

# O kondycji polskich inwestycji energetycznych z perspektywy ich wykonawców

Polskie firmy posiadają odpowiednie zasoby i kompetencje, by realizować strategiczne inwestycje energetyczne w naszym kraju. Mimo to coraz częściej podejmują decyzję o wycofaniu się z tego rynku. Widzimy to chociażby po liczbie ofert składanych w przetargach. Generalni wykonawcy, którzy jeszcze kilka lat temu pręźnie realizowali projekty energetyczne w formule „pod klucz”, dzisiaj swoje usługi kierują do innych segmentów budownictwa. Komitet Energii Polskiego Związku Pracodawców Budownictwa od ponad dwóch lat monitoruje sytuację i proponuje rozwiązania, które mają odwrócić negatywny trend i w konsekwencji przyspieszyć energetyczną transformację naszego kraju.

**Komentarz Przemysława Janiszewskiego, Przewodniczącego Prezydium Komitetu Energii PZPB oraz Dyrektora Budownictwa Energetyczno-Przemysłowego Unibep SA.**

## Brak regulacji i organu decyzyjnego zmusza wykonawców do rezygnacji

Dzisiaj na polskim rynku energetyki jest obecnych zaledwie kilku dużych generalnych wykonawców. Niestety, nawet oni ograniczają swoje ryzyko poprzez dywersyfikację portfela i zmianę modelu biznesowego. Dlaczego? Przyczyn jest kilka. Po pierwsze, niesprawiedliwy podział odpowiedzialności pomiędzy zamawiającym a wykonawcami na korzyść oczywiście tych pierwszych. Z reguły to inwestorowi przysługują przywileje i prawa, z kolei wykonawcy chcąc zarabiać na realizacji obiektów energetycznych, muszą równocześnie akceptować niewspółmierne ryzyko biznesowe. Należy wspomnieć także o przetargach, które zdarza się, że są anulowane bez podania konkretnej przyczyny. Kolejny problem to brak przejrzystego harmonogramu planowania nowych inwestycji energetycznych w perspektywie krótko- i długoterminowej, który pozwoliłby wykonawcom oszacować swoje możliwości realizacyjne.

I na koniec zdecydowanie najważniejszy powód, od którego należałoby rozpocząć cały proces porządkowania i układania – rozproszona decyzyjność. Posłużę się tutaj przykładem projektów infrastrukturalnych, gdzie ten problem został dobrze rozwiązany. W budownictwie drogowym głównym zamawiającym jest GDDKiA bezpośrednio podlegająca ministrowi infrastruktury, który planuje i inicjuje wszystkich inwestycje w tym obszarze w Polsce. Dialog dobrze wypracowany od lat funkcjonuje z korzyścią dla obu stron – zamawiający i wykonawca. Tymczasem w energetyce analizując rynek generalny wykonawca widzi, jak niewielki procent z zapowiadanych inwestycji jest faktycznie wykonywany i w konsekwencji decyduje się skierować swoje siły w bardziej bezpieczny i stabilny

segment budownictwa. Wszyscy zdajemy sobie sprawę z tego, że rentowność firm budowlanych nie należy do najwyższych i w związku z tym nie mogą one pozwolić sobie na długotrwałe oraz kosztowne przygotowywanie się do projektów, które nie mają stuprocentowej gwarancji realizacji. Stąd decyzja o powołaniu Komitetu Energii PZPB, który ma pomóc w budowaniu dialogu z ministerstwami i spółkami skarbu państwa.

## Komitet Energii PZPB rekomenduje Kodeks Dobrych Praktyk

Ogólną misją Komitetu Energii PZPB jest integracja środowiska energetycznego i budowlanego, polepszenie relacji na linii zamawiający – wykonawca oraz merytoryczne reprezentowanie i wsparcie prawidłowości prowadzenia procesów inwestycyjnych przed stroną rządową. Jednym z podstawowych narzędzi, które chcemy aktywnie wykorzystywać do realizacji wspomnianych celów, jest „Kodeks Dobrych Praktyk dla branży energetycznej” – dokument przygotowany w porozumieniu ze spółkami energetycznymi, generalnymi wykonawcami i organizacjami branżowymi. Kodeks zawiera zunifikowany model rozwiązań bazujących na spójnych i akceptowalnych przez branżę zasadach i regulacjach zapewniających prawidłową współpracę stron

POLSKI ZWIĄZEK PRACODAWCÓW BUDOWNICTWA

**KODEKS  
DOBRYCH PRAKTYK  
DLA BRANŻY  
ENERGETYCZNEJ**

[pzpb.com.pl/komitet-energii/](http://pzpb.com.pl/komitet-energii/)



w procesie przygotowania i realizacji trudnych zadań inwestycyjnych. Warto mieć na uwadze fakt, że wielu zamawiających z rynku energetycznego nie ma obowiązku stosowania prawa zamówień publicznych, więc tym bardziej widzimy tutaj przestrzeń do wykorzystania potencjału Kodeksu Dobrych Praktyk. Dokument ma formę otwartą, co oznacza, że jego zapisy mogą i będą ulegały zmianie w zależności od sytuacji rynkowej.

Najważniejsze elementy kodeksu? Zdecydowanie matryca ryzyk i odpowiedzialności oraz zaproponowanie pewnego balansu w tym spornym obszarze między zamawiającym a wykonawcami. Dobrym przykładem jest aspekt warunków geologicznych, odpowiedzialności technologicznej czy też społecznej, gdzie obie strony powinny ze sobą współpracować i bazując na własnych doświadczeniach, podjąć wspólnie decyzję o zastosowaniu najodpowiedniejszych narzędzi. Waloryzacja umów to kolejny istotny rozdział, który znalazł się w Kodeksie Dobrych Praktyk i który aktualnie jest rozszerzany o nowe postulaty. Temat ten wymaga jak najszybszego uregulowania i zaadresowania, ponieważ doskonale wiemy, że w tej chwili to wykonawcy są zmuszeni sami radzić sobie z niestabilnością rynku i gwałtownym, nieprzewidywalnym wzrostem cen. Taka sytuacja determinuje pewne postępowania w trakcie realizacji, które ostatecznie przesądzą o tym, czy inwestycja jest kończona na czas i w odpowiedniej jakości.

Kodeks został oficjalnie podpisany pod koniec 2021 roku, z jego treścią można zapoznać się na stronie: [pzpb.com.pl/komitet-pzpb/komitet-energii/](http://pzpb.com.pl/komitet-pzpb/komitet-energii/)

## Postawmy na polskie firmy!

To nie jest tak, że polskim firmom brakuje doświadczenia w realizacji dużych, skomplikowanych projektów energetycznych i w związku z tym domagają się one wyjątkowego traktowania, by móc wystartować w przetargach. Na swoim koncie mamy wiele inwestycji zakończonych sukcesem, z których wszyscy korzystamy do dziś. Ja sam miałem przyjemność pracować przy takich projektach, jak Elektrownia Kozienice czy też Elektrownia Opole. Dobrym przykładem jest także stosunkowo nowa inwestycja Baltic Pipe – strategiczny

projekt infrastrukturalny mający na celu utworzenie nowego korytarza dostaw gazu na europejskim rynku. To wielki sukces firmy Operatora Gazociągów Przesyłowych Gaz-System oraz współpracującego z nim generalnego wykonawcy. Współpraca przebiegała „podręcznikowo”, dlatego że zamawiający wsłuchiwał się w potrzeby i problemy firm realizujących dla niego projekt.

Historia kilkakrotnie pokazała, że do najlepszych rozwiązań nie należy powierzenie polskich inwestycji w ręce wyłącznie zagranicznych koncernów bez kompetencji i zasobów lokalnych. Byliśmy świadkami projektów infrastrukturalnych oraz energetycznych prowadzonych w tym zamyśle, które zakończyły się fiaskiem. Niestety nadal wśród zamawiających popularna jest praktyka prowadzenia dialogu wyłącznie z zagranicznym partnerem technologicznym, któremu nadawany jest tytuł zarządcy powstającej inwestycji. Jestem przeciwny takiemu rozwiązaniu, ponieważ fizycznie obiekt wznosi generalny wykonawca i to jego inżynierowie są obecni na budowie każdego dnia, aż do zakończenia inwestycji. Moim zdaniem w tej sytuacji dużo lepsze efekty przyniosłoby zawiązanie konsorcjum dwóch firm, gdzie zagraniczny dostawca technologii współpracuje z polskim podmiotem.

Chociażby z tego powodu warto walczyć o to, żeby jak najwięcej polskich firm oferowało kompletny zakres usług pod inwestycje energetyczne. Dzięki temu będziemy mogli stanowić solidne wsparcie dla koncernów zagranicznych za zwyczaj odpowiedzialnych za dostarczenie technologii niezbędnej do ukończenia inwestycji, której w Polsce niestety nie mamy i pewnie jeszcze długo mieć nie będziemy. Natomiast jako kraj możemy pokusić się o warunki kontraktowe i regulacje prawne, które zagwarantują komfortową współpracę pomiędzy zagranicznymi firmami technologicznymi a głównymi wykonawcami z Polski.

Bez względu na to, jakie decyzje w kontekście transformacji energetycznej podejmiemy jako kraj, uważam, że będzie to duże wyzwanie, w którym powinien uczestniczyć polski komponent. I dzisiaj powinniśmy zrobić wszystko, żeby zachęcić generalnych wykonawców do bycia aktywnymi na rynku i wzięcia udziału w ogromnym programie inwestycyjnym, który nadal jest przed nami.

### Przemysław Janiszewski

Absolwent Politechniki Białostockiej oraz Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Ukończył także studia Master of Business Administration na Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie, a także International Institute for Management Development w Szwajcarii oraz IESE Advanced Management Program w Barcelonie. Jest menedżerem z ponad 20-letnim doświadczeniem w kraju i za granicą. Zajmował kluczowe stanowiska menedżerskie w takich firmach, jak: Skanska, Polimex Mostostal, Colas, Siemens. Przewodniczący Prezydium Komitetu Energii Polskiego Związku Pracodawców Budownictwa. W spółce Unibep – odpowiedzialny za rozwój segmentu budownictwa energetycznego i przemysłowego oraz szeroko rozumianego segmentu budownictwa ekologicznego.

