

# Nie można się bać polskich wykonawców w inwestycjach energetycznych – artykuł problemowy Jerzego Kurelli, Przewodniczącego Rady Firm Przemysłu Elektrotechnicznego i Energetyki SEP

Jednym z największych wyzwań w polskiej energetyce są inwestycje. Polska, z przyczyn faktycznych, stoi przed boorem inwestycyjnym w sektorze energetycznym. Wielokrotnie pisałem o szacunkach eksperckich, z których wynika, że do 2030 r. polska energetyka będzie wymagać inwestycji na poziomie 240 mld PLN, nie wliczając w to potencjalnej budowy elektrowni jądrowej. Jednak, aby sprostać temu wyzwaniu, konieczna jest harmonijna współpraca pomiędzy firmami wykonawczymi a inwestorami.

Doświadczenia lat ubiegłych pokazują, że nie zawsze strony w sposób dostateczny rozumiały, że partnerskie relacje pomiędzy zamawiającymi, którymi są przede wszystkim wielkie koncerny energetyczne i paliwowe, a wykonawcami, którymi nie zawsze są znaczące firmy zagraniczne, są podstawą sukcesu. Sukcesu rozumianego jako wykonanie zadania inwestycyjnego w zakładanym harmonogramie i bez przekroczenia budżetu.

Aby więc nie popełniać ponownie tych samych błędów, należy bardzo dobrze rozumieć wzajemne potrzeby i uwarunkowania, jakie występują zarówno po stronie inwestorów, jak i firm wykonawczych. Jedyną zaś możliwością takiego zrozumienia jest prowadzenie uczciwego dialogu pomiędzy stronami, który da możliwość wyeliminowania nieporozumień i często niepotrzebnych emocji. Tylko dyskusja i otwarty dialog jest szansą dla minimalizacji ryzyk oraz optymalizacji zysków, zarówno dla inwestorów, jak i wykonawców.

Nie było to dawno, dawno temu – wręcz przeciwnie : całkiem niedawno, i nie w odległej galaktyce, tylko w pięknym mieście Bielsko-Biała, podczas konferencji dotyczącej partnerskich relacji pomiędzy inwestorem a wykonawcą w energetyce, miało dojść do dialogu i wymiany doświadczeń pomiędzy największymi inwestorami z branży energetycznej, a polskimi firmami, które są faktycznymi wykonawcami przy większości inwestycji energetycznych. Ku olbrzymiemu zdziwieniu ponad 60-ciu przedstawicieli średnich i dużych firm – które są kołem zamachowym dla rozwoju każdej gospodarki – zaproszeni prelegenci państwowych inwestorów nie pojawili się na debacie.

Jedynym chlubnym wyjątkiem była obecność PSE Centralnej Jednostki Inwestycyjnej, której przedstawiciel nie dość, że nie bał się konfrontacji, a w tym przypadku partnerskiego dialogu, ale jeszcze w bardzo profesjonalny i rozumiały sposób, wyjaśniał stanowisko PSE w zakresie strategii i podejścia do udzielania zamówień w trybie Prawa zamówień publicznych.



*Jerzy Kurella - przewodniczący Rady Firm Przemysłu Elektrotechnicznego i Energetyki SEP (z lewej) i dyrektor Andrzej Cząstkiewicz z Centralnej Jednostki Inwestycyjnej PSE SA podczas panelu konferencji „Rozwój partnerskich relacji pomiędzy inwestorem a wykonawcą w energetyce” (fot. Jacek Nowicki)*

Na przykładzie PSE CJ1 widać, że pomimo niewątpliwych trudności wewnętrznych i konieczności przełamania barier na zewnątrz, można diametralnie zmienić podejście do prowadzenia kluczowych inwestycji infrastrukturalnych, jak i zarządzanie relacjami z wykonawcami. Wystarczy odrobina dobrej woli i wyobraźni, aby często występującą relację Pana-Dobrodzieja (Wielkiego Inwestora), który wymaga i rozlicza, a wykonawcy walczącego o przetrwanie przy realizacji kontraktu, zamienić na relację równorzędnych partnerów, którym na równi zależy na prawidłowym wykonaniu inwestycji.

Skoro nie udało się bezpośrednio przekazać postulatów środowiska firm wykonawczych, warto poddać pod debatę publiczną kilka najistotniejszych kwestii, które stanowią największy problem dla prawidłowego udzielenia zamówień publicznych, a później bardzo często są punktem zapalnym przy faktycznej realizacji inwestycji. A największymi beneficjentami sporów na linii inwestor-wykonawca są siłą rzeczy prawnicy, broniący interesów swoich mocodawców. Sam będąc radcą prawnym uważam, że każda inwestycja, która swój finał bierze w sądzie, jest wielką porażką obu stron, za którą jednak większą odpowiedzialność ponosi ten większy i silniejszy.

Najczęstszym postulatem wysuwany przez środowisko firm wykonawczych wobec

zamawiających jest stosowanie nie tylko cenowych lecz także jakościowych kryteriów przy ocenie ofert wykonawców. W obecnie ogłoszonych przetargach publicznych w energetyce zawodowej w niemal 100% postępowaniach rozstrzygającym kryterium jest cena. I to pomimo faktu, że ustawodawca wyraźnie zmienił przepisy w tym zakresie, zachęcając zamawiających do stosowania kryteriów pozacenowych.



*Publiczność przysłuchuje się dyskusji panelowej na konferencji „Rozwój partnerskich relacji pomiędzy inwestorem a wykonawcą w energetyce” podczas targów ENERGETAB 2018 w Bielsku-Białej (fot. Jacek Nowicki)*

Jednakże zamawiający, którymi są przede wszystkim państwowe podmioty sektora energetycznego, boją się wyjść poza ten schemat, mając na względzie kontrole, audyty, respektowanie niezyciowych wymagań ustawy o finansach publicznych, nagminne donosy różnego rodzaju „sygnalistów”. I co jest rzeczą całkowicie zrozumiałą, idą po najmniejszej linii oporu stosując kryterium 100% cena. Tworzenie kryteriów jakościowych w procedurze przetargowej wymaga dobrej współpracy pomiędzy inwestorami a wykonawcami. Przede wszystkim wymaga to dużego profesjonalizmu po stronie osób pracujących w jednostkach zakupowych zamawiającego oraz zdjęcia z nich ryzyka, że stosowanie innych kryteriów niż cenowe nie będzie interpretowane jako sprzyjające konkretnym wykonawcom.

Kolejnym postulatem za wzmocnieniem partnerskich relacji w inwestycjach energetycznych jest nie obarczanie wykonawców wszystkimi ryzykami. Za właściwe należałoby uznać podzielenie się ryzykami wynikającymi z kar umownych, płatności, zabezpieczeń czy

odpowiedzialności za działania osób trzecich. Nagminną praktyką było – i nadal jest u wielu czołowych inwestorów energetycznych – bardzo jednostronne rozłożenie ciężaru obciążeń i wymagań w umowie, sprowadzające się do maksymy : „płacę więc wymagam”.

Jest to krótkowzroczne spojrzenie, zwłaszcza w dużych zadaniach inwestycyjnych, które wielokrotnie doprowadzało do niemożliwości ukończenia inwestycji w zakładanym terminie, bankructw wykonawców, iluzorycznej szansy ściągnięcia kar umownych od wykonawców przed sądem, a co za tym idzie znaczącego wzrostu ostatecznego kosztu inwestycji. Poza wszelką dyskusją jest, że ten model relacji inwestor-wykonawca musi się zmienić i świadomość tego faktu co raz częściej występuje po stronie zamawiających.

Bardzo ważnym elementem optymalnego ułożenia relacji na linii inwestor-wykonawca jest wprowadzenie praktyki audytu wykonawców, czy wstępnej weryfikacji wykonawców. Ponownie wymaga to znacznie większego niż dotychczas zaangażowania zamawiających w działania przed udzieleniem zamówienia i zmiany mentalności, zwłaszcza u instytucji kontrolujących. Inwestorzy rezygnują z możliwości bezpośrednich wizyt u producenta bądź u potencjalnych wykonawców przed przetargiem bojąc się zarzutów o korupcję.

Taka sytuacja powoduje, że inwestor przeprowadzając bardzo kosztowne i skomplikowane zamówienia, nie jest w stanie wyrobić sobie zdania o potencjale wykonawcy, jego personelu i sposobie funkcjonowania, bazując „jedynie” na dokumentach i często różnej jakości certyfikatach i referencjach. Cały czas rzadkością jest stosowanie procedur FAT (ang. *Factory Acceptance Tests*), co niewątpliwie mogłoby w znaczący sposób wyeliminować z rynku „garażowych” wykonawców, psujących reputację i rynek wykonawców w sektorze.

Dodatkowo, ważnym elementem dla wzorcowych relacji inwestor-wykonawca jest rygorystyczne przestrzeganie przez wszystkie strony, ale konsekwentne egzekwowanie przez zamawiających standardów środowiskowych i etycznych, zgodnie z wymaganiami HSEQ (ang. *health, safety, environment, quality*). Takie postępowanie wymagałoby od inwestorów przeglądu łańcucha dostaw i eliminowania stosowania technologii groźnych dla środowiska czy zjawisk współczesnego niewolnictwa pracowników. Ale w konsekwencji doprowadziłoby to do wzmocnienia uczciwej konkurencji na rynku wykonawców i promowania firm energetycznych o ugruntowanej pozycji.

Na koniec należy wspomnieć o często zgłaszanym postulatcie preferowania, czy wyższego punktowania przy udzielaniu zamówień firm z Unii Europejskiej, czy wręcz z Polski. Wydaje się, że rzeczą naturalną powinno być oparcie zamówień w większym stopniu o produkty i usługi dokonywane w Polsce, co generuje rozwój polskich firm i tworzy atrakcyjne miejsca pracy. Jednakże, ten słuszny postulat doznaje ograniczeń wynikających z Prawa zamówień publicznych, które zakazuje stawiania warunków obszarowych i ograniczania kręgu wykonawców do firm z Unii Europejskiej. W tym zakresie, dopuszczalnym wydaje się stawianie warunków o charakterze technicznym, które w sposób szczególny ograniczałyby krąg wykonawców, do jednego kręgu terytorialnego.

Przedstawione postulaty do jedynie zaproszenie do szerszej debaty o relacjach pomiędzy inwestorami a wykonawcami na rynku energetycznym. Przed wszystkimi uczestnikami rynku jest długa droga do przejścia, ale aby ją przejść nie można w żadnym wypadku bać się debaty i otwartej rozmowy o oczekiwaniach po obu stronach. Wymaga to wysiłku i przełamania

wieloletnich schematów. Nie jest to zapewne łatwe – zwłaszcza po stronie dużych firm energetycznych – ale bez tego nie będzie możliwości realizowania zarówno tych największych, ale i mniejszych inwestycji, w terminie, przy założonym budżecie i uczciwym zarobku dla polskich wykonawców. A wyzwania przed polską energetyką są ogromne!

Jerzy Kurella

Ekspert ds. energetycznych Instytutu Staszica

Przewodniczący Rady Firm Przemysłu Elektrotechnicznego i Energetyki SEP