

Jesteśmy przygotowani do realizacji wielkich inwestycji



Z **Konradem Jaskółą**, prezesem zarządu Polimeksu-Mostostalu SA, rozmawia Anna Biedrzycka, Nowoczesne Budownictwo Inżynieryjne

Czy spodziewał się Pan takiego scenariusza wydarzeń z udziałem firmy Covec? Jak powinien na te wydarzenia zareagować rząd, ustawodawca i sama branża budowlana?

O rzetelności wykonawcy świadczą jego referencje i wcześniejsze dokonania. Śledząc zagraniczne inwestycje realizowane przez Covec, można mieć mieszane odczucia. Spółka w Angoli budowała szpital, w którym po kilku miesiącach od oddania pojawiły się usterki. Realizacja systemu irygacyjnego Vresap w RPA została zakończona z kilkunastomiesięcznym opóźnieniem. Inne przykłady to budowa lotniska w Kenii, które zostało oddane rok po umówionym terminie, czy autostrada budowana na Fidżi. Jak się okazało, Covec po kilku latach prac zrealizował zaledwie 1/3 inwestycji, co zmusiło władze tego państwa do zerwania kontraktu. Chińczycy w odpowiedzi na liczne pytania tłumaczyli się złymi warunkami atmosferycznymi panującymi podczas realizacji projektu. Covec jest znany z tego, że wygrywa przetargi, wykorzystując zaniżoną cenę i wsparcie rządowe z Pekinu. Na polskim rynku taka przewrotna strategia zaniżania kosztów, a w konsekwencji niewypłacania wynagrodzenia podwykonawcom, po prostu nie mogła mieć racji bytu.

Nikt nie miał wątpliwości, że zaoferowana przez tę firmę cena za budowę dwóch odcinków autostrady A2 jest nieadekwatna do faktycznych kosztów, ale wydawało się, że chcąc wejść na europejski rynek, Chińczycy gotowi są dołożyć do przedsięwzięcia. Tymczasem okazuje się, że nie ma pieniędzy nawet na kary umowne za wycofanie się z budowy.

Niemal od samego początku realizacji tej inwestycji powtarzałem, że nie jest możliwe wykonanie przez Covec odcinków A2 w dobrej jakości za kwotę, na którą opiewają podpisane kontrakty. Wkrótce przekonamy się, czy GDDKiA uzyska od chińskiego konsorcjum przynajmniej część odszkodowania ustal-



Konrad Jaskółą

Jest absolwentem Wydziału Chemicznego Politechniki Śląskiej w Gliwicach i Podyplomowego Studium Szkoły Głównej Handlowej w zakresie zarządzania.

Od 1974 r. przez 25 lat był związany z Petrochemią Płock. W latach 1992–1999 pełniąc funkcję prezesa zarządu, utworzył z Petrochemii jedno z najnowocześniejszych przedsiębiorstw tej branży w Europie oraz przygotował spółkę do wejścia na Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie. Od 2001 r. pełni nieprzerwanie funkcję prezesa zarządu, dyrektora generalnego spółki Polimeks-Mostostal SA. Jako przewodniczący kieruje pracami Rady Polskiej Izby Przemysłu Chemicznego. Jest członkiem zarządu Polskiego Forum Akademicko-Gospodarczego oraz rad nadzorczych spółek Grupy Kapitałowej Polimeks-Mostostal.

Jest laureatem nagród i wyróżnień, m.in. otrzymał Platynowy Laur Ambasadora Spraw Polskich, Złotą Statuetkę Lidera Polskiego Biznesu, „Orła Zarządzania” – Menedżera XX-lecia, tytuł i statuetkę za II miejsce w plebiscyie „Rzeczpospolitej” 2008, tytuł i statuetkę „Diamentowego Inżyniera” w XV plebiscyie „Przeglądu Technicznego” 2009, tytuł i statuetkę „Znakomity Przywódca” w konkursie Polskiej Nagrody Jakości 2009, tytuły Menedżera Roku oraz Najbardziej Efektywnego Prezesa przyznawane przez „Home & Market” 2010.

Jest autorem publikacji naukowych, patentów oraz wynalazków w dziedzinie chemii i petrochemii.

nego na ponad 700 mln zł. Jeżeli projekt budowy odcinków autostrady A2 w Polsce miał być pierwszym etapem ekspansji na rynek europejski, to ostatecznie wydarzenia znacznie pokrzyżowały plany z tym związane. Jestem zdania, że w takiej sytuacji mało będzie chętnych do współpracy z Covec. Współpraca z innymi chińskimi wykonawcami również będzie wątpliwa przynajmniej przez kilka najbliższych lat. Dodatkowo świadomość istniejących w Polsce i Europie procedur, które chociażby w przypadku gwarancji bankowych w dużej części przypadków nie są do spełnienia przez budowlanców z Azji, ostudziła zapewne zapęły tych firm co do wielkich planów ekspansji. Z całym przekonaniem zawsze podkreślam, że projekty infrastrukturalne to w pewnym sensie roboty publiczne, finansowane ze środków budżetowych, zarówno krajowych, jak i unijnych, dlatego powinny być zastosowane mechanizmy, które pracę przy ich realizacji dadzą polskim wykonawcom.

GDDKiA płaciła Chińczykom z opóźnieniem, przez co podwykonawcy nie otrzymywali wynagrodzenia i tracili płynność finansową. Polimeks-Mostostal należy do nielicznych w Polsce firm, które ponad 50% robót wykonują własnymi siłami, ale również korzysta z podwykonawców. Pod koniec 2008 r. budowa pierwszego odcinka autostrady z Krakowa do Tarnowa (odcinek Kraków – Szarów) była opóźniona o dwa miesiące, gdyż podwykonawcy, firmy Wako i Complex, zeszli z budowy. Powodem był fakt, że konsorcjum Dragados i Polimeks-Mostostal zalegało im z wypłatą za pracę. Jak wyglądają u Państwa sprawy z płatnościami dla podwykonawców?

Staramy się, żeby nasze relacje z podwykonawcami opierały się na partnerskich zasadach. Nawijając współpracę, przejmujemy także część odpowiedzialności za ekonomiczny byt naszych partnerów. Wdrożyliśmy odpowiednie procedury,



Autostrada A4, węzeł Wielicka – węzeł Szarów

przy pomocy których sprawdzamy, czy dana firma dysponuje odpowiednim potencjałem i doświadczeniem, aby prawidłowo zrealizować powierzone jej zadanie. W większości przypadków korzystamy ze sprawdzonych w wielu kontraktach podwykonawców, co pozwala uniknąć istotnych problemów w trakcie realizacji projektu. Skuteczność Polimeksu - Mostostal możliwa jest głównie dzięki obustronnemu zaufaniu i kalkulacjom opartym na rachunku ekonomicznym. Nie oferujemy usług i produktów poniżej progu opłacalności, natomiast ryzyka dzielimy z podwykonawcami odpowiednio do udziału w pracach. Zapewnia to terminowość i utrzymanie wysokiej jakości realizowanych prac. Prawdą jest, że nadal w polskim ustawodawstwie nie mamy czytelnych przepisów dotyczących gwarancji zapłaty w budownictwie, które broniłyby interesów wszystkich uczestników prac budowlanych. W przypadku płatności praktyką powinno być, że GDDKiA wypłaca umówioną kwotę generalnemu wykonawcy po 60 dniach od odbioru danego etapu inwestycji. Podstawą do wystawiania faktur jest akceptacja przejściowego świadectwa wydanego przez nadzór inwestorski. Często zdarza się, że czas od wykonania robót do uzyskania środków wynosi nawet ponad 120 dni, co może powodować zatory płatnicze i ewentualne kłopoty mniej płynnych finansowo podwykonawców. W takich sytuacjach wykorzystujemy najczęściej

własne środki bądź korzystamy z chwilowej pomocy banku. Niestety, odbija się to w późniejszym czasie na wysokości marż. Takie sytuacje na szczęście są coraz rzadsze i wynikają najczęściej ze skomplikowanych relacji z inwestorem.

Jaka jest pozycja firmy w segmencie robót drogowych, w tym udział w rynku, wartość robót?

Sprzedaż w segmencie drogi i kolei na koniec pierwszego półrocza br. wyniosła 533 mln zł, co stanowi 25% przychodów półrocznych naszej Grupy. Wartość portfela zleceń w tym sektorze w ciągu pierwszych sześciu miesięcy br. przekroczyła 6,7 mld zł. Obecnie Polimex-Mostostal realizuje jednocześnie m.in. odcinki autostrad A1, A2, A4, drogę ekspresową S69 oraz kilka odcinków szlaków kolejowych, a także dworzec Łódź Fabryczna. Spółka stale uczestniczy w procedurach przetargowych na kolejne projekty drogowe i kolejowe. Warto przypomnieć niektóre obecnie realizowane kontrakty, jak np. budowa dwóch odcinków autostrady A4 o łącznej wartości 3 mld zł oraz dwóch odcinków autostrady A1 Stryków – Tuszyn o wartości 1,16 mld zł i Sońnica – Maciejów za 1,1 mld zł. Trwają również prace na autostradzie A2 na odcinku ze Strykowa do Konotopy – odcinek B, gdzie wartość kontraktu wynosi 844 mln zł. Ponadto z projektów kolejowych ostatnio zawarty został kontrakt na budowę dworca Łódź Fabryczna za 1,7 mld zł oraz dwa kontrakty na modernizację odcinków linii

kolejowej E65/CE na trasie Warszawa – Gdynia. Niedawno podpisaliśmy nowy kontrakt o wartości 150 mln zł na generalne wykonawstwo przebudowy odcinka dróg krajowych nr 1 i 86 (Gdańsk – Cieszyń) w granicach miasta Tychy.

Czy niepewność związana z finansowaniem dróg po 2013 r. znajduje już odbicie w liczbie przetargów? Czy budowa autostrad i dróg ekspresowych wyhamuje? Jakiego Pana przewidywania co do rozwoju budownictwa drogowego w najbliższych latach?

Cały sektor budowlany bacznie przygląda się planom inwestycyjnym, wybiegając poza perspektywę najbliższego roku czy dwóch. Trudno jest jednoznacznie ocenić wysokość wydatków z krajowego budżetu po 2013 r. oraz wysokość subsydiów w przyszłym budżecie UE. Musimy pamiętać, że to właśnie poziom nakładów na tzw. politykę spójności jest jednym z filarów obecnej i przyszłej rozbudowy infrastruktury drogowej i kolejowej w Polsce. Dlatego kluczowym sposobem zwiększenia podaży projektów inwestycyjnych w Polsce jest stosowanie różnych form finansowania. Przykładem jest partnerstwo publiczno-prywatne oraz jego połączenie z unijnymi funduszami. Jak można zauważyć, atmosfera wokół tej formy finansowania staje się coraz bardziej przyjazna. Realizacja kilku odcinków autostrad A1 oraz A2 w ramach PPP



Elektrociepłownia Bielsko-Biała SA

pokazuje, jak skutecznie może funkcjonować ten model inwestowania. Mogę powiedzieć, że jako duża spółka budowlana posiadamy wiele atutów, które czynią nas ważnym uczestnikiem rynku inwestycji realizowanych w formie PPP.

Polimex-Mostostal wyróżnia się spośród innych polskich firm budowlanych dużą aktywnością na rynkach eksportowych, głównie w Europie Zachodniej, w segmentach energetycznym oraz produkcyjnym. Które projekty są szczególnie interesujące i dochodowe?

Jesteśmy największym w Polsce producentem i eksporterem wielkoprzemysłowych konstrukcji stalowych z jedną z najnowocześniejszych fabryk wyrobów stalowych w tej części Europy. Nasze zakłady produkcyjne są zlokalizowane w Polsce (w Siedlcach), ale także na Ukrainie, w Rumunii oraz we Włoszech. Posiadany przez spółkę potencjał produkcyjny sytuuje Polimex-Mostostal w europejskiej czołówce. 32% sprzedaży w pierwszym półroczu 2011 r. stanowił właśnie eksport naszych produktów i usług. Najważniejsze, że cały czas skutecznie zabiegamy o kolejne zlecenia za granicą. Już dziś należąca do Grupy spółka Torpol realizuje w Norwegii kontrakt na budowę linii lekkiej kolei miejskiej w Bergen o wartości 40 mln zł i składamy tam dalsze oferty. Obecnie w Niemczech wykonujemy prace w kilku elektrowniach, np. montujemy części ciśnieniowe kotłów w Westfalen

i Neurath w Niemczech za 44 mln i 31 mln €. Składamy oferty na dalsze kontrakty w niemieckiej energetyce. Budujemy również terminal zbiornikowy do magazynowania olejów mineralnych, roślinnych i paliw płynnych w porcie Rotterdam za 52 mln €.

Oferujemy usługi m.in. na rynku rumuńskim. Ostatnio otrzymaliśmy stamtąd zapytanie ofertowe na realizację kontraktu na modernizację linii kolejowej finansowaną przez UE. Startujemy także w przetargach w Finlandii. Widzimy dobre perspektywy utrzymania eksportu oraz sprzedaży realizowanej przez nasze zagraniczne spółki na wysokim poziomie w kolejnych latach.

Jak ocenia Pan wysokość marż na rynku budowlanym? Na czym zarabia się dziś najwięcej? Czy inwestycje w infrastrukturę sportową w Polsce to już przeszłość?

Na kontraktach infrastrukturalnych, zwłaszcza drogowych, osiągnęte są niskie marże. Na wyższe marże spółki budowlane mogą liczyć przy realizacji bardzo skomplikowanych projektów dla sektora energetycznego. Polimex-Mostostal jest jedną z nielicznych firm polskich, które są przygotowane do realizacji wielkich inwestycji w energetyce i poniesienia odpowiedzialności za jakość wykonanych prac. Osiągana marża wynikowa będzie wzrastać wraz ze zwiększeniem udziału w przychodach kontraktów spoza sektora budownictwa drogowego.

Polimex-Mostostal jest postrzegany jako główny gracz w polskim budownictwie energetycznym. Jednak wyrosła mu duża konkurencja po tym, jak PBG włączyło do swojej grupy Rafako i Energomontaż-Południe. Analitycy uważają, że może to znacznie zmniejszyć udział Polimeksu w przyszłych zleceniach w energetyce. Jak zamierzają Państwo konkurować z PBG na tym rynku? Czy reakcją na akwizycje PBG mogą być akwizycje Polimeksu-Mostostalu?

Polimex-Mostostal w celu wzmocnienia potencjału wykonawczego w energetyce dokonał w grudniu 2010 r. inkorporacji siedmiu spółek z Grupy działających w energetyce i chemii, tj. Energomontażu Północ, Naftoremontu, Naftobudowy, Zakładów Remontowych Energetyki Kraków, Zakładów Remontowych Energetyki Lublin, EPE-Rybnik, EceRemont. Przeprowadzona inkorporacja stworzyła wiele wymiernych korzyści dla naszych klientów, partnerów, jak również dla całej Grupy. Po pierwsze, zwiększył się potencjał wykonawczy i zdolność spółki do kompleksowej realizacji największych zadań inwestycyjnych. W wyniku koncentracji zasobów znacznie wzmocniła się atrakcyjność naszej oferty. Nowa struktura zapewnia nam większy udział sił własnych w realizacji robót, jak również poszerza zakres naszych usług o nowe produkty. Należy pamiętać, że ważnym celem przeprowadzonych działań było stworzenie jeszcze większego potencjału do realizacji planowanych, bardzo dużych inwestycji, m.in. w sektorze energetycznym. Dysponujemy rzeszą 4 tys. specjalistów gotowych do podjęcia się realizacji tych zadań. Zgromadzony w wyniku fuzji potencjał wykonawczy daje nam wysoce konkurencyjną pozycję na rynku. Inkorporacja wyeliminowała też ewentualną, wewnętrzną konkurencję w Grupie. Kolejną korzyścią jest optymalizacja kosztów. Jak oceniamy, w ciągu dwóch lat od fuzji uzyskamy znaczące kwoty rocznych oszczędności. Połączenie spółek będzie miało również pozytywny wpływ na wyniki Polimeksu-Mostostalu, ponieważ od początku bieżącego roku konsolidujemy 100% przychodów inkorporowanych przedsiębiorstw.

O wykonawstwo których dużych projektów energetycznych będą Państwo zabiegać? Jakie są szanse na kontrakty?

Konsekwentnie stawiamy na energetykę, która jest jednym z najbardziej rozwojowych obszarów polskiej gospodarki. Zgromadzony przez Grupę potencjał wykonawczy w energetyce daje nam bardzo konkurencyjną pozycję na rynku. Ogłaszane są stopniowo przetargi na wielkie kontrakty w polskiej energetyce, jak np. dla Elektrowni w Opolu, w Kozienicach, Stalowej Woli, Jaworznie, czy też we Włocławku dla Orlenu. Polimex-Mostostal jest tam ze swoimi ofertami. Inwestycje te opiewają na niebagatelną kwotę netto ponad 44 mld zł. W kilku przetargach jesteśmy już po prekwalfikacjach.

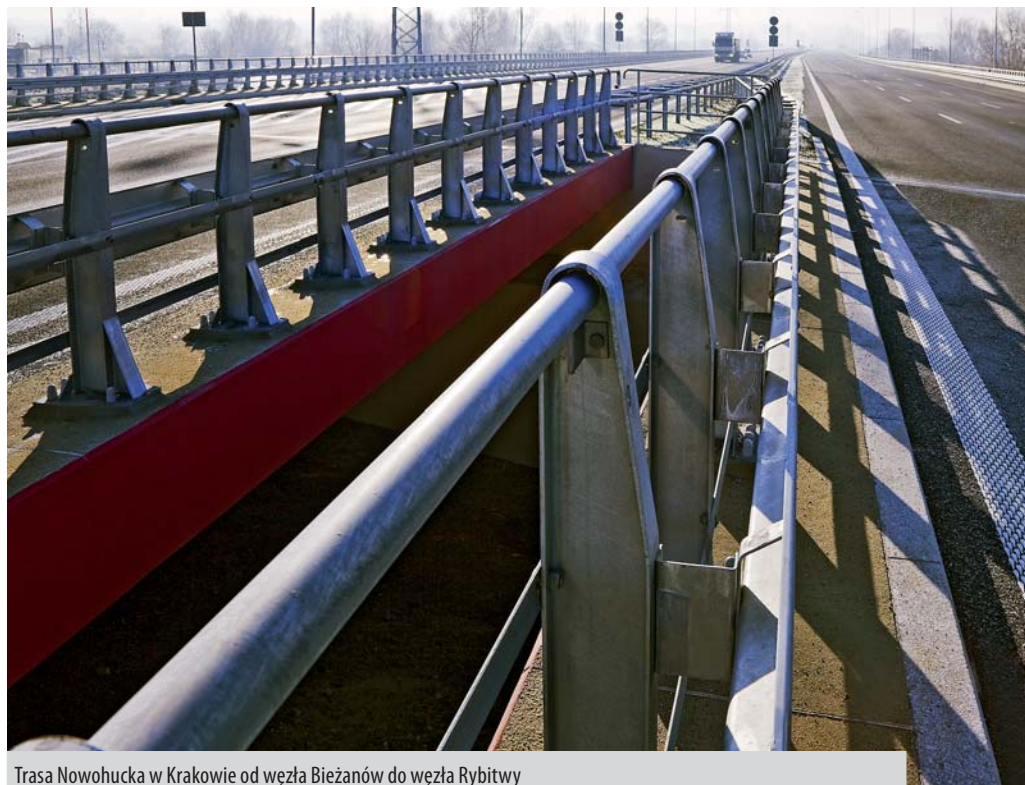
W przetargu dla Opola nasza oferta okazała się być jedynie o ok. 1% droższa od oferty konkurencji. To bardzo niewiele. Właściwie ceny są jednakowe. W takim przypadku można zakładać, że dla wyboru wykonawcy kluczowe znaczenie będą miały parametry techniczne oferty oraz referencje wykonawcy świadczące o wysokiej jakości jego usług oraz zdolności do wykonania zadania w terminie. Spełniamy te warunki znakomicie.

Inne przetargi będą stopniowo rozstrzygane, niemniej jednak, jak wskazują doświadczenia, procedury te nie zakończą się szybko. Zakładamy, że w przyszłości pojawią się znaczące przychody z tego segmentu. Szacujemy, że w najbliższych latach kontrakty w energetyce mogą mieć nawet największy udział w sprzedaży spółki. Obecnie w portfolio Polimeksu-Mostostalu znajdują się duże kontrakty dla największych polskich i zagranicznych firm energetycznych. Realizujemy m.in. jako generalny wykonawca blok o mocy 200 MW w EC Bielsko-Biała. Jest to ważna dla nas budowa, której budżet sięga 500 mln zł. Z kolei Energomontaż Północ, spółka z naszej Grupy, wygrała przetarg na budowę instalacji odsiarczania spalin w Elektrowni Kozienice, o wartości 132 mln zł.

Dużo się obecnie mówi o możliwościach uzyskiwania gazu ziemnego z łupków osadowych, co w dłuższej perspektywie znacznie uniezależniłoby polską gospodarkę od gazu z importu. Ma Pan ogromne doświadczenie w dziedzinie energetyki, m.in. przez wiele lat był Pan prezesem Petrochemii Płock, jak ocenia Pan faktyczne możliwości produkcji gazu z łupków? Niektórzy eksperci z USA wskazują, że może nie być to tak proste i tanie, jak to przedsta-



Zakład Wyrobów Stalowych, Malarnia i O cynkownia w Siedlcach



Trasa Nowohucka w Krakowie od węzła Biezanów do węzła Rybitwy

wiają firmy zajmujące się jego wydobyciem, i przestrzegają przed „łupkową gorączką”, czyli bańką finansową.

Wydobycie gazu łupkowego nie będzie łatwym zadaniem do wykonania. Szacuje się, że dopiero za ok. dwa, trzy lata okaże się, czy będzie to opłacalny projekt. Jeżeli wydobycie będzie miało swoje ekonomiczne uzasadnienie, następnym krokiem będzie stworzenie skomplikowanych instalacji i infrastruktury potrzebnej do wydobycia i dystrybucji,

której budowa może zająć nawet kolejnych kilkanaście lat. Myśląc zatem o gazowym bezpieczeństwie Polski, należy brać pod uwagę alternatywę dla nadal wysoce niepewnego gazu łupkowego. Dlatego strategiczna z tego punktu widzenia może być inwestycja w budowę terminalu LNG w Świnoujściu, którego możliwości przepustowe w przyszłości będą pozwalać na odbiór ok. 7,5 m³ gazu ziemnego rocznie, co stanowi połowę krajowego zapotrzebowania na gaz.

Dziękuję za rozmowę.