

## Trzeba dążyć do równowagi!

### – Co mówią Panu liczby: 16, 1.000, 1.500, 1.800?

– Opisują rozwój KH-KIPPER. W roku 1998 firma wyprodukowała szesnaście zabudów-wywrotek. Produkcja systematycznie rosła sięgając liczby tysiąca zabudów rocznie, by w ostatnim czasie ustabilizować się na poziomie 1.500 sztuk. W tym roku wyprodukujemy o trzysta zabudów więcej. Co będzie dalej? Nie wyznaczamy sobie żadnych limitów, chcemy produkować coraz więcej coraz lepszych zabudów. Zamierzamy kontynuować ekspansję rynkową, jestem zatem przekonany, że wielkość produkcji KH-KIPPER wyrażać się będzie liczbą większą niż dwa tysiące.

### – Wielkość produkcji określana jest chłonnością poszczególnych rynków i branż. A budowlanka, dla której KH-KIPPER produkuje najwięcej, jest dość chimeryczna i nie stanowi wdzięcznego pola do działania...

– No cóż, można też spojrzeć na to z całkiem innej strony,abrać nieco dystansu i stwierdzić, że branża budowlana jest... bardzo przewidywalna. Bo przecież nie od dziś wszystkim wiadomo, że raz wiedzie się jej doskonale, a raz fatalnie. I tak na przemian od lat... KH-KIPPER udowodnił, że doskonale odnajduje się w takiej rzeczywistości. Pomimo zawahań rynkowych produkcja firmy rośnie średnio o dwadzieścia procent rocznie. Rozwijamy się więc niezależnie od panującej koniunktury. Oczywiście, nie jest to dziełem przypadku czy szczęścia, a wynikiem ciężkiej pracy. Szczególna mobilizacja całej firmy nastąpiła w kryzysowym roku 2009. Determinacja w poszukiwaniu nowych rynków zbytu i dążenie do nawiązania współpracy z różnymi branżami przyniosły pożądane efekty. KH-KIPPER nie tylko przetrwał trudny czas, ale wyszedł z niego silniejszy. A także bogatszy o nowe doświadczenia, no i z plusem na koncie. To istotne, bo dzięki temu możemy być tu, gdzie jesteśmy.

### – Czego firma produkuje najwięcej, jak zorganizowana jest produkcja i gdzie się odbywa?

– KH-KIPPER w głównej mierze zajmuje się produkcją zabudów-wywrotek na samochody ciężarowe. Oprócz tego wytwarza także przyczepy, naczepy i urządzenia hakowe. Od początku działalność firmy związana była z Kajetanowem koło Kielc. KH-KIPPER najpierw dzierżał tu zakład produkcyjny, a w roku 2001 zdecydował się na zakup terenu wraz z halą, która musiała zostać poddana gruntownej modernizacji. Potrzeby produkcyjne rosły, co zadecydowało o powstaniu drugiej hali produkcyjnej. Okazało się, że to nie wystarczy, właściciele KH-KIPPER w roku 2007 zdecydowali się zatem zakupić dawne zakłady Mesko w Skarżysku-Kamiennej. Uruchomiono tam produkcję ram i skrzyń, które następnie przewożone są do Kajetanowa w celu dalszej obróbki. Rosnące zamówienia spowodowane ekspansją na światowe rynki sprawiły, że firma po raz kolejny stanęła przed koniecznością zwiększenia mocy produkcyjnych. W tym celu zakupiono położony w sąsiedztwie zakładów w Kajetanowie teren, na którym rozpoczęła się budowa kolejnej hali montażowej, pomieszczeń socjalnych dla załogi oraz biurowca. Inwestycja nabiera kształtów, a my między sobą żartujemy, że w ten sposób KH-KIPPER zbliżył się jeszcze bardziej do i tak nam bliskiej branży budowlanej.



**Rozmowa z Łukaszem Karczewskim,  
dyrektorem handlowym KH-KIPPER**

### – Co Pańskim zdaniem uprawnia do nazwania miejsca produkcji mianem fabryki?

– W moim przekonaniu decydujące znaczenie mają tu dwa aspekty. Pierwszym z nich jest organizacja i planowanie cyklu produkcyjnego, drugim zaś tworzenie i posiadanie dokumentacji technicznej. Do Kajetanowa trafiają codziennie dostawy stali, lakierów czy komponentów. Powstają z nich zabudowy wykonywane zgodnie z projektem stworzonym przez pracowników naszego biura konstrukcyjnego. Całość jest tworzona naszymi siłami w Polsce, wszystko jest obliczane, kreślone, wycinane, spawane, malowane i wreszcie zamontowywane przez fachowców KH-KIPPER.

### – Projektowanie i produkcja to z pewnością niejedyną sferą działalności KH-KIPPER...

– Oprócz produkcji i wspomnianego projektowania nasza firma zajmuje się także dystrybucją oraz serwisem swoich wyrobów. Obsługa posprzedażna ma kluczowe znaczenie, tym bardziej, że działamy na wielu różnorodnych rynkach. Niejednokrotnie nasze zabudowy eksploatowane są w ekstremalnie trudnych warunkach. Bywają przeciążane, jeżdżą w krańcowo różniących się strefach klimatycznych. Dbamy o to, by użytkownicy zabudowanych przez nas pojazdów byli zawsze należycie obsłużeni. Nie może być tak, że o klienta troszczy się tylko handlowiec. KH-KIPPER docenia nabywców zabudów także po dokonaniu zakupu. Staramy się budować długotrwałe relacje i uzyskiwać referencje. W dzisiejszym zglobalizowanym świecie pozytywne opinie użytkowników otwierają bowiem drogę na nowe rynki. Nie zapominajmy też, że każdy kij ma dwa końce, jeżeli pojawi się jakiś problem dajmy na to w Polsce czy Australii, to odbije się to echem na innych rynkach. Dlatego tak ważne jest dla nas zadowolenie użytkowników.

**– KH-KIPPER działa zatem w skali globalnej. Ciekaw jestem, z czym wiąże się to w praktyce?**

– Przez wszystkich bez wyjątku czołowych dostawców podwozi jesteśmy traktowani jako godny zaufania partner. A my dokładamy wszelkich starań, by na to miano zasługiwać. Wszystkie nasze produkty są zaprojektowane i wykonane w taki sposób, żeby podołać wymaganiom praktycznie wszystkich rynków i branż. Dziewięćdziesiąt procent naszej produkcji trafia na eksport. Auta wyposażone w zabudowy KH-KIPPER spotkać można na całym świecie. Nie tylko w Europie, ale także w Azji, Afryce, Ameryce Południowej, a nawet w Australii i Oceanii. Wszędzie staramy się akcentować swą obecność i pozyskiwać klientów z różnych branż, nie tylko z budowlanej. Od lat konstruujemy i produkujemy na przykład innowacyjne specjalistyczne zabudowy dla branży wydobywczej. Można powiedzieć, że to rynkowa nisza, nie mająca większego znaczenia dla zwiększania skali produkcji... To prawda, ale mimo wszystko jest to dla nas niezwykle ważna sfera działania. Chociażby ze względu na możliwość budowania wizerunku firmy. W kopalniach panują naprawdę ekstremalne warunki, zabudowa, która im podoła, sprawdzi się w każdym zastosowaniu.

**– Skoro KH-KIPPER tak zdecydowanie stawia na eksport, to można przypuszczać, że tym samym traci zainteresowanie krajowym rynkiem...**

– Jeżeli ktoś odnosi takie wrażenie, to jest ono mylne. Prawdą jest, że dziewięćdziesiąt procent naszej produkcji trafia na eksport, ale przecież pozostała jej część sprzedawana jest w Polsce. Jeżeli chodzi o ciężkie zabudowy, od trzyosiowych po czteroosiowe, to mamy około czterdziestu procent w krajowym rynku. Z pewnością nie zadowolimy się tym wynikiem, nie zaprzestaniemy rywalizacji o polskich użytkowników zabudów. Chcemy zwiększać krajową sprzedaż i pozyskiwać klientów z różnych branż. Wraz z nimi tworzymy pojazdy, które potem stają się wspólną wizytówką. Dla KH-KIPPER stanowi to najlepszą drogę poszerzania kompetencji umożliwiających zdobywanie kolejnych rynków zbytu.

**– Czy poszczególne rynki aż tak różnią się od siebie? Jaka jest recepta na sukces w różnych regionach?**

– Pod uwagę brać trzeba ich specyfikę, uwarunkowaną wieloma czynnikami, takimi jak choćby różniące się od naszych lokalne przepisy. Istotny jest także stopień rozwoju i zasobność poszczególnych rynków. Klienci z mniej zamożnych regionów nie mają specjalnych wymagań, zadowolą się najprostszym produktem tylnozsypowym. Liczy się dla nich przede wszystkim solidność zabudowy. Jednak w miarę rozwoju danego rynku zmieniają się kryteria zamówień. Najpierw pojawia się zainteresowanie wywrotkami typu half-pipe, a potem trójstronnymi, wyposażonymi w coraz bardziej wyrafinowane systemy i akcesoria. Najbardziej stabilne są oczywiście rynki krajów rozwiniętych, potrzeby tamtejszych klientów można przewidzieć z dużym wyprzedzeniem. Nie uda się to z pewnością w Rosji, gdzie inwestycje finansowane są w większości z budżetu państwa. Musieliśmy przyzwycząć się, że przez pewien czas nie mamy stamtąd żadnych zamówień, a potem ich liczba jest przeogromna. Jak odnieść sukces przy takiej różnorodności oczekiwań? Recepta jest tylko jedna. Trzeba dostarczać zabudowy na jak największą liczbę rynków i mieć w ofercie produkty spełniające wymagania różnych branż. Wówczas, nawet jeśli koniunktura na niektórych rynkach słabnie, to w tym samym czasie inne mają się lepiej.

**– A jaka jest specyfika polskiego rynku?**

– Polski rynek zaliczyć należy do dojrzałych. Do przeszłości należą czasy, gdy krajowi klienci interesowali się technicznymi nowinkami, ale w ostatecznym rozrachunku nie decydowali się na zakup wywrotki z burtą hydrauliczną. Dziś tego rodzaju rozwiązanie to praktycznie standard. Polscy klienci mają coraz wyższe wymagania co do komfortu obsługi zabudowy, chcą automatyzacji, nowoczesnych podzespołów i rozwiązań technicznych. Dopasowujemy się do ich wymagań, tym bardziej, że gotowi są zaakceptować wyższą cenę za wysokiej jakości zabudowę, która damy na to po trzech latach eksploatacji w ekstremalnie trudnych warunkach, będzie nadal działać i wyglądać na tyle dobrze, że będzie ją można odsprzedać za godziwe pieniądze. Klienci wymagają sprzętu, który będzie pracował, nie będzie się psuł i nie powodował przestojów. Takie podejście nie dziwi, w końcu każdy ma dość swoich kłopotów i nie potrzeba mu kolejnych.

**– Realizacja planów zintensyfikowania sprzedaży wymagać będzie zwiększenia zatrudnienia. Ile osób pracuje dziś w KH-KIPPER bezpośrednio przy produkcji?**

– Konieczność zatrudnienia nowych pracowników wiąże się z rozbudową zakładów i zwiększeniem możliwości produkcyjnych. W chwili obecnej bezpośrednio przy produkcji zatrudnionych jest ponad czterystu pracowników. Jeżeli jednak chcemy produkować więcej i lepiej, to z całą pewnością już niebawem będziemy potrzebowali kolejnych.

**– Gdzie ich znaleźć? Wszyscy mają z tym kłopot...**

– Staramy się znaleźć pracowników na wiele sposobów. Część pozyskujemy dzięki współpracy z Politechniką Świętokrzyską. Wielu ze studentów i absolwentów tej uczelni odbywających u nas praktyki znajduje później stałe zatrudnienie. W KH-KIPPER pracuje ich blisko setka, w tym dwudziestu w dziale konstrukcyjnym. Posiłkujemy się też pracownikami z zagranicy, zatrudniamy około pięćdziesięciu Ukraińców. Staramy się utrzymać pracowników, stwarzając im jak najlepsze warunki. Honorujemy osoby, które przepracowały w KH-KIPPER dziesięć i więcej lat.

**– Pan też należy do tego grona...**

– To prawda, do firmy trafiłem w roku 2005, jako student piątego roku wydziału Mechatroniki i Budowy Maszyn Politechniki Świętokrzyskiej. W tym czasie przeszedłem przez wszystkie szczeble w dziale sprzedaży. Znam w firmie wielu ludzi, nie tylko tych, którzy nią zarządzają. Pracuję na co dzień z wieloma osobami, które znam jeszcze z czasów studenckich. Spotykamy się całymi rodzinami na gruncie prywatnym, a w pracy tworzymy zgrany zespół. Potrafimy nieraz toczyć ostre spory, ale są one konstruktywne, popychają nas do przodu.

**– Pracuje Pan w firmie, która działa w skali globalnej i chce umacniać swą pozycję na światowych rynkach. Przed Panem ogrom zadań. Czy zostaje Panu nieco czasu na życie rodzinne?**

– Wyznaję taką zasadę, że zawsze należy dążyć do zachowania równowagi. Dotyczy to także pracy i rodziny. Staram się zawsze mieć czas dla żony i dwóch córeczek, sześciolatnich bliźniaczek. Odpoczywam aktywnie, pływam i jeżdżę na rowerze. Nieraz towarzyszą mi żona i dzieci. Mamy już za sobą kilka fajnych rowerowych wycieczek.

**Rozmawiał: Jacek Barański**