



Wobec świata razem i bez kompleksów



LESZEK KŁOSIŃSKI

Prezes Zarządu OCEANIC S.A.

Od redakcji

Na Pomorzu wytworzyła się pewna „masa krytyczna” firm z sektora kosmetycznego i farmaceutycznego. Prężnie działają one w kraju, ale też coraz śmielej patrzą w kierunku zagranicy. Branża ta jest jednak w znacznym stopniu opanowana przez globalne koncerny, dysponujące nieporównywalnie większym kapitałem, a tym samym szerszymi możliwościami „kupowania” udziałów na rynkach – np. poprzez marketing, akwizycję czy możliwość prowadzenia przez pewien czas działalności niedochodowej. Czym zatem mogą konkurować z nimi polskie firmy? Ich atutami są: elastyczność, umiejętność podejmowania szybkich decyzji, łatwiejsze wdrażanie innowacji, a także umiejętność odnalezienia się w niszach. Jednak przede wszystkim w swoich poczynaniach na arenie międzynarodowej muszą działać razem, wspólnie kreować wizerunek rodzimych marek i całego kraju, który wreszcie powinien przestać kojarzyć się głównie z tanim podwykonawstwem, a zacząć tworzyć konotacje z wysoką jakością, nowatorskością i unikatowością.

Rozmowę prowadzi Wojciech Woźniak – Redaktor Prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”.

Wojciech Woźniak: Pomorze jest regionem, w którym mocno obecny jest sektor kosmetyczny, dermofarmaceutyczny i farmaceutyczny. W Starogardzie mamy Polpharmę, w Gdańsku i Kolbudach ulokowana jest Ziaja, a w Sopocie i Trąbkach Małych Państwa firma – Oceanic. Czy jest coś wyjątkowego w naszym regionie, co sprawia, że tego typu biznesy chętnie się tu lokują?



Leszek Kłosiński: W naszym przypadku na decyzję o założeniu firmy właśnie tutaj wpłynął bardzo szeroki wachlarz czynników. Pomorze dysponuje odpowiednim *know-how*, choć w czasach, w których powstawał Oceanic, pewnie nazwalibyśmy to potencjałem produkcyjnym i badawczo-rozwojowym. Jest tu pewna „masa krytyczna” przedsiębiorstw, jednostek naukowych i ludzi działających w tym sektorze, a to na pewno bardzo pomaga w rozwijaniu działalności firmy. Pomorska lokalizacja była również bardzo dogodna logistycznie przy eksporcie produktów transportowanych drogą morską.

Oceanic działa głównie na rynku polskim, choć rozwija się też na rynkach międzynarodowych. Czym chcecie wygrać z międzynarodową konkurencją?

Okolo 90% naszej sprzedaży generuje rodzimy rynek, a eksport to pozostałe 10%, chociaż w długim terminie chcemy dążyć do tego, by te udziały się zbilansowały i uważam, że mamy ku temu bardzo silne fundamenty. Przede wszystkim wyróżnia nas szerokie i kompleksowe portfolio preparatów dedykowanych osobom o skórze wrażliwej i skłonnej do alergii. Posiadamy w ofercie ponad 700 kosmetyków, dermokosmetyków, wyrobów medycznych i leków. Jesteśmy dostępni we wszystkich kanałach dystrybucji, a nasze marki AA, Long4Lashes czy Oillan są ogromnymi sukcesami rynkowymi. Problem alergii skórnych stał się powszechny w dzisiejszych czasach. Każdy z nas znajdzie u siebie mniejsze lub większe objawy skóry wrażliwej lub reakcji alergicznych. Tym samym z niszy rynkowej tworzy się mainstream, a my jesteśmy do tego przygotowani, nie

boję się użyć tego określenia, najlepiej na świecie. Od ponad 30 lat konsekwentnie rozwijamy naszą „antyalergiczną” filozofię – na ten cel ukierunkowane są badania naukowe, w ten sposób tworzymy formułacje produktów, ta idea przyświeca nam, gdy szukamy i ostro selekcjonujemy dostawców surowców. To cały kompleksowy proces, którego nikt nie jest w stanie skopiować w krótkim okresie. Jest to coś, co zawsze będzie nam dawało przewagę konkurencyjną. Nie mamy takich środków, by konkurować z koncernami międzynarodowymi na polu marketingowym, ale mamy świetne produkty i wierzę, że bazując na ich jakości, skuteczności, innowacyjności i unikalności będziemy w stanie zyskać sobie szerokie uznanie u klientów poza granicami Polski.

Udaje się przekonać klientów za granicą? To chyba nie jest łatwe, szczególnie na Zachodzie, gdzie przyzwyczajenia konsumentów budowane były od dziesięcioleci i są bardzo silne.

Rozwój eksportu to proces długotrwały. Wymaga on budowania świadomości marki i zaufania do produktów. Na dzień dzisiejszy sprzedajemy nasze preparaty w ponad 30 krajach na czterech kontynentach świata. Przykładowo, na Białorusi jesteśmy marką numer jeden w pielęgnacji twarzy w największej sieci aptecznej, a na Litwie w największej sieci drogerii. Ktoś powie, że nie są to największe rynki, ale jednak osiągnęliśmy tę pozycję i uznaję to za nasz duży sukces. Kierunek wschodni rozwijał się bardzo dobrze, ale niestety w ostatnich czasie zmaterializowało się ryzyko polityczne i wyraźnie zahamowało naszą ekspansję w tym rejonie. Szczególnie w Rosji i na Ukrainie.

Natomiast jeśli chodzi o Europę Zachodnią, to są to rynki bardzo zróżnicowane. Przykładowo we Francji duże znaczenie ma prestiż marki i pewien kapitał symboliczny, który nabywany jest z danym produktem – kupuję go, bo już samo jego nabycie sprawia mi przyjemność, podnosi samopoczucie i samoocenę. Z inną sytuacją mamy do czynienia w Niemczech, gdzie klienci są bardzo racjonalni. Tam najbardziej liczy się stosunek ceny do jakości. Rządziej kieruje nimi impuls czy przesłanki emocjonalne. Zresztą w podobnym kierunku ewoluuje polski model konsumpcji. Z naszego punktu widzenia jest to dobra sytuacja, bo oferujemy bardzo korzystny stosunek jakości do ceny. Konkurencja na świecie jest gigantyczna, jednak nasze atuty pozwalają z optymizmem patrzeć w tym kierunku.

“

Klienci na Zachodzie są bardzo różni. Dla Francuzów liczy się kapitał symboliczny nabywany razem z produktem, emocje które ze sobą niesie sam fakt zakupu, natomiast Niemcy są racjonalni i cenią sobie

stosunek jakości do ceny. To naturalnie odbija się na strategii lokowania produktu na danym rynku.

Wcześniej wspomniał Pan o różnicach kapitałowych między Państwem firmą a dużymi koncernami. Często mówi się o deficycie kapitału w kontekście bariery w ekspansji naszych rodzimych przedsiębiorstw. Międzynarodowe korporacje ze swoimi „głębokimi kieszeniami” mają szerszy wachlarz instrumentów służących zdobywaniu rynków.

Jesteśmy biznesem ze 100-procentowym polskim kapitałem, który wypracowujemy, akumulujemy i reinwestujemy od ponad 30 lat. Nie jesteśmy jednak na takim etapie rozwoju jak międzynarodowe, globalne koncerny. Nie możemy sobie pozwolić, by np. przez 2-3 lata być biznesem niedochodowym w danym kraju, a nierzadko tak robią właśnie wielkie korporacje: transferowane są olbrzymie środki z centrali, za które „kupowane” są udziały rynkowe. Bardzo dużo inwestują w marketing, często stosują dumping cenowy po to, by wyeliminować konkurencję, zdobyć dominującą pozycję i zacząć czerpać korzyści z rynku. My nie jesteśmy w stanie tego robić – nie mamy takich rezerw kapitałowych. To jest niewątpliwie wyzwanie, z którym musimy się mierzyć na co dzień – zarówno w kraju, jak i za granicą.

“ **Zasadniczą przewagą globalnych koncernów jest posiadany przez nie kapitał. Mogą dzięki niemu przez długi czas prowadzić niedochodową działalność i tym samym eliminować konkurencję, zdobywając dominującą pozycję na rynku.**

Czy oprócz jakości i unikatowości produktów coś jeszcze pomaga firmie Oceanic w konkurowaniu na rynku?

Bycie mniejszym przedsiębiorstwem ma też swoje plusy. Jesteśmy w stanie działać szybciej, elastyczniej, wcześniej podjąć decyzję o zmianie, pójściu w innym kierunku, zacząć coś testować. To daje dużą przewagę. W międzynarodowych koncernach, w strukturach korporacyjnych bardzo częstą praktyką jest niechęć do podejmowania trudnych decyzji, olbrzymie podporządkowanie procedurom i unikanie odpowiedzialności – ryzyko jest dla nich zbyt duże, a potencjalne skutki niepowodzenia przeważają nad kosztami braku zmian. W takich biznesach jak nasz, w dużej mierze opartych o potencjał intelektualny i badawczo-rozwojowy, umiejętność pójścia pod prąd, szybkiej reakcji jest bezcenna. Dzięki temu można wygrać.

“ Bycie mniejszym przedsiębiorstwem ma swoje plusy. Jesteśmy w stanie działać szybciej, elastyczniej, wcześniej podjąć decyzję o zmianie, pójściu w innym kierunku. W międzynarodowych koncernach częstą praktyką jest niechęć do podejmowania trudnych decyzji, olbrzymie podporządkowanie procedurom i unikanie odpowiedzialności. To daje nam dużą przewagę.

Wizyta w fabryce Oceanic uświadamia, że R&D to serce Państwa biznesu.

Jesteśmy dumni z naszej fabryki, jej jakości, czystości, technologii, które mamy tam zaimplementowane. Jednakże, prawdziwym wyzwaniem jest stworzenie nowego konceptu produktowego. Tu potrzebne jest rozpoznanie i zrozumienie potrzeb klienta czy pacjenta oraz przełożenie tego na odpowiednią, bezpieczną i skuteczną formułę, która będzie w zgodzie z naszą filozofią. Tego nie da się zrobić inaczej niż w gronie dobrze dobranego i zgranego zespołu, posiadającego odpowiednie kompetencje i kwalifikacje. W naszej spółce pracuje grono wysokiej klasy specjalistów z różnych dziedzin jak farmacja, chemia czy biotechnologia. Więc tak, sekcja badawczo-rozwojowa jest absolutnie kluczowa w tej branży.

Jakkolwiek nasze rodzime przedsiębiorstwa indywidualnie radzą sobie całkiem nieźle, a wręcz bardzo dobrze, o tyle mówi się o tym, że z działaniem „drużynowym” są już problemy. A jest on bardzo ważny chociażby w ekspansji zagranicznej.

W firmie Oceanic od zawsze byliśmy zdania, że jeśli chcemy, jako przedsiębiorcy, wygrać na rynkach zagranicznych, to musimy działać razem. Konkurencja jest olbrzymia, a nasze przedsiębiorstwa wciąż zbyt małe, by móc robić to samodzielnie. Podjęliśmy nawet swego czasu inicjatywę zintegrowania działań eksportowych w naszej branży – w Polsce rywalizujemy, ale za granicą możemy działać wspólnie. Początki są trudne i ostatecznie projekt niestety nie został zrealizowany, ale były to podwaliny do zrozumienia idei współpracy w działaniach zagranicznych oraz lepszej, bardzo ważnej w tym procesie, komunikacji.

Moim zdaniem my jako kraj – patrząc globalnie – musimy pracować razem po to, by promować to co polskie, podkreślać, że nasze jest dobre, że jesteśmy gospodarką innowacyjną, bardzo wysokiej jakości, bardzo wysokiej technologii, wykształconych i ciężko pracujących ludzi. Widzę, że postrzeganie Polski się zmienia, choć chciałbym, aby te zmiany zachodziły szybciej.

Tu również jest ogromna rola rządu i elit politycznych, aby budować pozytywny wizerunek naszego kraju na arenie międzynarodowej. Marzy mi się dzień, w którym „Made in Poland” będzie synonimem najwyższej, światowej jakości i będzie otwierać drzwi do nowych rynków.

“ Większość polskich firm jest wciąż zbyt mała, by samodzielnie zdobywać rynki zagraniczne. Mimo tego że w kraju konkurujemy, tylko pracując razem możemy myśleć o ekspansji. Początki takiej współpracy bywały trudne, ale na szczęście coraz częściej pojawia się zrozumienie dla tej idei.

Może potrzeba czegoś lub kogoś, kto animowałby i „spinał” takie wspólnotowe działania? Być może tu jest rola dla sektora publicznego?

Braliśmy udział w programie promocji branży kosmetycznej na rynkach eksportowych, pilotowanym przez ministerstwo gospodarki. Polegał on na tym, że polskie firmy, w tym Oceanic, promowały się wspólnie na największych targach i w opiniotwórczych mediach międzynarodowych. Oceniam program jako bardzo dobrą inicjatywę, wspierającą bardzo silny sektor w naszej gospodarce, który absolutnie jest w stanie wygrywać z liderami światowymi. Wspólnie na pewno jesteśmy w stanie „ugryźć” z tego globalnego tortu więcej, niż gdybyśmy działali pojedynczo.

Było to cenne doświadczenie, a program wart jest kontynuacji. Jednak na pewno „jedna jaskółka wiosny nie czyni”. Cieszymy się z wyników polskiego eksportu, ale czy zastanawiamy się z czego one wynikają? Jesteśmy jako kraj bardzo dobrym i, co ważniejsze, tanim miejscem wytwarzania dla firm niemieckich, francuskich czy innych zagranicznych podmiotów, które posiadają silne marki. W tym modelu będziemy rozwijać się tak długo, jak długo będziemy utrzymywać relatywnie niski poziom życia w naszym kraju. A chyba nie o to nam chodzi. Często przy okazji ogłaszania naszych kolejnych gospodarczych triumfów zadaję takie pytanie – czy my, Polacy, stworzyliśmy chociaż jedną konsumencką markę, która osiągnęła globalny sukces i rozpoznawalność? Jedną – nie więcej. Otóż nie, nie ma takiej. Mamy ogromny potencjał, ale dopóki takich marek nie będziemy mieli, dopóty nie przeskoczmy pewnego poziomu rozwoju.

“ Jako kraj jesteśmy bardzo dobrym i, co ważniejsze, tanim miejscem wytwarzania dla firm zagranicznych.

W tym modelu będziemy rozwijać się tak długo, jak długo będziemy utrzymywać relatywnie niski poziom życia w naszym kraju. A chyba nie o to nam chodzi. Mamy ogromny potencjał, ale dopóki sami nie będziemy mieli rozpoznawalnych marek, dopóty nie przeskoczmy pewnego poziomu rozwoju.

O rozmówcy



LESZEK KŁOSIŃSKI

Prezes Zarządu OCEANIC S.A.

Leszek Kłosiński jest Prezesem Zarządu OCEANIC S.A. Ukończył z tytułem magistra Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego oraz program Executive MBA realizowany przez Gdańską Fundację Kształcenia Menedżerów i RSM Erasmus University w Rotterdamie. Karierę zawodową rozpoczął jako konsultant biznesowy przy projektach restrukturyzacyjnych i wdrożeniowych. Od 1999 roku pracował w firmie Oceanic na stanowisku Menedżera Projektu i po jego zakończeniu objął pozycję Dyrektora Zarządzającego, a następnie Prezesa Zarządu.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK



Energa

