

# Działamy już 50 lat, więc wiemy, jak radzić sobie z największymi wyzwaniem

*Rozmowa ze Zbigniewem Ziłą, prezesem firmy WUPRINŻ S.A.,  
która w tym roku obchodzi 50-lecie istnienia*

**Łukasz Madej:** W tym roku Państwa firma obchodzi jubileusz 50-lecia działalności. Będą specjalne obchody?

**Zbigniew Ziła:** Tak, przygotowujemy dwa wydarzenia. Pierwsze, w maju, zorganizowane zostanie dla naszych kontrahentów, zamawiających czy firm współpracujących, bo przecież przez te wszystkie lata nawiązaliśmy wiele kontaktów biznesowych. Z kolei w czerwcu odbędzie się impreza tylko i wyłącznie dla naszych pracowników.

**Ł.M.:** Czy w firmie są jeszcze osoby, które pamiętają pierwsze lata istnienia przedsiębiorstwa?

**Z.Z.:** Mamy grupę młodzieży, która dołączyła do nas w ostatnich latach, ale generalnie nawet 15-letni staż w WUPRINŻ określamy jako niewielki. Dlaczego? Ponieważ jest wiele osób, które pracują w naszej firmie 30 czy nawet 40 lat. Osoba z najdłuższym stażem zaczynała w 1972 r., ale jest też kilka takich, które zostały zatrudnione w 1974 r. Do tego ciągle mamy kontakt z ludźmi, którzy pracowali od samego początku, czyli od roku 1968 r., i choć już przeszli na emeryturę, to widzimy się chociażby na spotkaniach wigilijno-noworocznych. Oczywiście tym razem też będą zaproszeni. A wracając do pytania, to osób, które podjęły pracę w latach 70., jest ponad 20. Sam pracuję tu od lipca 1980 r. Firma działa już 50 lat, a nasza załoga to takie połączenie doświadczenia z młodością, dzięki czemu jesteśmy w stanie zrealizować nawet najtrudniejsze zadania.

**Ł.M.:** Ile obecnie osób pracuje w firmie i jak wielkość zatrudnienia zmieniła się przez lata?

**Z.Z.:** Obecnie zatrudniamy od 180 do 210 osób, w zależności od natężenia prac. Przed przemianami, w latach 80., było to około 500 pracow-



## Zbigniew Ziła

Absolwent Politechniki Poznańskiej. Pracę zawodową rozpoczął w 1976 r. w Poznańskim Przedsiębiorstwie Budowlanym Nr 3. 21 lipca 1980 r. związał się z Wielkopolskim Przedsiębiorstwem Robót Inżynierskich. Do października 1990 r. pełnił funkcję kierownika Zakładu Sprzętu i Transportu, kiedy został powołany na stanowisko z-cy dyrektora ds. środków produkcji. Po prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego w 1993 r. został wiceprezesem zarządu WUPRINŻ sp. z o.o. Od 1 marca 2011 r. jest prezesem zarządu WUPRINŻ S.A. Jego przesłaniem do pracowników jest hasło: *mów tak, aby ktoś chciał cię słuchać i słuchaj tak, aby chciał do ciebie mówić.*

ników. W momencie prywatyzacji dokładnie 402, a od 10 lat na poziomie do 220. Proporcja jest taka, że 2/3 to pracownicy produkcyjni, natomiast 1/3 pozostali. Kadra inżynierska stanowi znaczące grono wśród zatrudnionych, ponieważ nie wszystkie zadania realizujemy jednak własnymi siłami. Współpracujemy z podwykonawcami, usługodawcami, więc potrzebujemy osób z uprawnieniami do obsługi budów. Dziennie jesteśmy na 18 placach budów, a był czas, że byliśmy na prawie 30.

**Ł.M.:** Z pewnością świetnie Pan pamięta, jak firmie udało się przetrwać czas przemian ustrojowych w Polsce.

**Z.Z.:** Jak wszystkie duże przedsiębiorstwa budowlane, w tamtym czasie nasza firma też była państwowa. W 1992 r. została przeprowadzona prywatyzacja pracownicza, założyliśmy spółkę pracowniczą. Wówczas w spółce WUPRINŻ pracowały 402 osoby, do spółki przystąpiło 401 z nich. Funkcjonowały też dwa związki zawodowe. Byłem odpowiedzialny za tę prywatyzację. Można by pomyśleć, że nie da się prowadzić spółki, w której jest tylu wspólników, ale nam jakoś się udało. Właśnie wtedy zaczęła następować zmiana mentalnościowa.

**Ł.M.:** To znaczy?

**Z.Z.:** Jako firma państwowa, pozyskiwaliśmy kontrakty, nie szukając ich. Odbywało się to na zasadzie rozdzielnictwa. Z kolei po transformacji uwolnił się rynek, stąd decyzja o prywatyzacji, żeby móc rywalizować. Do firmy zaczęła wkraczać zdrowa ekonomia. To, że przez tyle lat w naszym przedsiębiorstwie wciąż pracują ci sami ludzie, odbieram jako sukces. Te osoby nie szukały szczęścia w innym obszarze, udało



nam się stworzyć firmę niemalże rodzinną, biorąc pod uwagę atmosferę pracy. Ponadto w 2007 r. przekształciliśmy spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością w spółkę akcyjną. Mieliśmy plany wejścia na giełdę, ale ostatecznie odstąpiliśmy od przygotowania prospektu i zaistnienia na giełdzie papierów wartościowych.

**Ł.M.:** *W trakcie pół wieku musiały zajść też rewolucyjne zmiany w zapleczu sprzętowym.*

**Z.Z.:** Dobrze to pamiętam, ponieważ pracę w firmie zaczynałem na stanowisku głównego mechanika, a po niespełna pół roku zostałem kierownikiem zakładu sprzętu i transportu. Zarządzaliśmy całym majątkiem ruchomym. Mieliśmy różne jednostki. Sprzęt do kopania był zupełnie inny, a koparki – głównie liniowe. Jestem świadkiem przemiany pod kątem wydajności maszyn, kultury technicznej, komfortu pracy na tych maszynach. Przecież kiedyś nie było nawet ogrzewania, nie mówiąc o klimatyzacji. Dokonał się niesamowity postęp, jednak trzeba też pamiętać, że używając tamtych maszyn, również w terminach kończyliśmy prace.

Obecnie urządzeń sprzed 30 lat nie mamy, ale 20-letnie, które ciągle funkcjonują, posiadamy. Choć jest wyjątek: mamy sprzęt do technik bezwykopowych jeszcze sprzed 40 lat! W tamtym czasie też musieliśmy wykonywać prace w takich technikach. Pamiętam, że na przykład w Koninie realizowaliśmy przeciski o długości 120 m. Instalowaliśmy rurę o średnicy 2,2 m, którą pchały siłowniki napędzane pompą hydrauliczną. Siła pchająca każdego z nich wynosiła 300 ton. Jak to wyglądało? Pchało się rurę, do której wchodził robotnicy z łopatami, urobek transportowany był taczkami albo taśmociągami.

**Ł.M.:** *Jeśli zapytam, kiedy firma postawiła na metody bezwykopowe, Pan odpowie, że 40 lat temu?*

**Z.Z.:** Odpowiem, że jeszcze wcześniej. W zasadzie od samego początku istnienia firmy wykonywaliśmy przeciski. Podam inny przykład, również z Konina: przy okazji budowy kanału obok dworca kolejowego trzeba było

”

*Nasza załoga to połączenie doświadczenia z młodością, dzięki czemu jesteśmy w stanie zrealizować nawet najtrudniejsze zadania*

ZAWSZE WIĘCEJ Z



FOTO

<http://bit.ly/Wuprinz-dawniej-i-dzis>

przebrać przez wiązkę około 20 torów, a nie było możliwości przekopania terenu, należało pokonać ten dystans bezwykopowo. Trzeba też pamiętać, że wtedy nie było inwestycji, w ramach których projektowano długie przejścia bezwykopowe. Do dziś mamy tamten sprzęt, tamte siłowniki... Zresztą,

w ubiegłym roku pokonywaliśmy odcinek 20 m tą samą metodą.

**Ł.M.:** *A obecnie, które bezwykopowe metody stosujecie najczęściej?*

**Z.Z.:** Zadania realizujemy metodą przecisków. Posiadamy całą grupę maszyn wiertniczych firmy Wamet z Bydgoszczy. Nawiasem mówiąc, znamy się z tym przedsiębiorstwem od wielu lat. Poniekąd byliśmy ich konsultantami w sensie ulepszania maszyn, kiedy rozpoczęli działalność. Dysponujemy sprzętem mogącym wykonywać przeciski od najmniejszych średnic do DN1400. Obecnie realizujemy przeciski pod budowę gazociągu w rejonie Poznania.

**Ł.M.:** *Planujecie poszerzenie wachlarza oferty bezwykopowej?*

**Z.Z.:** Jeżeli chodzi o budowanie nowych rurociągów – nie, natomiast zamierzamy rozwijać się w zakresie renowacji kanałów. Oczywiście, nie we wszystkich technologiach, bo jest ich zbyt wiele, ale mamy już za sobą np. renowację w zakresie reliningu z wykorzystaniem krótkich paneli.

**Ł.M.:** *Kiedy w ogóle i dlaczego, zdecydowaliście się wprowadzić do swojej oferty te najnowsze technologie bezwykopowe? To była oczywista decyzja, czy jednak podjęta z wahaniem?*

**Z.Z.:** To była konieczność, ponieważ wiele inwestycji realizowanych jest



w takich warunkach, że inna technologia nie byłaby możliwa do wykorzystania. Oczywiście, sprzęt gromadziliśmy przez kilka lat. Przy tym na razie zostaniemy.

**Ł.M.:** *Jak duża część Państwa prac wymaga skorzystania z technologii bezwykopowych?*

**Z.Z.:** Dosyć dużo, może nawet 20%. Oczywiście, mówię o różnych okresach, bo każda inwestycja jest inna. Ostatnio odpowiadaliśmy za wiele zadań z zastosowaniem przewiertów sterowanych – w tym wypadku są firmy, z którymi współpracujemy.

**Ł.M.:** *Wracając do historii, jak wyglądały początki funkcjonowania firmy na przełomie lat 60. i 70. ubiegłego wieku? Od czego wszystko się zaczęło?*

**Z.Z.:** Celem powołania firmy w 1968 r. było uzbrajanie terenów pod budownictwo mieszkaniowe i pod nowo powstające zakłady przemysłowe. Wtedy nie realizowaliśmy inwestycji na rzecz zakładów wodociągowo-kanalizacyjnych, a na rzecz spółdzielni mieszkaniowych, dyrekcji rozwoju budowy miast, wojewódzkich dyrekcji inwestycji, zakładów przemysłowych. Inna była struktura organizacyjna przedsiębiorstwa. Od samego początku tzw. KGR-y, czyli kierownictwa grupy robót, mieliśmy w Poznaniu, Koninie, Lesznie, Pile i Ostrowie. Po reformie administracyjnej odeszło od nas kierownictwo pilskie i ostrowskie. Na ich bazie powstała firma Inżyniera Ostrów, natomiast kierownictwo pilskie zostało wchłonięte przez Komunalne Przedsiębiorstwo Robót Inżynierskich w Koszalinie.

**Ł.M.:** *Jakie zadania firma realizowała w tamtych czasach?*

**Z.Z.:** Współpracowała na przykład przy budowie dużych osiedli w Poznaniu – lewostronna część miasta – Piątkowo, Winogrody, osiedle Kopernika – tam wszystko, co znajduje się w ziemi, jest nasze. Instalacje wodociągowe, sieci gazowe, kanalizacja sanitarna, deszczowa... To samo dotyczy również dzielnicy Grunwald. Ponadto właściwie wszystkie osiedla w Koninie zostały uzbrojone przez nas. Podobnie w Lesznie, Szamotułach,

”

## *W ciągu ostatnich 10 lat wybudowaliśmy od 1000 do 1100 km sieci wodno-kanalizacyjnej*

Obornikach, Gostyniu, Tomysłu... Można by wymieniać wiele miast, byliśmy praktycznie wszędzie, jeśli chodzi o Wielkopolskę. Do tego zakłady przemysłowe: huta szkła w Gostyniu, huta aluminium w Koninie, zakłady mięsne, zakłady ceramiczne w Kole, Metalplast w Obornikach, szpital w Pile, w Poznaniu... Późniejsze czasy to uzbrojenie terenu pod centra handlowe, pod nowy kampus Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu. Od samego początku budowaliśmy też oczyszczalnie ścieków, na przykład w Koninie, Witkowie czy Szamotułach.

**Ł.M.:** *Główny zakres prac, jakie podejmuje firma, to budowa sieci wodno-kanalizacyjnej.*

**Z.Z.:** Tak, nawet niedawno zastanawiałem się, ile czego zbudowaliśmy i okazało się, orientacyjnie oczywiście, że w okresie ostatnich 10 lat właśnie odcinków sieci wodno-kanalizacyjnej wybudowaliśmy od 1000 do 1100 km. Pytał pan wcześniej o nasze plany rozwoju, więc dodam, że w ostatnim czasie rozszerzyliśmy naszą ofertę prac renowacyjnych. Zrealizowaliśmy kilka zadań dotyczących renowacji kanałów sanitarnych. W Poznaniu były to prace związane z kolektorem Junikowskim oraz kolektorem Swarzędzkim, który, co ciekawe, sami budowaliśmy w latach 1982–1984. Obecnie realizujemy trzy inwestycje polegające na budowie kanalizacji podciśnieniowej. To nowy rodzaj robót, które wykonujemy od kilku lat.

**Ł.M.:** *Wymieni Pan jedno zadanie, które zostało najbardziej zapamiętane?*

**Z.Z.:** Przywołam największą inwestycję w zakresie budowy sieci wodno-kanalizacyjnej, którą realizowaliśmy dla Łodzi w formule „zaprojektuj i wybuduj”. Wybudowaliśmy 170 km sieci wszelkiego rodzaju: kanalizacji sanitarnej, deszczowej, wodociągów – oczywiście było tam sporo okazji do wykorzystania technik bezwykopowych. O ogromie tamtej inwestycji świadczy fakt, że konieczne było uzyskanie prawie 1000 pozwoleń na budowę. Natomiast z punktu widzenia technicznego podam inne zadanie:

hermetyzacja i dezodoryzacja osadników wstępnych w centralnej oczyszczalni ścieków w Poznaniu. Polegało to m.in. na tym, że kopułami aluminiowymi przykrywaliśmy cztery zbiorniki. Oczywiście wcześniej ich ściany i dno podlegały renowacji. W efekcie w systemie ciągłym (dzięki wybudowanemu przez nas systemowi) monitorowane jest stężenie odorów związków chemicznych, które ulegają redukcji w procesie oczyszczania. Dzięki tej inwestycji diametralnie poprawiła się jakość powietrza.

**Ł.M.:** *Historycznie rzecz biorąc, WUPRINŻ to firma wielkopolska.*

**Z.Z.:** Tak, ale budowaliśmy też m.in. na wyspie Wolin nad morzem, pod Bogatnią, w Sobieszowie pod Jelenią Górą, w Kotlinie Kłodzkiej, w Opolu, Paczkowie, Łodzi, Bydgoszczy... Co prawda, w ciągu ostatnich trzech lat realizowaliśmy inwestycje trochę bliżej Poznania, ale były także takie okresy, kiedy mieliśmy budowę i nad morzem, i w górach. Jesteśmy przyzwyczajeni do tego, że praca jest poza domem.

**Ł.M.:** *Jakie obecnie ciekawe zadania realizujecie?*

**Z.Z.:** Wspólnie z firmami SANIMET i HYDROMARKO kończymy wspomniane wcześniej kolektor Junikowski w Poznaniu. Z tym wiąże się budowa pompowni ścieków o dużej wydajności, a co za tym idzie, przerzut ścieków pod ul. Głogowską, główną trasą dojazdową do Poznania od strony Wrocławia. W ramach tej inwestycji po raz pierwszy w technikach bezwykopowych wykonany został rurociąg ciśnieniowy z rur GRP. Wszystkie próby się udały. Ponadto w rejonie Konina budujemy niedużą oczyszczalnię ścieków, a w ramach przebudowy ul. Św. Marcin przebudowujemy wszystkie sieci, jesteśmy podwykonawcą Budimeksu. Generalnie jednak rzadko występujemy w tej roli. Rynek nie jest „łatwy”, nie jesteśmy w stanie wszystkiego przewidzieć, zwłaszcza że w 99% prace pozyskujemy w oparciu o Prawo Zamówień Publicznych. Z reguły występujemy w roli generalnego wykonawcy.

Oprócz obszaru gospodarki wodno-ściekowej rozwinęliśmy też działalność deweloperką. Paradoks polega na tym, że w Świnoujściu. Ponadto takie działania planujemy w Poznaniu, ponieważ jesteśmy właścicielem dosyć dużych zasobów terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe. W Świnoujściu zbudowaliśmy już około 400 mieszkań. Uważamy, że zajęcie się „deweloperką” było słuszną decyzją.

**Ł.M.:** *Jesteście też obecnie w trakcie realizacji współfinansowanego przez Unię Europejską projektu pn. „Wdrożenie innowacji procesowych i nie technologicznych poprzez inwestycje w środki trwałe”. Co ma być jego efektem?*

”

*Rocznie realizujemy kontrakty o wartości około 100 mln zł. Na tę chwilę na rok 2018 podpisaliśmy umowy na ponad 80 mln zł, więc na pewno przekroczymy wspomnianą kwotę*

**Ł.M.:** *Czego można życzyć Panu Prezesowi, a czego Pan będzie życzył pracownikom w trakcie jubileuszowych uroczystości?*

**Z.Z.:** Bardzo duży nacisk kładę na atmosferę w pracy. Uważam, że w naszej firmie sukces jest sukcesem zbiorowym, zależy od wielu ludzi. Najważniejsza jest komunikacja między pracownikami, to, żeby się rozumieli, chcieli ze sobą współpracować. Bardzo istotne jest to, żebyśmy wszyscy szli w jednym kierunku, by nie było sztucznej rywalizacji. Staram się stwarzać taką atmosferę, zależy mi na koleżeństwie, a nawet przyjaźni między pracownikami. Jak mówiłem, spoglądam na to z perspektywy prawie 40 lat:

mamy wielu inżynierów, którzy pracują u nas nawet po blisko 20 lat. Przypuszczam, że wielokrotnie byli kuszeni lepszymi warunkami finansowymi, ale czasami ważniejsze od pieniędzy jest to, jak się czujemy w pracy. To moje credo. W taki sposób zamierzam nadal prowadzić firmę. Pracownikom będę życzył, żeby nadal dobrze się czuli, chętnie, z radością przychodzili do pracy. Wiemy, jakie w ostatnich latach były zdarzenia na rynku budowlanym. My jesteśmy na nim „dinozaurami”, ale trwamy i w przyszłość możemy spoglądać optymistycznie. Dla mnie to ogromny sukces, że w ogóle jesteśmy i nie widzę zagrożenia dla bytu firmy w najbliższych latach. Rocznie realizujemy kontrakty o wartości około 100 mln

”

*Parafowaliśmy już kontrakty o wartości 30 mln zł na 2019 r. To jednak dopiero początek budowania portfela zamówień na przyszły rok*

zł. Na tę chwilę na rok 2018 podpisaliśmy umowy na ponad 80 mln zł, więc na pewno przekroczymy wspomnianą kwotę. Zresztą, parafowaliśmy już także kontrakty na 2019 r., o wartości 30 mln zł. To jednak dopiero początek, bo z całą pewnością będą kolejne umowy. Tak więc można nam wszystkim życzyć, by nasza praca dalej nam się opłacała i byśmy mieli z niej satysfakcję.

**Ł.M.:** *Tego zatem życzymy i Panu, i wszystkim pracownikom. Dziękuję za rozmowę.*