

# W budownictwie infrastrukturalnym nie ma i nie będzie kryzysu

Z Markiem Stefańskim, prezesem zarządu Przedsiębiorstwa Robót Inżynieryjnych POL-AQUA Spółka Akcyjna, rozmawia Anna Biedrzycka



Budowa Stadionu Narodowego w Warszawie – I etap, fot. Archiwum POL-AQUA SA



– POL-AQUA SA jako pierwsza weszła na plac budowy Stadionu Narodowego w Warszawie, wykonując na terenie dawnego Stadionu X-lecia roboty rozbiórkowe, ziemne oraz związane ze wzmocnieniem gruntu, w tym palowanie. Jak przebiegają te prace? Czy udaje się dotrzymać terminów, bo przecież w przypadku tego obiektu liczy się każdy dzień.

prace przed wyznaczoną datą. Ta budowa jest naszym oczkiem w głowie. Jest najbardziej prestiżowym zadaniem z możliwych, nieporównywalnym z realizacją tego rodzaju obiektów w innych miastach, w których wznoszone są stadiony na Euro 2012.

Odkąd weszliśmy na plac budowy, staliśmy się rozpoznawalni również poza branżą budowlaną. Mówi się o nas, że jesteśmy „firmą od Stadionu Narodowego”.

Na tę budowę wszyscy spoglądają z uwagą, obserwują postępy. Mam przy tym wielką satysfakcję, że udaje się zadać kłom obiegowym opiniom, jakoby Polacy nie byli w stanie podołać terminom, chyba że przyjadą Chińczycy. Problemem w naszym kraju nie jest wykonawstwo, lecz wolne tempo przeprowadzania uzgodnień, zwłaszcza w przypadku budowy dróg. Nieporozumieniem jest powoływanie się na fakt, że w Chinach buduje się tysiące kilometrów autostrad w ciągu roku. Weźmy pod uwagę choćby fakt, że w Polsce obowiązuje restrykcyjne prawo chroniące środowisko naturalne, a autostrady przebiegają przez tereny zurbanizowane.

– Czy w trakcie prac pojawiły się jakieś nieoczekiwane trudności techniczne, wymagające np. zmiany technologii, bądź np. zastali Państwo inne niż opisał inwestor warunki gruntowe?



– Spodziewaliśmy się kłopotów z wbianiem pali. Przygotowaliśmy się nawet na specjalne podwierciana, ale nie było potrzeby uciekania się do tego sposobu. Straszono nas, że wchodzimy na powojenne gruzowisko, w którym znajdziemy niebezpieczne obiekty, w tym rozliczne niewypały z czasów wojny. To rzeczywiście bardzo wydłużyłoby pracę, gdyż musielibyśmy czekać na zgodę saperów. Natknęliśmy się jednak tylko na jedną bombę lotniczą. Teraz najprawdopodobniej już nawet zima nam nie przeszkodzi. Z 14 tys. pali do początku grudnia 2008 r. zostało wbitych ok. 8 tys.

Obawiano się, czy nie unieruchomimy komunikacji w Warszawie, gdyż do wywiezienia jest 270 tys. m<sup>3</sup> ziemi i gruzu. Tymczasem, podam dla przykładu, tylko w ciągu jednej doby usunęliśmy z placu budowy 11 tys. m<sup>3</sup> i to bez żadnych ułatwień, policyjnej asysty itp. Wykony-

waliśmy zresztą już trudniejsze zadania i wywoziliśmy dużo więcej ziemi, np. 400 tys. m<sup>3</sup> w trakcie budowy centrum handlowego Złote Tarasy, także w Warszawie. Pod względem wielkości robót i ich specyfiki to, co robimy na Stadionie Narodowym, nie jest dla nas niczym nowym.

– **Oferta POL-AQUY SA, występującej w konsorcjum z greckim JP Avax SA i Mostostalem Warszawa SA, została zakwalifikowana do drugiego etapu przetargu na wybór generalnego wykonawcy budowy Stadionu Narodowego. Jak Pan ocenia szansę wygrania tego przetargu? Czy spółka i jej współkonsorcjanci mają atuty dające przewagę nad konkurentami, tj. pięcioma innymi konsorcjami?**

– Dziś nie oceniam szans na realizację drugiego etapu. Uważam, że mamy takie same szanse, jak każda z tych firm, pierwszy etap nie ma znaczenia. Posiadamy atut solidności, który jednak nie jest punktowany w przetargu, nad czym bardzo ubolewam, gdyż pierwszy etap jest poważnym sprawdzianem.

Sądzę, że niewiele firm może wykonać przewidziane w drugim etapie roboty w ciągu 24 miesięcy. Nie mają mocy przerobowych, albo sprzętu, albo możliwości zaangażowania się w to przedsięwzięcie, bo przecież wiemy, jakie jest polskie prawo, jak dużym ryzykiem dla wykonawcy obciążone są kontrakty. Zwycięży najtańsza oferta, to wszystko.

– **Obawia się pan dumpingu?**

– Nie, natomiast obawiam się tego, że w tych obszarach, w których warunki przetargu zezwalają na pewną dowolność w wyborze maszyn i aparatury, każdy z wykonawców zaproponuje najtańsze urządzenia. Po zawarciu kontraktu nie ma

możliwości negocjowania zmian. To częste zjawisko w przetargach i nierzadko odbywa się ze stratą dla inwestora, gdyż w okresie realizacji kontraktu mogą zmienić się ceny niektórych urządzeń. Poza tym, co równie ważne, gdyby jedynym kryterium rozstrzygnięcia przetargu nie była cena, to mielibyśmy szansę na lepsze, nowsze technologie.

Dotyczy to nie tylko budowy Stadionu Narodowego, ale wszystkich sektorów, w których inwestycje realizuje się w systemie zamówień publicznych. Przykładem może być gospodarka odpadami. Kiedy gmina chce posiadać infrastrukturę na miarę XXI w., ale burmistrz na wstępie oświadcza, że inwestycja ma być jak najtańsza, to już wiem, co to zapowiada. Oczywiście, najtańiej jest postawić piec, tylko co potem robić z popiołami? Nie tędy droga. W nowoczesnych technologiach produkt będący pozostałością zbliża się do zera, gdyż jest przekształcany w energię elektryczną i dzięki temu nie ingeruje w środowisko.

POL-AQUA oferuje niskoodpadowe technologie z zastosowaniem BAT 1. We wrześniu 2008 r. podpisaliśmy pierwszą tego typu umowę. Dotyczy ona budowy składowiska wraz z infrastrukturą towarzyszącą w Rymaniu niedaleko Kołobrzegu. Jesteśmy zainteresowani wprowadzeniem naszej technologii w ok. 10 miastach, głównie centralnej i południowo-zachodniej Polski. Te miasta cechuje świadome podejście do zagadnień gospodarki odpadami. Z nowoczesnymi technologiami jest tak, że są droższe w zakupie, ale za to bardziej ekonomiczne w eksploatacji i w konsekwencji w ciągu kilku lat nakłady na nie się zwracają.





Estakada przy centrum handlowym Auchan w Szczecinie, fot. Archiwum POL-AQUA SA

**– Według prognoz, w 2009 r. sytuacja ekonomiczna na świecie dramatycznie się pogorszy. Jak zamierzają Państwo bronić się przed skutkami kryzysu?**

– W naszej branży nie ma i nie będzie kryzysu. Wyjątek stanowi budownictwo kubaturowe działające w segmencie mieszkaniowym – ono może mieć poważne problemy. W budownictwie infrastrukturalnym nie istnieje takie niebezpieczeństwo, wręcz przeciwnie – drogi, kolej, budownictwo ekologiczne mają teraz w Polsce swoje przyszłowie pięć minut. Najlepiej świadczą o tym liczby. Nigdy wcześniej POL-AQUA nie przystępowała do tak wielu przetargów i nie zawierała tylu umów. Wartość zakontraktowanych robót na 2009 r. wynosi ponad 1,3 mld zł, a równocześnie bierzemy udział w przetargach o wartości prawie 7,5 mld zł. W przypadku kilku z tych postępowań zakwalifikowaliśmy się do drugiego etapu.

W 18-letniej historii naszej spółki nie było równie dobrej sytuacji. Kryzys na rynku mieszkaniowym nie jest przez nas odczuwany, gdyż ten segment stanowi zaledwie 5–6% ogółu naszych przychodów. Działamy na tym rynku jako generalny wykonawca, większość robót wykonują podwykonawcy. Natomiast w branży drogowej, paliwowej i inżynierskiej mamy własny sprzęt i ludzi. W tych obszarach poruszamy się bardzo dobrze.

**– Niewiele mówi się ostatnio o inwestycjach w sektorze paliwowym. POL-AQUA prowadzi działalność w tym obszarze poprzez swój Pion Budownictwa Paliwowego. Czy realizują Państwo jakieś ciekawe projekty paliwowe?**

– Panujący przez ostatnie dwa lata zastój na tym rynku w zasadzie się kończy. Wkrótce zostanie uruchomiony, wykonany przez Pion Budownictwa Paliwowego dla PKN Orlen, 106-kilometrowy odcinek rurociągu produktowego Ostrów Wlkp. – Wrocław. Jest to przedłużenie istniejącego rurociągu. W płockiej rafinerii budujemy instalację odzysku siarki z siarkowodoru Claus II – zadanie wykonuje należąca do Grupy Kapitałowej POL-AQUA firma PA Conex.

Duży zakres prac realizujemy dla Grupy Lotos SA w ramach *Programu 10+*. W październiku 2008 r. podpisaliśmy umowę na wykonanie orurowania technologicznego sześciu zbiorników, a wcześniej na zbudowanie rurociągu łączącego gdańską rafinerię z instalacjami paliwowymi na terenie Portu Północnego. Jest to rurociąg zewnętrzny o średnicy 600 mm, trudny do zbudowania, m.in. dlatego, że wymaga przejścia przez Martwą Wisłę. Zadanie to realizujemy zarówno w zakresie projektowym, jak i wykonawczym, co jest korzystne także z punktu widzenia przygotowania robót. Dobre przygotowanie to połowa sukcesu, a my wiemy, jak to zrobić. Mostostal Pomorze, spółka z Grupy Kapitałowej POL-AQUA, realizuje budowę trzech zbiorników magazynowych ropy naftowej o pojemności 32 tys. m<sup>3</sup> każdy oraz instalacji odzysku siarkowodoru. Ponadto Mostostal Pomorze przeprowadza na terenie gdańskiej rafinerii prace remontowe instalacji technologicznych. W sumie nasza Grupa realizuje kontrakty dla Grupy Lotos o wartości ponad 160 mln zł.

W najbliższym czasie weźmiemy udział w kilku przetargach w sektorze energetycznym z zakresu orurowania. W tej dziedzinie jesteśmy mocni i nie ma znaczenia, czy jest to orurowanie dla przemysłu petrochemicznego czy energetycznego, branży wodno-kanalizacyjnej czy ciepłowniczej. Sprawa jest bardzo prosta – w każdym przypadku rura jest rurą, spawanie jest spawaniem, a ciśnienie ciśnieniem.

Atutem naszej firmy jest też posiadanie własnych wytwórni konstrukcji stalowych: w Gostyninie – w strukturach PA Conex, w Gdańsku – w strukturach Mostostal Pomorze oraz w Częstochowie – w strukturach naszego Pionu Budownictwa Ogólnego.

**– A zatem nie będzie zaciskania pasa, nie zamierzają Państwo zawężyć spektrum działalności do najbardziej perspektywicznych obszarów, np. budownictwa ekologicznego i drogowego, ani też ograniczać inwestycji we własny rozwój?**

– Zamierzamy przeprowadzić proces konsolidacji spółek produkcyjnych. Jest to proces mający służyć przede wszystkim optymalizacji działania Grupy Kapitałowej. W pierwszej kolejności będzie to dotyczyć fabryk konstrukcji stalowych w Gdańsku i Częstochowie.

Dzięki takiemu uporządkowaniu jedna firma w Grupie będzie zajmować się konstrukcjami, inna wyłącznie budownictwem inżynierskim, powstanie też spółka drogowa z produkcją kamienia itd. Dokonaliśmy akwizycji kilku firm i po to, aby zoptymalizować koszty ogólnego zarządu i poprawić efektywność na budowach, mu-

simy w tej chwili spojrzeć na ich funkcjonowanie przyjmując optykę małej firmy, a nie dużej, jaką jesteśmy. Koszty produkcji w dużych firmach są znacznie wyższe ze względu na rozbudowaną administrację, nadzór nad pracownikami, długi obieg dokumentów i inne. Lata 2009–2010 zamierzam poświęcić na to, aby POL-AQUA stała się bardziej mobilna, prawie tak, jak w początkowych latach istnienia. Do takiego modelu jestem przywiązany. W latach 90. zwykle żartowałem, że zanim duża firma pomyśli, to ja już to zrobię. Dziś czuję się bardzo niekomfortowo w kosztujących strukturach i uczynię wszystko, aby pomimo swej wielkości poszczególne Piony działały jak małe firmy.

– **W wywiadach często Pan podkreśla, że punktem odniesienia jest dla Pana firma PBG SA. Te słowa nie mogą dziwić, skoro obie firmy rozwijały się w podobny sposób. Założył Pan, że do 2012 r. POL-AQUA dogoni PBG, czy obecnie jest bliżej, czy dalej do osiągnięcia tego celu? PBG zakłada, że jego portfel zamówień w najbliższym czasie wzrośnie do 7 mld zł. Tymczasem POL-AQUA drugi rok z rzędu odwołała prognozę wyniku finansowego, wyniki po trzech kwartałach 2008 r. były dużo słabsze od zapowiadanych, a przecież kryzys dopiero osiąga polską gospodarkę.**

– POL-AQUA jest firmą zbudowaną na dobrym fundamencie i trzeba rozpatrywać jej rozwój w perspektywie pięciu, dziesięciu, piętnastu lat. Sądzę, że inwestorzy, wyprzedając akcje POL-AQUY, kierowali się głównie emocjami i domysłami. Ale jako osoba doskonale znająca spółkę zapewniam, że sytuacja POL-AQUY nie zmieniła się aż tak bardzo znacząco, jakby wskazywał nasz giełdowy kurs.

Kiedy opracowywaliśmy założenia prognozy, w gospodarce trwała niesamowita hossa. Potem wskaźniki szły już tylko w dół. Gdyby utrzymała się przez trzy lata, przeprowadzilibyśmy jeszcze jedną, może nawet dwie emisje akcji i z pewnością zbliżylibyśmy się do najlepszych. Nie mam zamiaru pokonywać dystansu, wolę gonić niż uciekać. Dla mnie PBG jest pewnym wzorem, przyglądając się organizacji i pracy tej firmy staram się korzystać z najlepszych rozwiązań, udoskonalając jednocześnie własne, z których korzystają inni. Pretensje za odwołanie prognozy świadczą o tym, iż inwestorzy najwyraźniej nie rozumieją, że nie obracamy wirtualnymi pieniędzmi, ale budujemy i produkujemy. W firmie budowlanej jeden sezon lub dwa nie jest okresem

miarodajnym do oceny działalności. Jeśli ktoś podpisze tak intratne kontrakty, jak ostatnio wspomniana spółka, to ponad wszelką wątpliwość kilka kwartałów będzie miał pięknych. Ale czy w przyszłości, kiedy osiągnie niższe wyniki, bo już nie będzie tego rodzaju kontraktów w kraju, to ma oznaczać, że się nie rozwija?

Nie można na podstawie jednego czy dwóch gorszych kwartałów zmieniać strategii. To jest samobójstwo dla firmy. Trzy lata temu sprzedaż POL-AQUY wynosiła 300 mln zł, obecnie wynosi ponad miliard. Która polska firma, w tym nawet PBG, tak szybko urosła?

– **Niedotrzymanie prognoz tłumaczył Pan kryzysem finansowym.**

– Oczywiście że tak, ponieważ wydłużają się terminy płatności. A POL-AQUA nie zebrała z giełdy miliarda złotych, nie ma też inwestora strategicznego, który by kredytował roboty w toku. Miałem do wyboru: ograniczyć zysk i utrzymać pełną stabilność firmy albo narazić ją na brak płynności finansowej. Dla mnie bezpieczeństwo firmy ma podstawowe znaczenie.

Można wykazać przepiękny, wirtualny zysk i w przepiękny sposób zbankrutować. Byłem zmuszony przełożyć na 2009 r. kontrakty o wartości ok. 600 mln zł tylko dlatego, że inwestorzy z sektora budowlanego, m.in. właściciele galerii handlowych, nie zamknęli finansowania tych inwestycji. Oświadczyli jeden po drugim: chcecie ten kontrakt, to proszę, ale zapłacimy w marcu lub kwietniu przyszłego roku. Odpowiedziałem, że w takiej sytuacji roboty rozpoczniemy w marcu lub kwietniu. W przeciwnym razie musiałbym skredytować te roboty i... zbankrutować, bo nasz kapitał obrotowy jest za mały, abyśmy mogli sobie na to pozwolić, a co z podwykonawcami, dostawcami? Teraz funkcjonujemy normalnie. Oczywiście, notujemy niższy zysk.

Nie jesteśmy firmą informatyczną lub finansową, która co kwartał może zmieniać plany. Przekładając realizację kontraktów na następny rok, straciliśmy na wyniku finansowym ok. 600 mln zł, co wcale nie znaczy, że o tyle więcej zrobimy w 2009 r.

– **POL-AQUA zaczynała od budowy sieci kanalizacyjnych, a obecnie rywalizuje o kontrakty z międzynarodowymi firmami budowlanymi o kontrakty na budowę dróg. Rynek inwestycji drogowych, przynajmniej w zakresie inwestycji związanych z Euro 2012, wydaje się stosunkowo mniej zagrożony skutkami kryzysu gospodarczego. Jaka jest pozycja POL-AQUY w tym segmencie budownictwa?**

**O których realizacjach szczególnie warto wspomnieć? Jakie są plany spółki w perspektywie krótko- i długoterminowej?**

– Te klasyfikacje z natury rzeczy są uproszczone. Od początku istnienia firmy wykonywaliśmy różne prace, m.in. budowaliśmy drogi, obiekty inżynieryjne, konstrukcje żelbetowe, ale ponieważ każdą spółkę trzeba gdzieś zaszeregować, naszą umiejscowiono w branży wodno-kanalizacyjnej. Należy jednak pamiętać, że nie ma kanalizacji bez drogi i odwrotnie, a w każdej drodze jest ok. 50% robót inżynieryjnych, i w każdej robocie inżynieryjnej minimum 10% stanowią drogi.

Liczba przetargów w drogownictwie jest obecnie rekordowa, wartość kontraktów liczy się w miliardach. Nasze zdolności w budownictwie drogowym przekroczyły w 2008 r. 200 mln zł. Rozwój Pionu Budownictwa Drogowo-Mostowego dla nas jest równie ważny, jak Pionu Budownictwa Inżynieryjnego, Pionu Budownictwa Paliwowego i Pionu Budownictwa Ogólnego. Największym aktualnie przez nas realizowanym kontraktem w drogownictwie jest rozbudowa Trasy Siekierkowskiej w Warszawie w konsorcjum z Warbudem jako liderem. Wartość całego kontraktu opiewa na 124,7 mln zł brutto, w tym wartość prac wykonywanych przez POL-AQUĘ wynosi ponad 86,6 mln zł.

Obecnie bierzemy udział w przetargach m.in. na budowę centralnego odcinka II nitki metra (w konsorcjum), Mostu Północnego, kolektorów dosyłowych do oczyszczalni „Czajka”. Poza Warszawą przystąpiliśmy do przetargu na dokończenie budowy III nitki rurociągu „Przyjaźń” i budowę zbiorników paliwowych dla Operatora Logistycznego Paliw Płynnych.

Co do dalszych planów, to staramy się być elastyczni. Gdy stwierdzimy, że w najbliższych trzech, czterech latach uruchamiany jest program wymiany rurociągów stalowych, to natychmiast zwiększymy potencjał w tej dziedzinie. Jeśli uznamy, że w drogownictwie możemy mieć więcej pracy, to przesuniemy część pracowników z Pionu Budownictwa Inżynieryjnego do Pionu Drogowo-Mostowego. Zajmie to nam niewiele więcej niż dwa miesiące, zwłaszcza że w obu segmentach wykorzystuje się ten sam rodzaj sprzętu budowlanego. O realizację dużych inwestycji zabiegamy przystępując lub zawiązując konsorcja. Zwykle jesteśmy liderem, obejmując 70–80% udziałów. Zależy nam na tym, aby postrzegano nas jako firmę wiodącą.

– **Dziękuję za rozmowę.**