



Stajemy się rozpoznawalną  
marką europejską

## Rozmowa z prezesem zarządu firmy Relpol Sławomirem Bialikiem, oraz wiceprezesem zarządu Krzysztofem Pałganem

**W** lutym bieżącego roku w Relpolu powołany został nowy zarząd. Jakich zmian można się w związku z tym spodziewać w firmie?

– **Sławomir Bialik** – Kontynuujemy strategię zapoczątkowaną przez poprzedni Zarząd. Ubiegłe lata pokazały, iż ukształtowany wcześniej model współpracy z klientami sprawdził się. Po trudnym dla firmy okresie lat 2008–2010 sytuacja została ustabilizowana, a firma zaczęła stopniowo wykazywać pozytywne wyniki finansowe. W roku 2018 nie przewidujemy zmian w stosunku do założeń budżetowych czy realizacji podstawowych zadań. Na pewno jednak stoi przed nami zadanie sprostania dynamice rynkowej i przygotowania strategii na lata następne. Stawiamy na spokojny rozwój organiczny, który służy nam najlepiej. Na razie, w krótkoterminowej perspektywie nie bierzemy pod uwagę możliwości przeprowadzenia akwizycji.

Liczymy, że połączenie w zarządzie doświadczenia, znajomości wyrobów i procesów technologicznych oraz świeżego spojrzenia pod kątem sprzedaży i kompleksowej obsługi klienta zapewni nową dynamikę firmie oraz pożądaną efektywność naszym klientom i inwestorom w najbliższym roku.

– **Krzysztof Pałgan** – Otoczenie rynkowe, gospodarcze zmienia się bardzo dynamicznie, szczególnie w ostatnich latach. Rozwój nowych segmentów i gałęzi przemysłu, w których chcemy uczestniczyć, będzie wymagał od nas strategicznego przygotowania się. Myślę tu m.in. o energii odnawialnej, transporcie, e-mobility. Nasze produkty już są tam obecne i z pewnością znajdą jeszcze szersze zastosowanie w tych nowoczesnych rozwiązaniach. Dlatego musimy przygotować strategiczny plan, który pozwoli nam uczestniczyć w tym zmieniającym się rynku i umożliwi dalszy wzrost. Generalnie postrzegamy Relpol jako firmę stabilnego, długoterminowego wzrostu.

– **W roku 2017 sprzedaż Relpolu osiągnęła rekordowy poziom wynoszący ponad 115 mln zł. Jakie są przewidywania dotyczące roku 2018 w tym zakresie?**

– **S.B.** – Planujemy w roku 2018 uzyskanie podobnej dynamiki sprzedaży, przy założeniu utrzymania odpowiedniej rentowności. Szanse na osiągnięcie istotnych wzrostów upatrujemy w zwiększonym zapotrzebowaniu ze strony naszych głównych klientów oraz wprowadzaniu na rynek nowych produktów, takich jak m.in. lampki kontrolne, przełączniki czasowe, a także dodawaniu nowych funkcjonalności czy też zmian w zakresie designu. Dzięki temu będziemy mogli dotrzeć do nowych klientów, a nasze produkty pojawią się w nowych aplikacjach.

– **K.P.** – Nie mamy jeszcze oficjalnych wyników za I kwartał 2018 roku, jednak można stwierdzić, że pozytywna dynamika czwartego kwartału 2017 przeniosła się na początek roku 2018 i z pewnością korzystamy z tej pozytywnej koniunktury. Nasz program inwestycyjny pozwala nam na pozytywne myślenie w kontekście tegorocznych wyników – zarówno finansowych, jak i możliwości produkcyjnych. Te ostatnie są szczególnie istotne, ponieważ biorąc pod uwagę rosnący rynek oraz duże zaufanie, jakim darzą nas klienci – zarówno krajowi, jak i zagraniczni – i wiążące się z tym spore zapotrzebowanie, wyzwaniem staje się sprostanie tym wymaganiom. Inwestycje, oprócz podniesienia możliwości produkcyjnych, mają na celu optymalizację kosztów i możliwość oferowania atrakcyjnych cen na nasze wyroby.

– **Jakiego rodzaju będą to inwestycje i jakich grup produktowych będą dotyczyć?**

– **S.B.** – Możliwości produkcyjne Relpolu wielokrotnie okazywały się za małe w stosunku do zapotrzebowania. W roku 2014 firma zakończyła duży program inwestycyjny polegający głównie na poszerzeniu mocy wytwórczych przekładników przemysłowych. Przewidywane na rok 2018 wydatki inwestycyjne będą najwyższe w porównaniu do tych ponoszonych na przestrzeni kilku ostatnich lat.

Poszerzamy możliwości wytwórcze zwłaszcza w zakresie przekładników miniaturowych, przekładników przemysłowych oraz gniazd. Są to główne grupy wyrobów, dla których dokładamy mocy wytwórczych. Zmieniamy park maszynowy na bardziej efektywny. Wprowadzamy nowe elementy linii produkcyjnych w tych przypadkach, w których w wyniku analiz okazało się, że nie są spełniane nasze wymagania w zakresie jakości i wydajności. Obecnie, głównie dzięki ścisłej współpracy z partnerami biznesowymi wypracowaliśmy mechanizmy, które pozwalają nam na dość dokładne przewidywanie zapotrzebowania na produkty i podjęcie działań wyprzedzających. Jest to bardzo istotne, ponieważ oczekiwania rynku obejmują nie tylko właściwą cenę, ale też elastyczne dostawy.

Naturalnym kierunkiem jest oczywiście automatyzacja, która zapewni nam jakość i powtarzalność parametrów wyrobów.



**Stoi przed nami zadanie sprostania dynamice rynkowej. Stawiamy na spokojny rozwój organiczny, który służy nam najlepiej – mówi Sławomir Bialik (na zdjęciu z lewej)**

Elastyczność wytwórcza osiągnięta dzięki modernizacji parku maszynowego powoduje, iż jesteśmy np. w stanie na jednej linii produkować różne wykonania przekaźników dostosowanych do szczegółowych wymagań klienta. Zmiany te pozwalają nam też na kreowanie oczekiwań klienta, a nie tylko reagowanie na chwilowe wymagania.

– **Jak wygląda obecnie struktura grupy Relpol?**

– **S.B.** – Od strony produkcyjnej jednostką dominującą jest zakład w Żarach. Mamy tu główne linie do produkcji przekaźników. W firmie zależnej Relpol Elektronik w Miostowicach realizujemy niskoseryjną produkcję elektroniki przetworzonej, a w Zielonej Górze nasz zakład wytwarza chipy oraz bramki do wykrywania materiałów radioaktywnych. Posiadamy także fabrykę na Ukrainie w Czerniachowie, gdzie wytwarzane są przekaźniki przemysłowe, które wymagają większego nakładu pracy ręcznej.

Relpol jest już na rynku obecny 60 lat, ma bardzo solidne fundamenty poparte olbrzymim doświadczeniem. W głównej siedzibie w Żarach zlokalizowane są zarówno biura konstrukcyjne wyrobów gotowych, jak i wydziały konstrukcyjne narzędzi, takich jak formy wtryskowe czy narzędzia wykrawające.

Realizujemy samodzielnie wszystkie niezbędne procesy produkcyjne, takie jak zgrzewanie, gięcie, wiercenie, produkcja elementów metalowych i tworzywowych, wykrawanie, obróbka termiczna, pokrycie galwaniczne itd. Potrafimy tym zarządzać, potrafimy sprawnie projektować i pozwala nam to na szybką reakcję na wymagania rynku i poszczególnych kontrahentów. Obróbka metali oraz obróbka tworzyw sztucznych jest też elementem naszej dodatkowej oferty dla firm zewnętrznych.

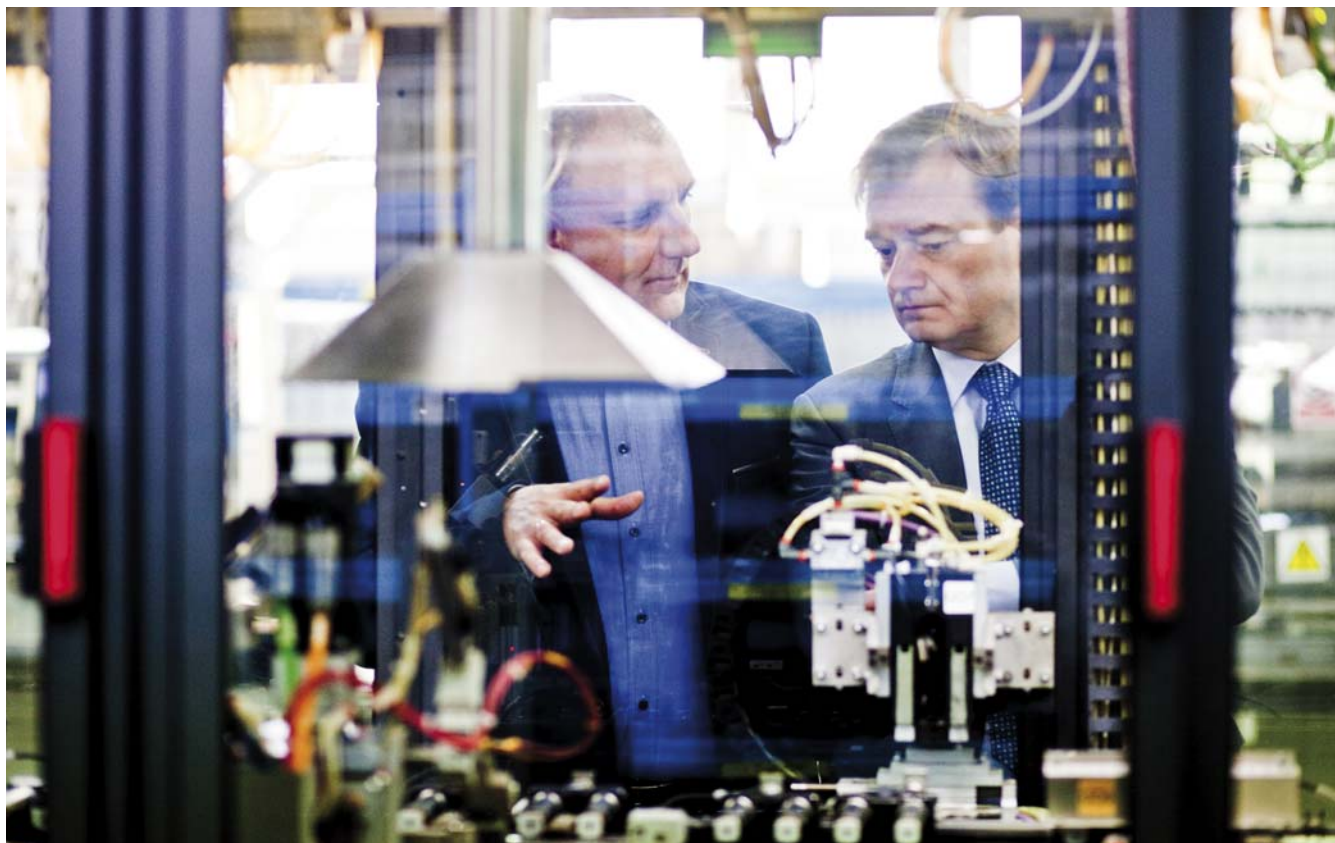
**Naturalnym kierunkiem jest oczywiście automatyzacja produkcji, która zapewnia nam jakość i powtarzalność parametrów wyrobów**

Największą przewagę na rynku dają nam jednak kompetencje naszych pracowników, ich doświadczenie, zrozumienie procesów zachodzących w firmie i chęć kontynuacji pracy przez nowych pracowników. Średni staż pracy wynosi w Relpolu 16 lat. Można więc mówić o dużej stabilności zatrudnienia, co przekłada się na wysoką wydajność i efektywność.

– **Jakie rynki i jacy klienci są kluczowi z punktu widzenia Relpolu?**

– **K.P.** – Kluczowym obszarem, w którym Relpol już od lat ma znaczący udział, jest naturalnie automatyka przemysłowa. Nasze nowe przekaźniki mocy czy przekaźniki separujące doskonale wpisują się np. w aplikacje związane z czwartą rewolucją przemysłową. Ważnym sektorem jest energetyka i dystrybucja energii elektrycznej, w której od jakiegoś czasu zwiększane są nakłady inwestycyjne. Dla tego rynku mamy wiele produktów, zarówno przekaźników mocy, jak i terminali zabezpieczeniowych rozdzielni czy sterowników łączników sieci średniego napięcia. Ostatnio bardzo mocno rozwinął się segment energii odnawialnej, np. inwerterów solarnych. Dostarczamy nasze przekaźniki do dużych zachodnich producentów tych urządzeń. W sektorze e-mobility realizujemy dostawy do wiodących wytwórców ładowarek dla samochodów elektrycznych. Bardzo istotnym rynkiem jest dla nas także transport kolejowy.

Trzeba tu podkreślić, iż w zasadzie wszystkie wyroby muszą mieć odpowiednie certyfikaty, atesty dopuszczające do stosowania w konkretnych rozwiązaniach. W szczególności dotyczy to rynku kolejowego, który jest bardzo wymagający pod tym względem.



Przewidywane na rok 2018 wydatki inwestycyjne będą najwyższe w porównaniu do tych ponoszonych na przestrzeni kilku ostatnich lat – mówi Sławomir Bialik



**Musimy przygotować strategiczny plan, który pozwoli nam uczestniczyć w zmieniającym się rynku i umożliwi dalszy wzrost – twierdzi Krzysztof Pałgan (na zdjęciu z prawej)**

Sprzedaż eksportowa to około 70% obrotów Relpolu. Resztę stanowi sprzedaż krajowa. Naszymi głównymi odbiorcami są producenci i dostawcy urządzeń z Europy Zachodniej, ale ostatnio obserwujemy również zainteresowanie ze strony rynków azjatyckich, np. Turcji, krajów arabskich czy Rosji i Ukrainy. Jeśli chodzi o rynki wschodnie to firma dostosowała ostatnio swoją aktywność do panujących tam warunków. Zmieniliśmy swoją politykę i w najbliższych latach będziemy intensyfikować współpracę z głównymi partnerami w Rosji, Białorusi i na Ukrainie, w krajach bałtyckich, w niektórych krajach azjatyckich. Obserwujemy, że sprzedaż w tych kierunkach rozwija się bardzo dynamicznie, a w niektórych osiągnęte wzrosty są nawet dwucyfrowe.

**– Na ile istotna w strategii Relpolu jest współpraca z hurtowniami elektrotechnicznymi?**

– K.P. – Relpol w dużym stopniu zaopatruje rynek automatyki przemysłowej, utrzymania ruchu oraz producentów i instalatorów poprzez sieć hurtowni. Dotyczy to zarówno Europy Zachodniej, jak i Polski, gdzie ponad połowa wyrobów jest rozprawiana w ten właśnie sposób. Rozwijamy tę współpracę z najlepszymi partnerami w obszarze dystrybucji na, jak sądzę, korzystnych warunkach dla wszystkich stron rynku. Wspólnie zapewniamy klientom produkty o najwyższej jakości i ich dostępność, co jest kluczem do osiągnięcia sukcesu.

**– W jaki sposób Relpol radzi sobie z coraz silniejszą konkurencją ze strony**

**firm azjatyckich oraz tradycyjnie już dużych firm zachodnich?**

– S.B. – Świadomość klientów europejskich o jakości jaką oferujemy daje nam przewagę. W ostatnich latach zmieniło się ewidentnie podejście naszych głównych kontrahentów i stawiają oni na zaopatrywanie się na rynku europejskim. Doceniają nasz serwis, dbałość o dobór odpowiednich materiałów. Ponieważ jesteśmy spółką giełdową, nasze wyniki są jawne, a nasza polityka np. w zakresie inwestycji transparentna. Klienci znają naszą kondycję finansową, widzą do czego dążymy i jaka jest nasza efektywność.

**W ostatnich latach zmieniło się ewidentnie podejście głównych kontrahentów i stawiają oni na zaopatrywanie się na rynku europejskim**

Ponadto jesteśmy kilka razy w ciągu roku audytowani przez głównych partnerów pod kątem całego procesu zarządzania produkcją, jakością i co bardzo ważne, powtarzalności i niezmienności procesów. I uzyskujemy znakomite rezultaty, co pokazuje siłę naszej organizacji.

Naszym celem na pewno nie jest mierzenie się bezpośrednio z konkurencją dalekowschodnią w zakresie ilości produkowanych elementów.

– K.P. – Firmy azjatyckie produkują poszczególne typy przełączników bardzo masowo. Bylibyśmy w stanie z nimi konkurować zasypując rynek dziesiątkami i setkami milionów sztuk produktów decydując się na jakieś akwizycje lub realizując duże inwestycje, głównie w kompleksową automatyzację. Automatyzacja produkcji jest jednym z naszych priorytetów, jednak w krótkiej perspektywie nie chcemy iść w kierunku bezpośredniej konkurencji z producentami masowymi, ponieważ widzimy dużą szansę w rozwiązaniach sprofilowanych. Naszą obecną strategią jest budowanie marki Relpolu na bazie elastyczności i możliwości dostosowania się z produkcją pod szczególne rozwiązania klientów. I w tym obszarze radzimy sobie bardzo dobrze. Sądzę, że na rynku krajowym zarówno wysoka jakość produktów, jak i rozpoznawalność marki plasuje nas wciąż na miejscu lidera. Na rynkach zagranicznych natomiast, naszą przewagą konkurencyjną stanowią parametry techniczne często przewyższające te deklarowane oraz elastyczność, co sprawia, że nasze wyroby bardzo często są wykorzystywane w rozwiązaniach specjalnych naszych partnerów biznesowych. Pomimo obserwowanej przez nas, głównie na rynkach zachodnich, agresywnej polityki producentów azjatyckich, dobrze sobie radzimy z wymienionych wyżej powodów, co powoduje, że stajemy się coraz bardziej rozpoznawalną, dobrej jakości marką europejską, pożądaną przez klientów.

**Rozmawiał  
Jacek Różański**