

Tadeusz Badach - AGROPRZEDSIĘBIORCA WSZECH CZASÓW RP 2018



Mleczarz nad mleczarze

Rozmowa z Tadeuszem Badachem, prezesem Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Krasnymstawie, nominatem do tytułu Agropredsiębiorca Wszech Czasów RP

Panie Prezesie, od 1977 r. z talentem, wyczuciem i z dużym powodzeniem kieruje Pan OSM Krasnystaw, spółdzielnią ze 105-letnimi tradycjami. Jak bardzo utożsamia się Pan ze swoją spółdzielnią?

- Wszystko zaczęło się w 1973 r., kiedy przyszedłem tu nadzorować budowaną przez Włochów nowoczesną - jak na owe czasy - proszkownię mleka, zaś 1 września 1977 r. awansowałem na dyrektora naczelnego zakładu. Gdy w 1980 r. reaktywowano ruch spółdzielczy, nowo wybrana Rada Nadzorcza, złożona z rolników - dostawców mleka, powołała mnie na prezesa Zarządu OSM Krasnystaw. I tak pozostało do dziś.

Czy może Pan podać przepis na to, jak z tradycyjnej wąsko asortymentowej mleczarni robi się zakład wytwarzający szeroką gamę rynkowych wyrobów mleczarskich?

- Do 1989 r. OSM Krasnystaw - była ustawiana na produkcję dwóch wyrobów: odtłuszczonego mleka w proszku oraz masła. Tak wąską specjalizację wymuszała warszawska centrala, czyli - mówiąc wprost - ówczesny rząd. Kiedy we wspomnianym roku 1989 zniknęło niemal z dnia na dzień ręczne sterowanie, my postanowiliśmy zaryzykować i wzięliśmy się za produkcję szeroko rozumianej galanterii mlecznej. Obecnie - z perspektywy czasu mogę ocenić, że podjęto przez nas ryzyko było wręcz konieczne i całkowicie się opłaciło. Dzięki podjętym decyzjom - w momencie przemian ustrojowych w Polsce - dziś Spółdzielnia może zaliczać się do ścisłej czołówki spółdzielczych firm mleczarskich w kraju, które mogą sprostać najbardziej nawet wybrednym zamówieniom rynku.

Rzecz jasna, żeby do tego wszystkiego dojść, potrzebne były przede wszystkim wielkie inwestycje, nowe linie technologiczne, z prawdziwego zdarzenia magazyny i sprzęt specjalistyczny. To oznaczało ogromne wydatki, które udało się nam sfinansować po części z własnych środków spółdzielni oraz funduszy przedakcesyjnych i unijnych. Chciałbym w tym miejscu podkreślić rzecz szczególnie ważną - wszelkie strategiczne decyzje, a nawet szczegółowe, odnośnie kierunków inwestowania i rozwoju naszej spółdzielni, stały się możliwe dzięki współpracy i uzgodnieniom zarządu z rolnikami - dostawcami mleka, a ściślej z Radą Nadzorczą OSM Krasnystaw. Odbywało się to nieraz w ogniu zażartej dyskusji, polemik, wysuwanych wątpliwości, ale ostateczne postanowienia - jak pokazała przyszłość - były słuszne.

Czy mógłby Pan pokusić się o porównanie OSM Krasnystaw sprzed 45 lat z obecną?

- Z tamtych lat, to właściwie została garstka załogi, no i nieprzemijający zapał do pracy. Cała reszta jest zupełnie inna, nowa. OSM w Krasnymstawie, podobnie jak większość spółdzielni mleczarskich w kraju, przeszła przez ostatnie 20-35 lat swoistą metamorfozę. W 1984 r. zbudowaliśmy nowy zakład produkcyjny, specjalizujący się w wytwarzaniu mleka spożywczego, masła oraz twarogu. Za sprawą zakupu nowoczesnych linii technologicznych do produkcji, w latach 1994-1996 wydatnie wzrosły nasze moce przerobowe. Koniec lat 90-tych ubiegłego wieku to był okres niezwykle dynamicznego rozwoju naszej firmy. W 2003 r. OSM Krasnystaw połączyła się z OSM w Lublinie, a później z Zamojską Spółdzielnią Mleczarską.

Zatrzymajmy się przy tych fuzjach mleczarskich. Jak Panu udało się nakłonić załogi spółdzielni mleczarskich w Lublinie i Zamościu, a zwłaszcza ich właścicieli - rolników do przyłączenia ich zakładów do OSM Krasnystaw?

- Fuzja ma wtedy sens, gdy zyskują obie strony. Dla Zamościa, podobnie jak dla Lublina, oznaczała ona przede wszystkim ocalenie przed zagładą. Dla Krasnegostawu to umocnienie pozycji, racjonalizacja produkcji, lepsza logistyka. Nie było to, ani proste, ani łatwe, ani nie stało się z miesiąca na miesiąc. Trzeba było przede wszystkim przekonać naszych przyszłych partnerów, że mogą na tej konsolidacji tylko zyskać i że - w przeciwnym razie - grozi im zamknięcie ich zakładów z przyczyn ekonomicznych. Równolegle trzeba było też uzyskać przyzwolenie macierzystych spółdzielców, którzy z kolei obawiali się, że przyłączenie sąsiadów będących w trudnej sytuacji finansowej może pociągnąć w dół OSM Krasnystaw. Czyli było to swoiste godzenie wody z ogniem. Na szczęście - wrodzona mądrość chłopów wzięła górę i do fuzji doszło.

Warto było?

- Oczywiście, najwięcej skorzystali rolnicy z dwóch przyłączonych spółdzielni - otrzymali bowiem wyższe ceny skupu. Zakłady mogły uzyskać certyfikaty unijne. Najważniejsze z punktu widzenia naszego całościowego organizmu spółdzielczego i jego możliwości rozwojowych było to, że wytworzyła się szansa zaprezentowania znacznie bardziej rozbudowanej oferty asortymentowej na rynek, zarówno w zakresie ilościowym, jak i jakościowym. A to miało przełożenie na zbudowanie silnej marki OSM Krasnystaw w realiach rynkowo-konsumenckich. Podpisywane sukcesywnie kontrakty z hurtowniami oraz handlem wielkosieciowym i sieciami detalicznymi spowodowały, że produkty z Krasnegostawu są dziś powszechnie znane oraz cenione w całym kraju, i poza jego granicami.

Panie Prezesie, czy - w oparciu o swe wszechstronnie bogate doświadczenia - jest Pan przekonany o potrzebie dalszej koncentracji polskiego mleczarstwa?

- Innej drogi nie ma. Od kilkunastu lat jako kraj jesteśmy w Unii Europejskiej, w której dominują wielkie koncerny spożywcze. Tylko zbudowanie dużych, silnych ekonomicznie zakładów mleczarskich gwarantuje nam konkurowanie na dłuższą metę na rynkach unijnych, i nie tylko, z tymi kolosami. Zatem koncentracja jest niezbędna. Niestety, w ramach ciągle obowiązującego prawa spółdzielczego jest ona ciągle utrudniona.

Proszę scharakteryzować dzisiejszą OSM Krasnystaw.

- To firma spółdzielcza, która odbiera mleko od ponad 1600 dostawców ze wszystkich powiatów województwa lubelskiego oraz części podkarpackiego, zatrudnia ponad 600 pracowników i przetwarza rocznie 160 mln litrów mleka oraz współpracuje z ponad 300 dystrybutorami produktów nabiałowych z całej Polski. Bez wątplenia jesteśmy największym producentem w branży mleczarskiej w regionie lubelskim, do tego nieustannie inwestującym w swój rozwój. Obecnie produkcja w OSM Krasnystaw jest w całości zautomatyzowana: nowoczesne maszyny i komputery czuwają nad procesem przetwarzania mleka w produkty końcowe, które później trafiają na sklepowe półki. Nasza Spółdzielnia, zarówno pod względem produkcji, jak i jakości swoich wyrobów, mieści się w pierwszej dziesiątce najlepszych firm mleczarskich w kraju. Blisko 25 lat temu postawiliśmy na galanterię mleczarską, choć nie mieliśmy ani tradycji w jej produkcji, ani nie było takiego rynku. Dziś, mając szeroką ofertę galanterii mleczarskiej, czujemy się bezpieczni. W sytuacji nagłych zmian rynkowych poradzimy sobie. Mamy też niekwestionowane pierwsze miejsce w produkcji kefiru. Produkujemy w sumie 115 rodzajów wyrobów. Nasze marki, takie jak: „Twoje Zdrowie”, „Joguś” czy „Seruś”, są niezwykle cenione przez konsumentów, zarówno za walory smakowe i ich wysoką jakość, jak i za efektowne opakowania. Co ważne - zdobywają one także uznanie specjalistów. Dowodem - liczne nagrody i wyróżnienia przyznawane poszczególnym naszym produktom oraz OSM Krasnystaw za całokształt prowadzonej działalności. Szczycimy się tym, że aż kilkadziesiąt naszych wyrobów posiada Godło Promocyjne „Poznaj Dobrą Żywność”, nadane przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi. OSM Krasnystaw została też uhonorowana nagrodą Superbrands Created In Poland 2013.

Co dla OSM Krasnystaw oznaczał Superbrands Created In Poland?

- Przyznanie statuetki Superbrands przez renomowaną firmę Superbrands, działającą w 87 krajach świata i od 2013 r. na terenie Polski - to był nasz ogromny sukces. Marka OSM Krasnystaw znalazła się bowiem w elitarnym gronie 3 firm nagrodzonych tym międzynarodowym wyróżnieniem, a pod uwagę było branych 1890 najbardziej znanych polskich marek, przez gęsto sito do finału przedostało się 89 i spośród nich dopiero internauci wybrali 3 firmy, w tym OSM Krasnystaw, oddając na nas 15.000 głosów. Odtąd staliśmy się jednym z najbardziej poszukiwanych „brandów produktowych” w Polsce! Taka nagroda zmobilizowała nas do stawiania poprzeczki coraz wyżej na styku z rosnącymi potrzebami rynku. Naszą ambicją jest wyprzedzanie oczekiwań konsumentów. Wprowadzamy nieustannie innowacyjne technologie i nowe produkty w rodzaju gotowego „Chłodnika” oraz produktów funkcjonalnych typu Calpro. Propagujemy także zdrowy styl życia oraz wspieramy konkursy wiedzy o prawidłowym odżywianiu organizowane w szkołach.

Panie Prezesie na koniec pytanie natury osobistej: jakim trzeba być szefem, by pozostawać nim przez kilkadziesiąt lat?

- Specyfika pracy w spółdzielczości wymaga od prezesów nie tylko umiejętności menedżerskiego zarządzania zakładem, ale także pokory w relacjach z faktycznymi właścicielami spółdzielni, którymi są rolnicy - dostawcy mleka. A recepta jest bardzo prosta: nie można być ani za słodkim, ani za kwaśnym. Bo w pierwszym przypadku cię zaliżą, a w drugim - wyplują.

Rozmawiał: Leon Wawreniuk

TADEUSZ BADACH, od 1973 r. związany zawodowo z Okręgową Spółdzielnią Mleczarską w Krasnymstawie, od 1977 r. jej dyrektor naczelny, zaś od 1980 r. prezes. Pod jego „rządami” OSM Krasnystaw ze średniej wielkości przedsiębiorstwa urosła do rangi mlecznego lidera w makroregionie lubelskim i czołowej firmy w kraju, regularnie mieszczącej się w „dziesiątce” największych i najlepszych spółdzielni mleczarskich oraz największych mleczarskich eksporterów dorocznego Rankingu KZSM Zw. Rew. OSM Krasnystaw zatrudnia 644 pracowników i odbiera

mleko od średnio 1600 dostawców (średni dzienny skup przekracza 400 tys. litrów mleka) i wytwarza ponad 100 asortymentów wyrobów mleczarskich o najwyższej jakości, takich jak: mleko, jogurty - naturalne, owocowe, Calpro i do picia, kefiry, zsiadłe mleko, maślanki, śmietany, sery twarogowe, sery twarde (Zamojski, Gouda, Ambassador) oraz produkty w proszku (mleko pełne i odtłuszczone, śmietanka, serwatka). Wyroby z logo OSM Krasnystaw dostępne są na terenie całej Polski (hurtownie, handel wielkosieciowy i detaliczny) i są eksportowane do wielu krajów Europy, Azji i Afryki. Tadeusz Badach był posłem na Sejm X i IV kadencji, w latach 1998-2001 zasiadał jako radny w Sejmiku Lubelskim. Od 2008 r. do 2016 r. przewodniczył także Radzie Krajowego Związku Spółdzielni Mleczarskich Zw. Rew. W 2015 r. został odznaczony Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski. Legitymuje się też posiadaniem tytułów: Agrobiznesmen Roku 1996 i Złota Tarcza Agrobiznesmena 2005, zaś kierowana przezeń OSM Krasnystaw została Mistrzem Krajowym AgroLigi w 1997 roku w kategorii Firmy.

(za „AGRO” 6-7/2018)