomowym ogródku. Bo ich nie miał.

– Zamiast waltzek papierków sygnowanych przez NBP miałem dokładnie 10 tys. mkw. siatki, 200 ton blachy karoseryjnej, 60 ton walcówki... – wylicza bytowianin.

Metalowe czasy trwały do początku XXI w. Wtedy Drutex postawił tylko na okna. A z oknami zaczęło się jak zawsze: jak tu wymyślić coś zaskakującego na biznesowej szachownicy i jak tu się za bardzo nie narobić.

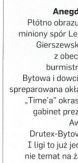
Rodzinna bateria

Z oknami było i tak, że Leszek Gierszewski potrzebował ich do budowanego przez siebie domu. Czyli zapragnął mieć browar, by móc pić piwo. Pojechał na targi do Sopotu, zobaczył tam bramę garażową Andrzeja Wiśniowskiego, napędzaną silnikiem od wycieraczki dużego fiata, ale obejrzał też maszyny do produkcji okien. I tak, skalując biznes, dojechał do poziomu Europejskiego Centrum Stolarki. Brzmi banalnie, prawda? Ale że tak było, zaświadczy każdy z kilkunastu członków rodziny Gierszewskich, pracujących w Druteksie. Tajemnicę sukcesu firmy najlepiej wyjaśnia sam prezes:

– U mnie jest tak, że tak naprawdę to szefami są kaprale, czyli brygadziści. Nasza przewaga konkurencyjna polega na perfekcyjnym ustawieniu procesu produkcyjnego, optymalizacji całego łańcucha. I to nie w atmosferze kolonii karnej, lecz bardziej kompanii reprezentacyjnej.

Ci, którzy znają go bliżej, twierdzą, że tajemnica sukcesu leży też gdzie indziej. Radzą spojrzeć na dynamiczny, jakby przyspieszony półtora raza prezesowski krok i jego nieznieszczalne, wiecznie naladowane baterie.

– Jakiś czas temu pojechaliśmy służbowo do Chin. Zmiana czasu, spotkania, wieczorne



Anegdoty. Płótno obrazujące miniony spór Leszka Gierszewskiego z obecnym burmistrzem Bytowa i dowcipna, spreparowana okładka „Time'a" okraszają gabinet prezesa. Awans Drutex-Bytovii do 1 ligi to już jednak nie temat na żarty, lecz na marzenia o ekstraklasie.

wypady spowodowały, że wszyscy pokładali się ze zmęczenia. Tylko jedna osoba tryskała energią – wspomina Bogdan Gierszewski, bratanek prezesa i dyrektor ds. produkcji w Druteksie.

Atutem Leszka Gierszewskiego jest też czucie ludzi, coś, co niektórzy zwą „flower power". Zamiast krzyczeć, musztrować, straszyć, woli budować szkielet dyrektorski oparty na rodzinie i wykształconych ludziach z okolic Bytowa. Potrafi ich wynagrodzić, o czym zaświadczy sznur luksusowych limuzyn pod siedzibą firmy. Nie znajdzie się jednak na jego liście płac wymuskanych bankierów z Warszawy. Choć potrafi w dużym biznesie grać nie mniej przebiegle niż wilki z Wall Street.

Profil Kaszuba

Przebiegłość potrzebna była przy budowaniu ostatniego, kluczowego elementu przewagi Druteksu – samowystarczalności w produkcji. Przez lata profile okienne z PVC przyjeżdżały do Polski głównie z Niemiec. Polscy producenci okien płacili horrendalne marże kolegom z Zachodu za importowane kawałki plastiku. Dlaczego nie robili ich sami? Nie tylko dlatego, że technologia produkcji profili była droga i wymagała odpowiedniego poziomu produkcji. Polskich profili nie było także dlatego, że dziwnym trafem zainteresowanie Polaków tymi technologiami natychmiast wiązało się np. z ograniczeniami dostaw lub podwyżkami cen u dostawców z Niemiec.

Któż miał rozsupłać ten węzeł gordyjski jak nie bytowianin? To była prawdziwa gospodarcza operacja specjalna. Jedyny chyba czas w historii Druteksu, gdy generał do spania nie odpinał orderów, a i tak budził się po kwadransie złany potem. Krnąbrny Kaszub bagienny (jak żartobliwie mówią o sobie mieszkańcy okolic Bytowa) wymyślił na zachodnich przemysłowców sposób. Przez kilka miesięcy magazynował profile, negocjował nowe zapisy umowy. Zamówił maszyny w Austrii z etykietami na dostawę do Kaliningradu, choć w rzeczywistości szły do Bytowa. Zanim się ktokolwiek zorientował, Drutex już rozkręcał produkcję własnych profili. Wytrawny gracz wyszedł też z Leszka Gierszewskiego, gdy toczył spór z władzami Bytowa o grunty, na których miał stanąć ECS. Doszło do tego, że ogłosił wyprowadzkę z miasta, w którym każda rodzina ma kogoś w Druteksie. Burmistrz ustąpił.

Ciekawość wojaka

Na co dzień Leszek Gierszewski ma swoje rytuały: ulubiona golonka, spotkanie z kimś inspirującym (choćby z Pawłem Janasem, trenerem Druteksu-Bytovii), a przede wszystkim wertowanie gazet, z naciskiem na informacje gospodarcze. Jeszcze do niedawna prenumerował „Monitor Polski B" i tam wyłapywał informacje o konkurencji, dostawcach, zmianach, konsolidacji. Teraz namiętnie śledzi rynek w internetowych rejestrach i archiwach. Ale papieru nie odstawił.

– Czasem człowiek usiądzie na chwilę, poprzerzucać strony, a czyta do końca. Tak już mam, że lubię wiedzieć, kogo doroża przejechała – śmieje się Leszek Gierszewski.

A już na poważnie radzi popatrzeć na puste pole przed ECS. Tam powstanie kolejna hala. Drutex będzie stał bramami, roletami, a wróble ćwierkają, że także oknami dachowymi. I hajda, w Europę! Bo przecież generał na froncie śpi w pižamie po to, by spokojnie śnić o kolejnych podbojach.

FOT. MAREK WIŚNIEWSKI