



MOŻNA SIĘ PO NAS SPODZIEWAĆ WSZYSTKIEGO!

Na temat sytuacji na rynku budowlanym, działaniach firmy, geotechnicznych wyzwaniach roku bieżącego i planach na kolejne lata rozmawiamy z Hubertem Tomczakiem, Dyrektorem Zarządzającym Soletenche Polska.

Wojciech Harpula: Rok 2023 był bardziej spokojny i przewidywalny niż poprzedni dla branży budowlanej? Można było pracować spokojniej niż w 2022 roku, czy też przeciwnie - w bieżącym roku w sektorze budowlanym nastąpiła kumulacja wyzwań i problemów?

Hubert Tomczak: Rok 2023 rok był dla branży budowlanej zdecydowanie łaskawszy

od poprzedniego. Ustabilizowały się ceny materiałów budowlanych. Co prawda wszyscy odczuliśmy wahania cenowe związane z paliwem, ale w porównaniu do problemów z pandemią i początku konfliktu w Ukrainie to w zasadzie mała niedogodność. Otrzymałmy też rewaloryzacje na części bieżących kontraktów. Niestety nie odpowiada ona

rzeczywistemu zapotrzebowaniu. Cały czas ciągną się problemy na kontraktach podpisanych przed uchwałą o waloryzacji oraz występuje niechęć niektórych generalnych wykonawców do dzielenia się waloryzacją z podwykonawcami - myślę, że powinno zostać to rozwiązane systemowo, bez możliwości lawirowania.



Występuje niechęć niektórych generalnych wykonawców do dzielenia się waloryzacją z podwykonawcami. Myślę, że powinno zostać to rozwiązane systemowo, bez możliwości lawirowania



które pozwolą zadbać o właściwą retencję gruntu. Ograniczenie oddziaływania budowy na sąsiednie grunty to ciekawy temat i bardzo na czasie. Kwestia odpowiedniej gospodarki wodnej jest tak samo ważna, jak czyste powietrze i zmniejszenie emisji CO₂.

W.H.: Dwa lata temu w wywiadzie dla naszego kwartalnika przewidywał Pan spowolnienie inwestycji kubaturowych i skupienie się na sektorze publicznym i infrastrukturze, co z kolei prowadzi do ostrej walki na ceny jednostkowe. W mijającym roku konkurencja cenowa faktycznie była tak ostrą?

H.T.: Przez ostatnie trzy lata rzeczywiście świetnym ruchem było skupienie się na infrastrukturze. Nadal uważam że to bardzo perspektywiczny rynek i nadal będziemy chcieli na nim pozostać jako jeden z kluczowych graczy geotechnicznych. Co do ostrej walki cenowej - tak, obawiałem się takiego scenariusza. Nadal jest on możliwy. Tyle tylko, że nie tylko cena jest obecnie istotnym składnikiem dobrej oferty. W zakresie tematów kubaturowych rynek mieszkaniowy po ogłoszeniu kredytu 2% nieco wstał z kolan. W kwestii obiektów komercyjnych, jak budynki biurowe, nadal jest zastój. Ruszyła jednak część inwestycji zaplanowanych. W Warszawie pisze się o kolejnych budowach wysokościowców w ścisłym centrum, ale inwestorzy mają problem z najmem powierzchni już wykonanych. Być może ta sytuacja się zmieni i ten rynek również poczuje hossę, ale rozmawiamy o bliżej nieokreślonej przyszłości. Co ciekawe, bardzo dużo zapytań ofertowych dostaliśmy w zakresie realizacji obiektów użyteczności

Na rynku ciągle słychać głosy, że nadchodzi recesja. Na tę chwilę, jeśli zapytałbyście naszych projektantów, kierowników czy ludzi z brygad, czy mają mało pracy, to z pewnością powiedzieliby, że oni nie widzą jaskółek zwiastujących kryzys. Ja widzę proces budowlany jednak nieco szerszej i mogę z pełnym przekonaniem powiedzieć, że praca jest, ale trzeba o nią dobrze zaważać. Nie wystarczy doświadczenie czy najniższa cena. Te kryteria, choć nadal istotne, nie są najważniejsze dla naszych zamawiających. Coraz mocniej do głosu dochodzą inne czynniki: jaki mamy pomysł na realizację, jak ona będzie wpływała na otoczenie budowy, jak szybko jesteśmy w stanie wykonać nasz zakres. To wszystko wiąże się z coraz mocniejszym trendem proekologicznym. Mniejsza liczba dni roboczych to prosta kalkulacja związana z mniejszą emisją dwutlenku węgla do atmosfery. Mamy też więcej zapytań od rynku na możliwość zastosowania niskoemisyjnego betonu czy rozwiązań geotechnicznych,



HUBERT TOMCZAK

Dyrektor Zarządzający Soletanche Polska. Absolwent Politechniki Warszawskiej, Wydziału Inżynierii Lądowej: specjalność mosty i budowle podziemne oraz podyplomowego studium menedżerskiego z zakresu zarządzania na Wydziale Zarządzania i Finansów warszawskiej Szkoły Głównej Handlowej. Z Soletanche Polska związany od 2001 roku. Swoją karierę zawodową rozpoczął jako Inżynier ds. Ofertowania, a następnie pracował przez wiele lat jako Inżynier Budowy. Od 2006 roku zajmował stanowisko Dyrektora Operacyjnego, sprawując nadzór nad działem ofertowym, produkcją i oddziałami w Gdańsku, Krakowie oraz we Wrocławiu. Od września 2018 roku jest Dyrektorem Zarządzającym.



publicznej, jak Muzeum Getta w Warszawie, które będziemy realizować i za chwilę wchodzimy na plac budowy na pierwszy z zakresów. Pojawiły się przetargi dotyczące: Muzeum Powstania Wielkopolskiego, Teatru Muzycznego w Poznaniu, Międzynarodowego Centrum Muzyki w Żelazowej Woli, Przebudowy Pałacu Lubomirskich na potrzeby Muzeum Ziemi Wschodnich Dawnej Rzeczypospolitej. W 2024 r. polskie muzea i kultura będą realizować solidne fundamenty swoich nowych siedzib. To bardzo ciekawy trend.

W.H.: Bieżący rok udało się Soletanche Polska zakończyć zgodnie z założeniami?

H.T.: Jesteśmy jeszcze przed podsumowaniem 4 kwartału, ale wszystko wskazuje, że matematyka jest na naszą korzyść. Przeróbmy na zadawalającym poziomie. Pozostaje pytanie, czy osiągnęliśmy poziom marży jaką estymowaliśmy. To zobaczymy dopiero po ostatnich podsumowaniach. Rok do roku robimy wizualizacje obrazujące, na jakich rynkach funkcjonujemy. Około trzech lat temu mieliśmy mocne przejście z rynku prywatnego na pu-

bliczny, a obecnie widzimy, że rynek prywatny nieco wraca do łask. Na naszych grafach widać też, że kubatura się podniosła. Co ciekawe, w kubaturze jesteśmy silni tam, gdzie zamawiający mocno koncentrują się na jakości i rozwiązaniach proekologicznych. To nisza, którą zdecydowanie będziemy zagospodarowywać. Jeśli staniemy się liderami w tym dość specyficznym segmencie, będę bardzo zadowolony. Ten rok wygląda jako dobry start w zieloną przyszłość.

W.H.: Na ile sprawdziły się w tym roku wypracowane przez Państwa innowacyjne podejścia do rozwiązywania problemów? W jakich przypadkach trzeba je było stosować?

H.T.: Innowacyjne podejście jest częścią naszej kultury, więc stosujemy je niemal do każdego tematu, który do nas wpada i co do którego podejmujemy decyzje, że będziemy go wyceniać. W tym momencie naszym kluczem jest rozpoczęcie procesu od kalkulacji, czy jesteśmy w stanie dokonać optymalizacji w taki sposób, by odchodzić z materiałów fundamenty lub zastosować taki mix technologii, dzięki któremu będziemy mogli wykonać zadanie w krótszym czasie. Bardzo ważna jest dla nas wymiana wiedzy. Dlatego spotykamy się w ciągu roku na różnego rodzaju seminariach i szkoleniach w ramach naszej grupy. W tym roku organizowaliśmy seminarium dla naszego regionu Europy Centralnej, Wschodniej, Turcji, Bliskiego Wschodu i Maroka. W Warszawie spotkali się w tym roku również projektanci geotechniczni w ramach Design Seminar. Współorganizowaliśmy również Innovation Awards dla regionu Europy, Anglii i Afryki. To konkurs realizowany w ramach grupy Soletanche - Freyssinet, w którym zgłaszane są pomysły na innowacje w zakresie projektowym, wykonawczym, ale

W 2024 r. polskie muzea i kultura będą realizować solidne fundamenty swoich nowych siedzib. To bardzo ciekawy trend



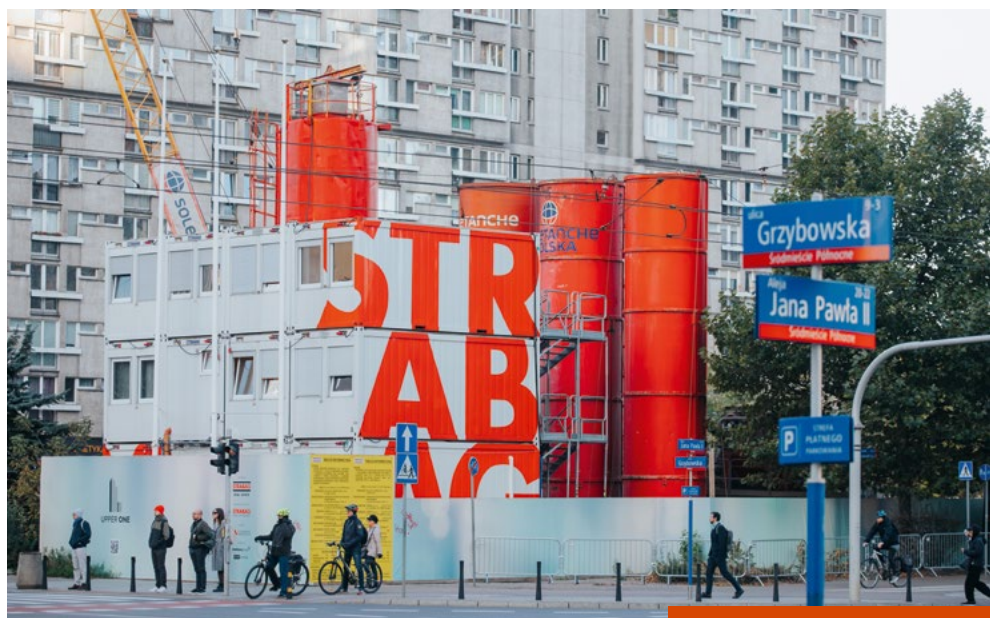
**Jesteśmy silni tam, gdzie
zamawiający mocno
koncentrują się na
jakości i rozwiązaniach
proekologicznych**



także sprzedażowym. Na takich spotkaniach rozmawiamy o ciekawych rozwiązaniach i wiodących projektach w poszczególnych krajach. To ogromna baza inspiracji i świetna okazja do networkingu dla naszego zespołu. Nowym tematem, którego wcześniej w Polsce nie wykonywaliśmy, a jest standardem w krajach anglosaskich, jest compensation grouting, czyli iniekcja kompensacyjna. Z powodzeniem zastosowaliśmy ją jako wzmocnienie podłoża pod łódzkimi kamienicami w trakcie realizacji przez tarcze TBM tunelu średnicowego w ich świetle.

W.H.: Czy program Soletanche Smart okazał się sukcesem? Z jakim przyjęciem rynku się spotkał?

H.T.: Soletanche Smart zbudował już sobie ciekawe portfolio realizacji. Świetnie wypełnia nam realizacje, do których „duży” Soletanche już nie wróci. Mam na myśli sytuacje, w których Soletanche realizował kontrakt, skończył swój zakres i przejechał już na inną budowę. W tym czasie klient orientuje się, że są do wykonania roboty dodatkowe. Zwykle, mimo szczyrych chęci, nie mogliśmy zrealizować takiej prośby. Nie opłaca nam się mobilizować zestawu na 2 lub 3 dni pracy. Wówczas wkracza SMART



i ratuje sytuację. W ten sam sposób pomagamy innym generalnym wykonawcom, którym trafia się taka sytuacja. Nasz SMART pracuje więc jako specjalistyczne pogotowie geotechniczne. Jest dokładnie tam, gdzie go potrzebują klienci. Jest to jednostka w ramach dużej organizacji, więc dysponuje rozbudowanym parkiem maszyn. Możemy zatem wykonać rozwiązanie geotechniczne, które jest mixem technologii. Nie jesteśmy ograniczeni do np. jednej palownicy. Mamy też wszystkie niezbędne certyfikaty, by pracować na obiektach zamkniętych, strategicznych. Czy oferta SMART będzie ewaluowała? Z pewnością. Musimy zrobić bilans mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń, by zobaczyć, gdzie dokładnie – na jakim rynku – SMART jest najbardziej skuteczny. Siadamy za chwilę do takiej analizy. Może się więc okazać, że w 2024 r. będzie całkiem inny pomysł na SMART. Jak zawsze, nie zamykam się na nowe

możliwości i zmiany systemu działania w ramach naszego przedsiębiorstwa. Potrafimy funkcjonować w ciągłej zmianie.

W.H.: Jakie były najważniejsze tegoroczne realizacje? Z których jesteście najbardziej dumni?

H.T.: 65–70 % to były kontrakty infrastrukturalne. Jesteśmy cały czas obecni przy przebu-

**Nasz SMART pracuje jako
specjalistyczne pogotowie
geotechniczne. Jest
dokładnie tam, gdzie go
potrzebują klienci**





dowie Stacji Warszawa Zachodnia, realizujemy prace na kilku zadaniach w ramach budowy tunelu średnicowego w Łodzi. Zwiększyliśmy naszą obecność w Krakowie. Nadal wykonujemy prace przy Północnej Obwodnicy Krakowa i zaczęliśmy roboty przy Krakowskim Szybkim Tramwaju. Wykonywaliśmy fundamenty pod większe realizacje kubaturowe. Najbardziej dumni jesteśmy z tego, że wykonujemy w ramach kontraktu z generalnym wykonawcą, firmą STRABAG, geotermalne fundamenty pod budynek wielofunkcyjny Upper One zlokalizowany w samym centrum Warszawy. Może inżynierijnie większą dumę czuję z realizacji iniekcji kompensacyjnej, to jednak z punktu widzenia przyszłości geotechniki i naszej strategii środowiskowej, wykonanie pierwszej w Polsce instalacji geotermalnej w głębokim fundamentowaniu jest kierunkiem, który w mojej ocenie

Chcemy być jak najbardziej zieloni na tle naszych szarych, betonowych fundamentów



stanie się standardem geotechnicznym. Cieszę się, że wykonujemy to zadanie jako pionierzy.

W.H.: Czy wśród tegorocznych realizacji znalazła się taka, która była szczególnym wyzwaniem?

H.T.: W tym roku palmę pierwszeństwa za spędzenie nam snu z powiek miała realizacja iniekcji kompensacyjnej w Łodzi. To były miesiące przygotowań i jedno z bardziej skomplikowanych zadań, również pod kątem logistyki. Kolejny raz udowodniliśmy, że potrafimy pracować w silnie zurbanizowanym środowisku z małymi prześwitami i niewielkim placem budowy. Ogromnym wyzwaniem było wykonanie szachtów w podwórku między ul. Mielczarskiego i Legionów w Łodzi, a jeszcze większym opuszczenie tam wiertnicy, która „trochę” waży, a miejsca dla dźwigu było jak na lekarstwo. Nadzór budowy miał w tym zadaniu niezłe tamigłówki. Ponadto wykonywaliśmy iniekcję kompensacyjną po raz pierwszy w Polsce. Towarzyszył nam nie tyle stres, co ogromna ciekawość i chęć zrobienia czegoś innego niż nasze standardowe realizacje. Na miejscu mieliśmy ekspertów realizujących tego typu zadania na całym świecie. Wykorzystaliśmy wsparcie z grupy Soletanche Bachy. Moim zdaniem ten powiew świeżości i energii z zewnątrz, bardzo pomógł temu projektowi. Dawno nie widziałam tak wkręconego w projekt zespołu. Po zakończeniu tego etapu muszę powiedzieć, że mamy zespół świetnych fachowców, którzy naprawdę kochają swoją robotę. Jeśli

jeszcze nie mieli Państwo okazji zobaczyć tej realizacji, to zachęcam do zajrzenia na nasz Kanał YouTube Soletanche Polska i obejrzenia dokumentu krótkometrażowego pod tytułem Wszystkie linie drożne? Wówczas zrozumiecie Państwo, o czym mówię. Pozostaje nam czekać na rozstrzygnięcie ustaleń w kwestii kolejnych szachtów.

W.H.: A czy prace podczas przebudowy Dworca Warszawa Zachodnia również były logistyczną i harmonogramową tamigłówką? W jaki sposób udało się skoordynować prace zespołów realizujących różne zakresy technologiczne w tym samym czasie obok siebie?

H.T.: Realizacja stacji Warszawa Zachodnia to rzeczywiście koordynacyjny majstersztyk. Dużo tam zewnętrznych trudności, z którymi zwykle na budowie nie mamy problemów. Mam na myśli fakt, że działamy w obrębie czynnego dworca. Pasażerowie tak naprawdę wchodzą na teren budowy, który jest częściowo dla nich udostępniony. Są w zasadzie otoczeni pracami budowlanymi. Z perspektywy kładki pieszej czy gotowych peronów mogą przypatrywać się tworzeniu fundamentów na ostatnim segmencie, gdzie realizujemy główną produkcję. Natomiast pod peronami ciągle trwają prace wykończeniowe i ziemne. Wciąż metodą górniczą wydobywany jest urobek spod stropu. Zadanie jest tym trudniejsze, że Warszawa Zachodnia, mimo przebudowy, jest stacją o największym natężeniu ruchu w Polsce. Musimy więc uważać na przejeżdżające pociągi, pasażerów i realizować swoje prace w sposób ciągły i możliwie jak najszybszy. Trudność polega na tym, że istnieje konieczność szybkiego wykonania przekładek i zniwelowania kolizji (często niezainwentaryzowanych), aby móc realizować obok siebie w zasadzie dwie technologie na raz: ścianę szczelinową i przestonę przeciwfiltracyjną w technologii jet-grouting. Jak nam się to udaje? To przede wszystkim zasługująca na uznanie współpraca z Budimex, który jest generalnym wykonawcą oraz sprawna koor-

Kolejny raz udowodniliśmy, że potrafimy pracować w silnie zurbanizowanym środowisku z małymi prześwitami i niewielkim placem budowy



dynacja nadzoru, wymiana informacji między majstrami na temat potrzeb, jakie ma brygada w danym czasie, dobra komunikacja i planowanie. Musimy pilnować, aby te puzzle się ze sobą łączyły i nasza praca nie wpływała na realizację zakresów innych podwykonawców.

W.H.: *Gdzie będzie można znaleźć Soletanche Polska w 2024 roku? Jaki jest poziom zakontraktowania na przyszły rok?*

H.T.: Obecnie mamy zakontraktowane 70-80% budżetu na przyszły rok. Nadal silnie będziemy stali w kontraktach infrastrukturalnych. Mamy kilka bardzo ciekawych realizacji kubaturowych. Jedną z nich jest m.in. realizacja Muzeum Getta Warszawskiego dla firmy Adamietz. To będzie bardzo ciekawy kontrakt, duży i – mam nadzieję – realizujący ambicje naszej kadry. I jak zawsze – w ścisłym centrum i ograniczonym placem budowy. Poza tym czekamy na rozstrzygnięcia w kilku postępowaniach przetargowych. Jeśli dobrze pójdzie, w 2024 r. Soletanche będzie liderem w zakresie realizacji fundamentów na rzecz naszej pamięci narodowej. Sporo obiektów o znaczeniu historycznym czy kulturalnym jest w fazie przetargowej i to nie tylko na terenie Warszawy czy Mazowsza, ale w zasadzie w całej Polsce. Oczywiście mamy oczy otwarte na realizację obiektów wspierających naszą strategię eco. Tu chcemy mocniej zaistnieć.

W.H.: *Czego spodziewa się Pan po 2024 roku? Czy spodziewane uruchomienie środków z Krajowego Planu Odbudowy może mieć istotny wpływ na branżę?*

H.T.: Na pewno będzie miało wpływ na branżę. Inwestorzy czekają na te pieniądze. Wykonawcy, dzięki dofinansowaniu, mogą spokojniej podejść do realizacji, nie bojąc się zastojów w płatnościach. Jedyna obawa, jaką mam, wynika z tego, że niebawem ruszy zbyt wiele przetargów na raz i roboty będą się na siebie nakładać. Mogą wystąpić problemy z obsadzeniem kadrowym tyłu kontraktów realizowanych w tym samym czasie. Być może będzie trzeba sięgnąć po wsparcie pracowników z zagranicy. Czy jesteśmy na to przygotowani administracyjnie? Wydaje mi się, że nie na taką skalę, jaka może okazać się niezbędna. Drugim scenariuszem jest przeznaczenie dużej części środków z KPO na waloryzację już trwających kontrak-

tów. Taki scenariusz również powinien być brany pod uwagę. Na kontraktach podpisanych 3-4 lata temu naprawdę brakuje środków.

W.H.: *Czy w 2024 roku można spodziewać się wprowadzenia nowych rozwiązań przez Soletanche Polska? A może planujecie Państwo zaistnienie w nowym obszarze?*

H.T.: Można się po nas spodziewać wszystkiego. Możemy przesunąć naszą ofertę SMART w inne miejsce lub bardziej skoncentrować się na penetracji jakiegoś konkretnego rynku. Być może zastosujemy kolejne nowe technologie na planowanych w 2024 kontraktach. Na pewno chcemy umacniać swoją pozycję jako lidera w zakresie realizacji ekologicznych i tym samym ekonomicznych, fundamentów. Mamy nadzieję, że po pierwszej realizacji geotermalnych fundamentów na Upper One, przyjdą kolejne takie projekty. Chcemy realizować budownictwo przyszłości, czyli takie, które tworzy budynki samowystarczalne, bezpieczne przejazdy kolejowe, pasażerskie i towarowe, skraca dystanse i nie szkodzi środowisku. Naszą ambicją jest uczestniczenie w realizacji kolei szybkich prędkości. Wiemy, że mamy w tym zakresie wiele do powiedzenia. Chcemy być jak najbardziej zieloni na tle naszych szarych, betonowych fundamentów.

W.H.: *W jakim zakresie będą kontynuowane działania zmierzające do redukcji śladu węglowego?*

wego? Czy można spodziewać się w tym zakresie kolejnych inicjatyw?

H.T.: Można się spodziewać dalszych działań, ale też zupełnie nowych. Mamy ambicje, aby wejść w raportowanie ESG w niedalekiej przyszłości. Środowisko jest dla nas wiodącym tematem. Stworzyliśmy osobny dział, który zajmuje się opracowywaniem strategii i wdrażaniem optymalizacji w zakresie środowiskowym. Nasza grupa ma ambitny plan. Do 2030 roku, czyli za niecałe 7 lat, mamy ograniczyć emisję CO₂ z naszych prac o 40%. Musimy więc nie tyle wdrażać zmiany, co je monitorować i ciągle ulepszać. Chcemy pokazać naszym partnerom, że nasze działania mają realny wpływ na środowisko i oni również mogą mieć z nich benefity, korzystając na przykład z naszej receptury na niskoemisyjną mieszankę betonową EXEGY by Soletanche Bachy. Stosujemy ją obecnie na projekcie Upper One i mam nadzieję, że będzie to praktyka, którą będziemy mogli wykorzystać na kolejnych budowach. Kolejnym przykładem jest realizacja stacji metra C01. Metro samo w sobie jest projektem zielonym (transport zbiorowy), a ponadto jest to nasza pierwsza budowa z wdrożonym pełnym raportowaniem wpływu na środowisko. Chcemy inwestować w zieloną przyszłość i dzielić się naszymi doświadczeniami z rynkiem. Nie ukrywam, że jest to dla nas duże wyzwanie, ale my po prostu lubimy się mierzyć z wyzwaniami.

W.H.: *Dziękuję za rozmowę.*

