

WYZWANIA SZANSĄ NA ROZWÓJ

# ENERGETYKA I RYNKI ZAGRANICZNE

– NOWE MOŻLIWOŚCI DLA GRUPY ZUE

O zagrożeniach w trakcie realizacji inwestycji infrastrukturalnych, a także możliwościach rozwojowych na rynku budowlanym z Wiesławem Nowakiem, prezesem zarządu Grupy ZUE, rozmawia Adam Sieroń.

## Grupa ZUE zaczęła startować w przetargach w branży energetycznej?

Generalnie rzecz ujmując, Grupa ZUE od wielu lat działa przede wszystkim w dwóch obszarach. Jest to infrastruktura miejska tramwajowa oraz infrastruktura kolejowa. Przy czym, rzeczywiście, obszarem naszego zainteresowania staje się w tej chwili rynek energetyczny. Jako że grupa przy okazji inwestycji infrastrukturalnych prowadzi również roboty energetyczne, jest to dla nas naturalny kierunek szukania możliwości rozwoju.

## Energetyka jest więc przyszłością firmy?

ZUE rozpoczęła swoją działalność od energoelektroniki i nigdy nie przestała się nią zajmować. Wykonując roboty infrastrukturalne, głównie w infrastrukturze miejskiej, codziennie spotykamy się z koniecznością prowadzenia robót energetycznych, czyli przebudowy linii średniego i wysokiego napięcia. Tak że nie jest to dla nas działalność nowa – różnica tkwi w skali. Polskie Sieci Elektroenergetyczne rozpoczęły inwestycje największe w swojej historii. Szacowany koszt projektów przewidzianych do realizacji w „Planie rozwoju sieci przesyłowej do 2025 r.” to ponad 20 mld zł, z czego na najbliższe 5 lat przypada około 10 mld zł. Środki te będą wykorzystane zarówno na budowę nowych linii przesyłowych i obiektów stacyjnych, jak i modernizację istniejących. Interesują nas te obszary. Jak oceniamy ten rynek? W pewnym okresie rozwijał się rynek infrastruktury miej-

skiej, teraz rozwija się rynek infrastruktury kolejowej, rynek energetyki jest zaś tym rynkiem, który bardzo dynamicznie będzie się rozwijał w najbliższych latach.

## Czy dotychczasowe obszary działalności będą miały dla państwa mniejsze znaczenie?

Absolutnie nie, wszystkie obszary naszej działalności są dla nas istotne. Warto podkreślić, że jeżeli chodzi o rynek infrastruktury miejskiej, to nasz udział w nim wynosi 40–50%, w rynku infrastruktury kolejowej zaś – kilkanaście procent. W wypadku segmentu energetyki udział jest na razie niewielki.

Wszystkie te obszary są dla nas ważne i w każdym z nich chcemy prowadzić działalność na poziomie nie mniejszym niż dotychczas. Do ubiegłego roku przychody z rynku infrastruktury miejskiej i kolejowej były mniej więcej takie same. Wszystko jednak wskazuje na to, że w tym roku więcej przychodów pozyskamy z rynku kolejowego. Cały czas są ogłaszane przetargi związane z rewitalizacją czy modernizacją szlaków kolejowych, natomiast na rynku infrastruktury miejskiej w tej chwili przetargów jest nieco mniej. Jak będzie w następnym rozdaniu środków unijnych? Z pewnością na obu rynkach będziemy pozyskiwać zlecenia, podobnie jak dotychczas.

## Co decyduje o wyborze Grupy ZUE jako wykonawcy infrastruktury miejskiej lub też kolejowej?

Zlecenia na roboty w segmencie infrastruktury w 99% są realizowane na podstawie przetargów publicznych. Mamy więc takie same możliwości jak wszystkie inne podmioty działające w branży. Na pewno naszą przewagą jest to, że znamy rynek. Mamy swój własny potencjał i potrafimy planowane inwestycje wycenić w sposób racjonalny. I to jest coś, co pozwala nam te przetargi wygrywać, a potem z powodzeniem wykonywać roboty.

Obecnie realizujemy od kilku do kilkudziesięciu kontraktów rocznie. W wypadku infrastruktury miejskiej i kolejowej dużych kontraktów – o wartości kilkudziesięciu lub kilkuset milionów zł – jest w naszym portfolio kilka. Pozostałe to mniejsze zadania.

## CZY WIESZ, ŻE...

Grupa ZUE powstała w 1991 r. Początkowo działała w obszarach energoelektroniki i energetyki. W 1997 r. firma rozpoczęła działalność w zakresie tramwajowych sieci trakcyjnych. W roku 2002 ZUE przejęło firmę Pretor SA, specjalizującą się w budowie torowisk tramwajowych. Dzięki temu firma mogła zaoferować na rynku tramwajowym komplet robót związanych z infrastrukturą. W ten sposób powstał duży podmiot, który wyspecjalizował się w infrastrukturze miejskiej. W 2006 r. firma po raz kolejny rozszerzyła działalność – tym razem o trakcje energetyki kolejowej. W latach 2009–2010 spółka przejęła Przedsiębiorstwo Robót Komunikacyjnych w Krakowie, specjalizujące się w budowie i modernizacji torowisk kolejowych. W ostatnim czasie firma rozszerza swoją działalność o rynek energetyczny.



## Electren, S.A.

Oddział w Polsce

ul. Klimczaka 8a, lokal 69

02-797 Warszawa (Polska)

Tel +48 22 742 19 70

Fax +48 22 742 19 70

Electren jest liderem na hiszpańskim rynku elektroenergetyki kolejowej. Na rynku polskim prowadzi realizację od 2009 r. i m.in. prowadził rozwój i wdrożenie technologii Górnej Szybywnej Sieci Trakcyjnej, co obejmuje homologację dla sieci PKP Polskie Linie Kolejowe i współpracę z grupą ZUE w tunelu i zajezdni tramwajowej na Franowie w Poznaniu. W 2013 r. Electren również będzie wykonywać modernizację konwencjonalnej sieci trakcyjnej dla PKP Polskie Linie Kolejowe na liniach E20 i nr 1 i kontynuować rozwój technologii przełomowych, jak podstacje przenośne Motracs i system sterowania bezpieczeństwem w zajezdniach Senco.





### Czy są kontrakty, które przekraczają możliwości Grupy ZUE?

Polskie prawo dopuszcza tworzenie konsorcjów. Tak więc, biorąc pod uwagę fakt, że w razie potrzeby firmy mogą się łączyć w grupy, to chyba nie ma. Zanim przystąpimy do przetargu, analizujemy zadanie i sprawdzamy, czy jest dla nas interesujące, czy zakres robót wykonamy własnymi siłami, czy też musimy zaprosić do pomocy partnerów. Czasami jest odwrotnie – to nas ktoś zaprasza jako partnera do zrealizowania części robót. Nigdy jednak nie staraliśmy się pozyskać więcej kontraktów niż możemy wykonać. Nie bierzemy kontraktów za wszelką cenę. Nie o to chodzi. Staraliśmy się mierzyć siły na zamiary.

Głównie interesują nas te przetargi, w których podstawowym elementem do wykonania jest infrastruktura tramwajowa, czyli torowisko, zasilanie, sieć trakcyjna lub też infrastruktura kolejowa w podobnym zakresie.

### Głównymi klientami Grupy ZUE są samorządy i PKP PLK?

Tak, to są nasi podstawowi klienci. Również przedsiębiorstwa komunikacji miejskiej, a także zakłady energetyczne. Czyli głównie podmioty publiczne. Chociaż obecnie realizujemy duży kontrakt – o wartości około 100 mln zł – dla prywatnego klienta w Elektrowni Rybnik.

### Realizują państwo w takim razie inwestycje w formule Partnerstwa Publiczno-Prywatnego?

W tych pracach, w których się specjalizujemy, w formule PPP jak dotąd nie organizowano przetargów, choć samorządy zastanawiają się nad różnymi przedsięwzięciami infrastrukturalnymi w tej formule. Na razie są to raczej przymiarki. Obecnie kontrakty infrastrukturalne są w Polsce realizowane na dwa sposoby. Pierwszy z nich, chyba najmniej ryzykowny dla wykonawcy, to formuła „Buduj”. Oznacza ona, że wszystkie zezwolenia i projekty techniczne dostarcza zamawiający, wykonawca zaś ma zrealizować inwestycję na podstawie gotowego projektu. W ostatnim czasie wiele przedsięwzięć realizuje się w formule „Projektuj i buduj”. W tym wypadku do wykonawcy bierze na siebie wszystkie ryzyka związane zarówno z uzyskaniem opinii środowiskowych, zezwoleń na budowę, uzgodnień z tzw. sąsiedziami, jak i pozyskanie gruntu. W takiej sytuacji ryzyko niedotrzymania terminu, ryzyko różnych kłopotów realizacyjnych jest znacznie większe.

### Jak oceniają państwo te ryzyka na etapie przygotowywania projektu?

W wypadku każdego – nawet najmniejszego – kontraktu staraliśmy się oszacować potencjalne ryzyka wynikające zarówno z zapisów umownych, jak



Wiesław Nowak  
prezes zarządu Grupy ZUE

i z warunków realizacyjnych. Jednak niektórych ryzyk w żaden sposób nie da się przewidzieć. Bywa tak, że dostaje się dokumentację lub badania geologiczne zrobione przez zamawiającego, na ich podstawie dokonuje się wycen i przymiarek do realizacji, a potem – w praktyce – okazuje się, że rzeczywistość jest zupełnie inna.

Potencjalne ryzyka mają też wpływ na cenę. Znaczenie ma również to, jakie są warunki płatności. Terminy płatności często są wydłużone lub też odroczone. Na przykład teraz miasto Szczecin rozstrzyga dwa przetargi. Jeden na budowę szybkiego tramwaju, drugi na modernizację i rozbudowę zajezdni tramwajowej. Oba płatne są jednorazowo po skończeniu zadania. Cykl realizacji tych zadań jest rozłożony na ponad dwa lata, koszt każdego z nich znacznie przekracza 100 mln zł. A zatem przez dwa lata trzeba taką inwestycję kredytować. Należy więc określić koszty kredytu i możliwości pozyskania go. To wszystko ma wpływ na końcową cenę i decyzję, czy składać ofertę, czy nie.

### A z jakiego typu problemami zmagają się państwo w trakcie realizacji inwestycji?

Jeżeli buduje się coś w infrastrukturze miejskiej, szczególnie w starej tkance miejskiej, to prawdopodobieństwo trafienia na jakieś niezidentyfikowane media lub zbyt kłopotliwe fragmenty budowli jest bardzo duże. Często spotykamy się z tym, że trafiamy na obiekty, których według planów tam nie powinno być. Dochodzi wtedy do zatrzymania robót, np. w związku z koniecznością wykonania dodatkowych badań archeologicznych. Mielismy takie przypadki, np. przebudowując ulicę Focha w Bydgoszczy. Kiedy natrafiliśmy na ludzkie kości, okazało się, że pod ulicą był kiedyś cmentarz. Na placu budowy prawie dwa miesiące pracowali archeolodzy, zanim mogli kontynuować nasze roboty. Pomijam fakt, że prace wykonywane są w mieście



tętniącym życiem, dookoła odbywa się ruch uliczny, co jest dodatkowym utrudnieniem. Wykonawca, o ile to jest możliwe, wygradza barierkami teren budowy, ale zdarza się, że jednym torem porusza się tramwaj, a na drugim pracuje koparka. Podobnie pracuje się przy robotach kolejowych. Organizacja tego typu robót i nadzór muszą być perfekcyjne.

### Które z realizowanych inwestycji były dla Grupy ZUE największym wyzwaniem?

Na pewno dużym wyzwaniem był pierwszy w Polsce tunel tramwajowy w Krakowie. Przebiega on w centrum miasta i ma 1,5 km długości. Realizowaliśmy go w formule „Projektuj i buduj”. Ciekawe, że w ogóle nie ma w Polsce norm określających wymagania, jakie ma spełniać tego typu obiekt, dlatego było to nie lada wyzwaniem, zwłaszcza jeżeli chodzi o warunki przeciwpożarowe. Uzgodnienia ze strażakami oraz sama automatyka dla tego tunelu były wyzwaniem nie tylko dla nas, ale i dla tych wszystkich służb, które odbierały tunel. Drugi taki tunel zrealizowaliśmy w tym roku w Poznaniu w konsorcjum z dwiema innymi firmami, ale po tamtych doświadczeniach było to już przedsięwzięcie dużo łatwiejsze.

Ciekawym wyzwaniem była również modernizacja trasy W-Z w Warszawie, i to w bardzo krótkim terminie. To było z kolei wyzwaniem logistycznym. Najciekawszym chyba z przedsięwzięć kolejowych, w których realizacji uczestniczyliśmy, jest tunel kolejowy łączący Okęcie z Dworcem Centralnym.

### Czy w tej chwili uczestniczą państwo w jakichś ciekawych inwestycjach?

Budujemy pierwszą chyba od 30 lat zajezdnię tramwajową w Polsce, w Poznaniu. To będzie jedna z największych zajezdni w Europie. I chyba najbardziej nowoczesna. To też jest bardzo ciekawe przedsięwzięcie, w dodatku trochę inne niż to, co robimy na co dzień. Z dużych przedsięwzięć, które będziemy realizować, można wymienić kontrakt kolejowy o wartości 360 mln zł. To modernizacja szlaku kolejowego Zawiercie-Jaworzno Szczakowa. Mamy nadzieję, chociaż przetarg nie jest jeszcze rozstrzygnięty, że będziemy również modernizować zajezdnię tramwajową, tym razem w Szczecinie.

### W jakim momencie swojego rozwoju jest Grupa ZUE?

Nie można przestać się rozwijać. Rozwój to nie tylko ciągle powiększanie potencjału czy zwiększanie zatrudnienia – o tym, jak duża jest firma, decyduje rynek. My chcemy się rozwijać zarówno pod względem organizacyjnym, jak i technologicznym. Czy musimy rozbudowywać nasz potencjał budowlany? Myślę, że na tym etapie nie. Na szczęście nie musimy go też zmniejszać. Portfel zamówień, który posiadamy, pozwala nam spokojnie utrzymywać zatrudnienie. Oznacza to, że możemy zapewnić załodze stabilność i spokój, co też jest ważne w dzisiejszej sytuacji na rynku budowlanym. Interesują nas także rynki zagraniczne oraz wejście w segment energetyczny, o czym mówiłem wcześniej.

### Wszyscy mówią o kryzysie, a pan opowiada o obszarach, w których jest szansa na rozwój?

To nie znaczy, że w tych branżach nie ma kryzysu. My też go doświadczamy. To widać po wynikach firm budowlanych w roku 2012. Ani nasza firma, ani ten segment nie są jakąś zieloną wyspą. Wszystko, co dotyczy rynku, dotyczy również nas. Ale nie widzę przyszłości w czarnych barwach, bo zarówno w segmencie infrastruktury kolejowej i miejskiej, jak i w segmencie energetyki przetargi są ogłaszane i mam nadzieję, że tak będzie przez najbliższe lata.

Środki unijne, które mają być przyznane Polsce, nie są małe. W zdecydowanej większości mają być one przeznaczone na segmenty infrastrukturalne, o któ-

### CZY WIESZ, ŻE...

Wieloletnia strategia Grupa ZUE zakłada rozwój w szerszej skali na rynkach zagranicznych. W swojej strukturze grupa posiada spółkę działającą na terenie Niemiec, której zadaniem jest rozpoznanie możliwości pozyskiwania zleceń na rynkach europejskich. „Na pewno interesują nas rynki europejskie, głównie Europa Wschodnia, ale również rynki pozaeuropejskie. Nie ukrywam, że widzimy tam swoją szansę. W strukturze naszej grupy są również biura projektowe. Jest kadra, która mogłaby prowadzić typowy inżyniering, nadzór, projektowanie. I tym się też chcemy zająć” – mówi Wiesław Nowak.

rych w tej chwili rozmawiamy. Skłamałbym więc, gdybym twierdził, że rynek będzie jakoś bardzo ograniczony. Czy jednak jest to rynek bardzo atrakcyjny? Na pewno nie, że względu na to, że marże są stosunkowo niskie. Ceny są niskie, bo wola pozyskiwania kontraktów jest bardzo duża. W przetargach startują różne podmioty, np. te, które poprzednio budowały autostrady, teraz pojawiają się na kolei. Czy to spowoduje powtórzenie się scenariusza znanego z autostrad, że ceny będą bardzo mocno obniżane, czy też będą się utrzymywały na w miarę przyzwoitym poziomie – na to pytanie nie umiem odpowiedzieć. Reasumując – jestem umiarkowanym optymistą.

### Jak kryzys wpływa na działania w konsorcjach?

Coraz częściej stykamy się z tym, że pracujące dla nas podmioty podwykonawcze bankrutują. To jest zagrożenie, bo trzeba wtedy przejąć odpowiedzialność za ich część robót.

### Jaka jest recepta firmy na kryzys? Czy są nią nowoczesne technologie?

Chcemy firmę rozwijać, ale nie chcemy tego robić za wszelką cenę, wbrew sytuacji rynkowej. Staraliśmy się osiągnąć stabilną pozycję na tych rynkach, na których działamy, a równocześnie szukać innych dróg rozwoju, czyli rynków zagranicznych i w segmencie energetyki. Wykorzystujemy w naszej działalności wszystkie dostępne technologie, starając się zaoferować naszym klientom to, co jest najnowocześniejsze, co gwarantuje najlepsze parametry techniczne i eksploatacyjne. ■

**valmont**  
STRUCTURES

VALMONT Polska Sp. z o.o.  
www.valmont.com.pl  
www.write-your-story.com

### Sprawdzony dostawca

Dostarczamy:

- Słupy i maszty trakcyjne oraz trakcyjno-oświetleniowe
- Osprzęt do budowy sieci trakcyjnych
- Słupy i maszty oświetleniowe
- Słupy sygnalizacyjne
- Słupy dla energetyki SN i WN



**• Sieci energetyczne WN, NN i SN**  
**• Telekomunikacja**  
**• Automatyka kolejowa i przemysłowa**  
**• Telewizja przemysłowa i monitoring**  
**• Preciski i przewiert**

**JAREX**

PU "JAREX" Sp. z o.o.  
03-253 Warszawa, Ul. Białolecka 374  
Tel/fax. +48 (22) 614-49-94  
Kom. +48 723-688-721  
www.pujarex.pl pujaxex@pujaxex.pl