

# De man achter het succes van Purmo in Polen

Wojciech Makowski

**Je zou Wojciech Makowski een Poolse paradox kunnen noemen: een bijdehante zakenman maar tegelijkertijd ook een uiterst vriendelijke man die bekend staat om zijn gulheid. Hij heeft altijd oog voor mensen die hij de helpende hand toe kan steken. Daardoor heeft Wojciech zichzelf kunnen omringen met mensen die ronduit van hem houden. Clever Magazine reisde af naar Warschau om kennis te maken met de man die de paneelradiator introduceerde in Polen, Italiaanse meubels distribueerde en zelfs op een bepaald punt in zijn leven 70 man in dienst had om spijkerbroeken te maken uit geïmporteerde Braziliaanse stof.**

Wojciech Makowski werd geboren in 1947. Als kind speelde hij in het naoorlogse Warschau in het puin van de verwoeste stad, waarvan 80% van de gebouwen in de oorlog platgebombardeed was. Gedurende zijn jeugd sloop hij graag in het geheim met zijn vrienden daken van gebouwen op. Daar keken ze uit op een land in wederopbouw onder de waakzame blik van het Sovjetregime. De jonge Wojciech was geïnteresseerd in vliegtuigen, en koos voor een studie aan de faculteit voor Energie- en Luchtvaarttechniek aan de Technische Universiteit van Warschau. En hoewel hij geen piloot werd, zou hij het uiteindelijk wel schoppen tot captain of industry. In die hoedanigheid heeft hij bijgedragen aan het comfort van duizenden Polen en bouwde hij een aantal succesvolle bedrijven op. Daarmee leverde hij een bijdrage aan de Poolse economie en wist hij in al die jaren op talloze mensen indruk te maken. Wojciech, die eerlijkheid duidelijk hoog in het vaandel heeft staan, praat openhartig over elk onderwerp dat ter sprake komt. Hij aarzelt alleen wanneer we beginnen over het onderwerp waar we voor kwamen: zijn ophanden zijnde pensioen.

## HET BEGIN VAN EEN NIEUW HOOFDSTUK

“Ja, ik ga aan het einde van dit jaar met pensioen,” vertelt hij ons nuchter. “Om eerlijk te zijn heb ik geen idee hoe ik opeens deze leeftijd heb bereikt,” en de grijns om Wojciechs mond verandert in een blijde en nostalgische trek. “Ik weet niet wat de

toekomst voor me in petto heeft, of wat een psycholoog over mijn kijk op met pensioen gaan zou zeggen. Maar ik weet wel dat ik ernaar uitkijk om iemand anders de kans te geven aan het roer te staan van het beste bedrijf in Warschau,” zegt hij, “en jonge mensen de kans te geven om in de spotlights te staan.”

De spotlights waar Wojciech Makowski het over heeft, heten vandaag de dag Purmo Polska. Maar het bedrijf begon met een afgestudeerde MSc student in Warschau die besloot dat hij niet zijn hele leven met koeling bezig wilde zijn. “Dat was in 1972. Ik was net afgestudeerd en had een half jaar in de koelingsindustrie gewerkt. Daarna ging ik opnieuw naar de TU,” vertelt hij. “Ik was verantwoordelijk voor de ontwikkeling van nieuwe technieken binnen de verwarmingsbranche. Koeling werkt natuurlijk ongeveer hetzelfde als verwarming: er gelden dezelfde principes van warmteoverdracht, alleen de richtingen zijn anders. Daar ben ik 11 jaar geweest, en heb ik samengewerkt met een aantal externe bedrijven, vooral uit Zweden. Onder deze bedrijven waren de radiatorfabrikant Fellingsbro Verkstädter en Wirsbo.” Samen met zijn team zette Wojciech een aantal projecten op en installeerde hij verschillende moderne verwarmingsinstallaties, een taak die bemoeilijkt werd door het feit dat Polen als Oostblokland economisch volledig gestagneerd was. “Het was een moeilijke situatie, en het werd steeds moeilijker >>



om je brood te verdienen,” legt Wojciech uit, alvorens van wal te steken over zijn leven als zakenman.

#### SPIJKERBROEKEN

“Ik begon in 1982 mijn eigen bedrijf. Ik importeerde denim uit Brazilië, waar we spijkerbroeken en –jasjes van maakten,” zegt hij. “Ik vond het een hele interessante tijd. Ik heb toen veel geleerd over bedrijfsstructuren, financiën en de boekhouding. Op een zeker moment had ik 70 man in dienst. Tegelijkertijd importeerde en verkocht ik ook Italiaanse meubels. Al met al een ontzettend leuke tijd. Maar er kwam steeds meer concurrentie uit het oosten, uit China, en in 1989 hield het bedrijf op te bestaan.” Sommige mensen zouden dit als een afgesloten hoofdstuk beschouwen, maar Wojciech dacht daar anders over. In 1989 maakte Polen een radicale politieke transformatie en overgangperiode door. Tot op dat moment had socialistische regering gesubsidieerde stroom verstrekt, waardoor verwarming goedkoop was. Door deze maatregel hadden mensen nauwelijks oog voor hun energieverbruik en deden ook nauwelijks moeite om energie te besparen. “Er waren geen thermostatische kleppen,

dat was niet nodig,” zegt Wojciech. “Als mensen een lagere temperatuur wilden, zetten ze gewoon het raam open – het was allemaal nogal primitief. Ik schatte in dat wanneer de subsidies zouden worden afgeschaft, de stookkosten zouden stijgen. Dan zou iedereen zich wel druk moeten gaan maken over hun energieverbruik. Ik zag hier een mooie kans. Voor mij was dit het moment om terug te keren naar mijn eerste expertise: verwarming.” Er stond hem een aanzienlijke uitdaging te wachten: veruit de meeste Poolse huizen hadden op dat moment gietijzeren radiatoren met zware ijzeren leidingen en lekkende buizen. Slechts 4% van alle huishoudens gebruikte paneelradiatoren. “Het was allemaal zeer primitief, dus daar deed zich een mogelijkheid voor. Daarom startte ik in 1990 samen met twee partners mijn bedrijf TKM systems. Met zijn drieën gingen we aan de slag.”

#### HET EINDE VAN GESUBSIDIEERDE ENERGIE EN PRATEN OVER BESPAREN

“Ons doel was de ouderwetse installaties te vervangen door nieuwe moderne exemplaren. Met hulp van de contacten die

ik aan de TU had opgedaan, importeerden we naast de radiatoren ook koperen en kunststof leidingen uit Italië, Finland en Zweden.” We haalden de voor ons zeer belangrijke thermostaten van Danfoss en Heimaier uit Duitsland en Denemarken. “Je moet je bedenken dat dit absoluut revolutionair was, een nationale culturele mentaliteitsverandering,” benadrukt Wojciech. “Het proces kende een moeizame start. We moesten aantonen dat er in paneel-radiatoren geen corrosie optrad, zoals daarvoor wel gebeurde met open en lekkende installaties. Gelukkig kwamen installateurs al snel tot de conclusie dat ze niet langer met loodzware gietijzeren radiatoren en leidingen hoefden te sjouwen. We gaven presentaties voor installateurs om ze te laten zien dat ze ook konden werken met leidingen die maar 20 kg per 200m wogen. In die tijd moesten ze zelf nog zware rechte ijzeren leidingen snijden en van schroefdraad voorzien. En een radiator woog zo’n 70 of 80 kilo, terwijl een paneelradiator maar 30 kilo woog.”

“Ik kan me nog herinneren dat een installateur na afloop van een presentatie naar me toekwam en zei: ‘Ik ga mijn ijzeren voorraad verkopen, de hele handel. Vanaf nu wil ik alleen nog maar met paneelradiatoren werken’. Die dag heeft veel voor me betekend.” Er is nog een ander interessant aspect aan de technologische verandering die toen aan de gang was. Bij het gieten van ijzeren radiatoren blijft er aan de binnenkant van de radiator een dun laagje zand achter die je er niet helemaal uit kunt spoelen. Toen er thermostatische kleppen werden geïnstalleerd, bleek dat die zandkorrels in de kleinere klep vast konden komen te zitten waardoor deze verstopt raakte. Op oude radiatoren kon je dus geen regeling met thermostaat aansluiten. Daardoor kwam de traditionele verwarmingsmethode nog verder onder druk te staan. En Wojciech had

nog meer geluk: om energiebesparingen te belonen lanceerde de overheid kort daarna een subsidie voor moderne verwarmingsinstallaties. “Ik was dus een normale handelaar geworden, die bovendien in zijn eerste jaar heel succesvol was en veel winst maakte. In 1989 had Rettig ondertussen het Zweedse Fellingsbro Verkstäder, één van mijn leveranciers, overgenomen. Kort daarna kreeg ik het aanbod om Purmo radiatoren uit Finland te gaan verkopen. Ten slotte deed Rettig mij een aantrekkelijk aanbod en verkocht ik hen mijn zaak in 1992. Ik bleef daarbij aan als Algemeen Directeur van mijn bedrijf, nu Rettig Polska.” Zo werd het werk voortgezet, groeide het bedrijf verder in Polen en liet zij steeds meer mensen kennismaken met paneelradiatoren.

#### ZAAIEN VOOR ECONOMISCHE GROEI

“Eigenlijk waren we toen pioniers,” zegt Wojciech. “Je moet je bedenken dat er vroeger helemaal geen particuliere groothandelaren waren, alles was in handen van de staat. In 1990 veranderde dit van de ene op de andere dag – wij waren één van de eersten. Natuurlijk waren er anderen die wederverkoper wilden worden, en onze producten aan klanten wilden verkopen. Maar die mensen hadden er vaak niet geen geld voor. Daarom bedacht ik een plan. We creëerden een kredietfaciliteit die klanten konden gebruiken om ongeveer een oplegger vol radiatoren te bestellen, zo’n 500 tot 1.000 stuks. Daarbij hoefden ze ons pas

na 90 te betalen. Zo konden ze zelf hun eigen bedrijfje opstarten. We begonnen maar met een paar groothandel-leveranciers en breidden daarna snel uit tot 22 bedrijfjes door heel Polen. Op deze manier konden zij groeien en langzaam de betaaltermijn terugschroeven om uiteindelijk zelfs vooraf te gaan betalen voor de door hun bestelde producten. Veel van deze leveranciers zijn vandaag de dag nog steeds actief. Wij zijn nog altijd zeer loyaal aan elkaar en hebben een goede band. Uiteindelijk waren ook zij toen pioniers die de economie hebben gestimuleerd. Ongeveer in diezelfde periode kochten we de radiatorfabriek in Rybnik in samenwerking met het management van Rettig in Finland. Dit was een cruciale stap voor de ontwikkeling van de Poolse markt.” Momenteel is de fabriek in Rybnik de modernste van Europa. De radiatoren die daar gemaakt worden, worden gedistribueerd door heel Europa en Azië.

“Er was een ander moment – een echt omslagpunt, ongeveer in 1993, toen de verkoop echt een vlucht nam. Er is een straat in Warschau met rijtjeshuizen aan beide kanten. Aan de ene kant van de weg was een heel rijtje voorzien van traditionele verwarmingssystemen. Aan de andere kant van de weg, recht er tegenover, installeerden we de moderne tegenhangers: paneelradiatoren, condensatieketels en alle toebehoren. Na een jaar hadden de mensen in de nieuwe huizen een 50% lagere energierekening dan hun burens aan de overkant. Er is geen betere

reclame dan dit bewijs. In 1995 verkochten we al een half miljoen radiatoren per jaar, en in 1999 was dat aantal zelfs tot 900.000 gestegen.”



#### EN PENSGIEN?

“Ik ben dankbaar dat ik zoveel vrienden om me heen heb, en na de politieke omwenteling van 1989 vind ik het, 23 jaar later, fantastisch dat ik deze verandering heb mogen meemaken en er zelfs deel van heb mogen uitmaken. Ik had het geluk dat toen ik mijn bedrijf begon, de omwenteling al was begonnen en er een andere sfeer hing waardoor ik eindelijk de kans kreeg.”

“Wanneer ik met pensioen ben, ga ik tijd aan mijn hobby’s besteden,” zegt hij. “Sport – ik hou van fietsen, zwemmen en zeilen op de meren, en ’s winters ski ik graag in Oostenrijk en Italië. Maar ik hou ook erg van lezen (vooral over de klassieke oudheid en archeologie) en reizen, en ik verzamel oude foto’s, met name van Polen en dan vooral van Warschau.” ■



**PURMO IN POLEN**  
1992 -2012

*Rettig deed mij een aantrekkelijk aanbod en ik verkocht hen mijn zaak in 1992, waarbij ik aanbleef als algemeen directeur van Rettig Polen*