

**„MH”: Panie Prezesie! Mamy za sobą kolejny, oceniany generalnie jako trudny rok dla hutnictwa i przemysłu. Czy zgadza się Pan z taką jego oceną, uwzględniając wyniki finansowe i produkcyjne BIPROMETu?**

**D.Kubiak:** Z całą pewnością sytuacja na rynku w roku ubiegłym była bardzo złożona. Dla wielu branż przemysłowych był to rok trudny. Pomimo słabnącej koniunktury na rynku i wyhamowaniu pewnych inwestycji, BIPROMET rok 2019 zaliczy do udanych, a to dzięki determinacji i zaangażowaniu pracowników, którzy już w II połowie roku 2018 dali poważne podwaliny na rok 2019, wypełniając portfel zleceń.

W minionym roku wykonaliśmy w głównej mierze zlecenia dla naszego właściciela KGHM Polska Miedź SA, który ogłosił bardzo ambitny plan inwestycji proekologicznych, w tym program BATAs i konsekwentnie go realizuje.

Program ten wychodzi naprzeciw wymaganiom dyrektyw europejskiej dostosowując instalacje hutnicze w KGHM do konkluzji BAT (Best Available Technology – najlepsze dostępne techniki). BIPROMET uczestniczy w tych przedsięwzięciach i był to dla nas ważny element funkcjonowania spółki w roku 2019 i pozostanie w latach następnych.

Ogólnie rzecz ujmując, BIPROMET rok 2019 może zaliczyć do udanych. Udało się nam osiągnąć skokowy przyrost przychodów ze sprzedaży z 33,4 mln złotych w 2018 roku do około 60 mln w roku ubiegłym. Są to jak na razie szacunki, ale te dane nie powinny w znaczący sposób się zmienić. Pozostałe elementy finansowe takie jak wynik brutto ze sprzedaży, wynik z działalności operacyjnej, zysk netto są na poziomie zabudżetowanym lub wyższym. Ten znaczący, prawie 100 procentowy przyrost przychodów pokazuje potencjał, jaki tkwił w spółce. Cały rok 2019 to ciężka i rzetelna praca wszystkich pracowników nad zakontraktowanymi projektami, ale przede wszystkim budowanie portfela zamówień na najbliższe 5 lat. Mamy już podpisane kontrakty na rok bieżący, rok 2021 i początek roku 2022. Pracy więc nie brakuje i przed nami kolejne wyzwania, którym musimy sprostać.

Niewątpliwie ważnym wydarzeniem dla działalności BIPROMETu była zmiana na stanowisku prezesa zarządu, która dokonała się na początku ubiegłego roku. Dało to nowy impuls w działalności przedsiębiorstwa. Nowa wizja zarządzania spółką sprawdza się, co odzwierciedlają osiągnięte wyniki.

**„MH”: Jakże były główne założenia działalności spółki na rok 2019? Czy udało się je zrealizować, a co pozostało do realizacji?**

**D.Kubiak:** Przyszedłem do BIPROMETu z wizją przekształcenia spółki typowo projektowej w firmę specjalizującą się w realizacji inwestycji „pod klucz”, z pełnym wykorzystaniem wdrażanych technologii informatycznych, a w szczególności BIM – Building Information Modeling. I to było główne założenie naszej działalności w roku 2019.

Chcąc wygrać na rynku musimy nadążać za zmieniającym się światem, a nawet być jeden krok przed naszą konkurencją. I to rozumieją nasi pracownicy, którzy bardzo szybko zareagowali na ogłoszoną przez KGHM strategię dostosowywania instalacji hutniczych do wymogów BATowskich. Musieliśmy się w tę politykę inwestycyjną, jako spółka z Grupy Kapitałowej, wpisać. Takie były oczekiwania naszego właściciela. I to

udało się nam zrobić, już w I kwartale roku 2019, czyli kilka miesięcy po ogłoszeniu strategii.

Aby realizować nowe projekty musieliśmy również zmienić strukturę organizacyjną, bo jak już wspominałem naszym głównym założeniem było przerzucenie ciężaru działalności z projektowania na realizację inwestycji „pod klucz”. W roku ubiegłym wykonaliśmy m.in. projekty dla Huty Miedzi Głogów, Huty Miedzi Legnica, Huty Cynku „Miasteczko Śląskie” oraz Zakładu Hydrotechnicznego KGHM Polska Miedź SA.

Jako Generalny Realizator Inwestycji wykonaliśmy m.in. wieżę pełnego odparowania wraz z instalacją oczyszczania gazów procesowych dla

Z dużym niepokojem obserwowaliśmy co dzieje się z cenami energii elektrycznej i w jakim kierunku podąża nasz krajowy miks energetyczny, obecnie oparty głównie na węglu i uzupełniany przez gaz ziemny. Kolejnym wyzwaniem będzie przechodzenie na gospodarkę zeroemisyjną, która wymusza większe wykorzystanie Odnawialnych Źródeł Energii.

Niewątpliwie rok 2019 to rok pewnego przesilenia na rynku pracownika. To niezwykle ważny element działalności wielu przedsiębiorstw. Widzimy dużą konkurencję na rynku pracy, co skutkuje wzrostem kosztów prowadzenia działalności. Tych zwiększonych wydatków nie jesteśmy w stanie przerzucić bezpośrednio na

BIPROMECIE. Każde odejście z pracy, szczególnie młodych, zdolnych i ambitnych pracowników uważam za porażkę. Tego chciałbym uniknąć w bieżącym roku. Chcemy być elastyczni i umożliwić naszym pracownikom odpowiedni rozwój. Jeżeli ktoś będzie czuł, że nie chce już projektować, będzie mógł przejść do działu realizacji inwestycji i odwrotnie. W ten sposób wykreujemy ludzi wszechstronnych, którzy będą przychodzić do pracy, bo będą się w niej spełniać zawodowo.

**„MH”: Rok bieżący to rok jubileuszu 70 lecia funkcjonowania BIPROMETu, spółki z dużym doświadczeniem w przemyśle metali nieżelaznych. Czy ta historia i wiedza pomagają w działalności?**

kolejna na lata 2021-2027 nie będzie dla nas tak hojna. Do tego dochodzi jeszcze okres bezwładności, czyli czas od zakończenia jednej do rozpoczęcia drugiej. I ten okres może okazać się najbardziej niewralgiczny dla naszej gospodarki.

Bardzo ważnym pozostaje kwestia wyjścia Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, niepewność w relacjach handlowych pomiędzy USA a Chinami. Wiele do życzenia pozostawiają również stosunki Unii Europejskiej z administracją Donalda Trumpa.

Do tego wszystkiego dochodzi skrajnie trudna sytuacja w europejskim przemyśle stalowym, a także duża niepewność w sektorze energetycznym i ciepłowniczym. I to te czynniki mogą w znaczący sposób wpłynąć na gospodarkę w roku bieżącym, a nawet w roku 2021.

BIPROMET pomimo tej całej niepokojącej sytuacji makroekonomicznej jest częścią Grupy Kapitałowej KGHM, co daje nam mocne i stabilne podstawy funkcjonowania.

Nasz właściciel realizuje konsekwentnie program inwestycyjny BATAs, w którym nasza spółka aktywnie uczestniczy i będzie chciała realizować kolejne projekty. To daje nam podstawy do budowania mocnych fundamentów na najbliższe lata.

**„MH”: Panie Prezesie! Jakie wyzwania stoją przed spółką i zarządem w najbliższym czasie?**

**D.Kubiak:** Stawiamy sobie niezwykle ambitne cele, które chcemy zrealizować w przeciągu najbliższych 3-5 lat. O szczegółach w dniu dzisiejszym nie chciałbym jeszcze mówić, gdyż strategia nie została jeszcze zatwierdzona przez Radę Nadzorczą.

Jednym z jej najważniejszych punktów jest systematyczny wzrost wartości BIPROMETu. Jak już wspominałem w roku 2019 odnotowaliśmy skokowy wzrost przychodów i taką dynamikę będziemy chcieli utrzymywać. Nie będzie to łatwe zadanie, gdyż baza na rok bieżący jest znacznie wyższa.

BIPROMET jest firmą z ogromnym doświadczeniem w branży metali nieżelaznych, która została powołana do życia w celu budowania tej gałęzi krajowej gospodarki. Musimy wykorzystywać wszystkie nasze atuty, by ponownie stać się głównym biurem projektowym dla KGHM Polska Miedź SA. Chcemy budować i umacniać wizerunek godnego partnera biznesowego świadczącego najwyższej jakości usługi.

Duże nadzieje wiążemy także z rozwojem działalności inwestycji „pod klucz”. Takie są oczekiwania klientów, by nie tylko projektować, ale być Generalnym Realizatorem Inwestycji. Swego czasu BIPROMET z powodzeniem świadczył tego typu usługi i do tego powracamy.

Coraz większego znaczenia nabiera gospodarka o obiegu zamkniętym (circular economy), która szeroko wchodzi w przemysł metali nieżelaznych. Widzimy tu naszą rolę m.in. przy realizacji projektów związanych z odzyskiem ciepła odpadowego, magazynowaniem energii oraz rozbudowy kompetencji technologicznych w obszarze zmniejszenia szkodliwości emisji gazów procesowych.

Przed nami wiele wyzwań. Jednak patrząc na zaangażowanie naszych pracowników i wyniki jakie osiągnęliśmy w roku ubiegłym wierzę, że uda się nam je zrealizować.

**„MH”: Bardzo dziękuję za interesującą rozmowę, życząc spełnienia ambitnych planów i dalszego rozwoju spółki.**

**Rozmawiał: Przemysław Szwiagierczak**

# PRZED NAMI WIELE WYZWAŃ

ROZMOWA „MH” Z DARIUSZEM KUBIAKIEM PREZESEM ZARZĄDU BIPROMET S.A.

pieca WTR (wychylny-topielno-rafinacyjny) w Hucie Miedzi Legnica oraz rozpoczęliśmy budowę pilotażowej instalacji do spalania i oczyszczania gazów procesowych z pieców szybowych HML dla Sieci Badawczej Łukasiewicz - Instytutu Metali Nieżelaznych.

**„MH”: Co w zaistniałej sytuacji można uznać za sukces, a co za porażkę? Jakie wnioski dla dalszej działalności wypływają z tych doświadczeń?**

**D.Kubiak:** Zawsze po zakończeniu zadania staram się bardzo rzetelnie przeanalizować cały proces, by odpowiedzieć sobie na pytanie, czy można było zrobić coś lepiej. Patrząc z perspektywy minionych 12 miesięcy mogę powiedzieć, że nie popełniliśmy poważnych i kosztownych błędów, choć zdajemy sobie sprawę, że w każdym projekcie są obszary, które mogły być wykonane lepiej, sprawniej i szybciej. Prawdą jest, że im więcej pracy i rzetelności włoży się w proces przygotowawczy danego projektu, tym mniej błędów popełnia się na etapie jego realizacji. Wykorzystywanie najnowocześniejszych technologii informatycznych, w tym systemu BIM ułatwia nam to zadanie.

W listopadzie ubiegłego roku otrzymaliśmy prestiżową nagrodę w konkursie Polish Project Excellence Award za wdrożenie technologii Building Information Modeling (BIM) w projektowaniu wielobranżowym. To ogromny sukces, a zarazem prestiż, na który BIPROMET pracował przez lata, świadcząc usługi na najwyższym poziomie. Zdobyte tej nagrody potwierdza konieczność konsekwentnej realizacji strategii opartej na wysokich standardach technologicznych i jakościowych. Jest również motywacją do jeszcze większego zaangażowania oraz ciągłego rozwoju i udoskonalania usług dla naszych klientów.

**„MH”: Jak Pan postrzega zewnętrzne uwarunkowanie prowadzenia działalności? Co się zmieniło i w jakim stopniu wpłynęło na wyniki roku 2019?**

**D.Kubiak:** Pomimo, iż większość naszych zleceń realizujemy dla KGHM, stale monitorujemy i analizujemy zmieniające się uwarunkowania rynkowe. Na naszą działalność bardzo duży wpływ mają wszelakie regulacje środowiskowe związane z dyrektywami unijnymi, jak i konkluzjami BAT dla przemysłu metali nieżelaznych, które z założenia mają zmienić jego oblicze na przyjazne dla środowiska.



**D.Kubiak:** Objęcie funkcji prezesa zarządu firmy z tak bogatą historią było dla mnie wielką dumą, ale także odpowiedzialnością za utrzymanie wysokiej jakości świadczonych usług.

70 lat działalności dowodzi, że BIPROMET to firma godna zaufania, która przez te lata wypracowała sobie pozycję na rynku wykonując szereg bardzo odpowiedzialnych projektów. Zdobyte doświadczenie i wiedza to niezaprzeczalny atut i wielka szansa, którą trzeba umiejętnie wykorzystywać. Jednocześnie nie możemy zapomnieć, że najważniejszym elementem biznesu zawsze jest klient i popadać w rutynę.

Stawiamy z jednej strony na doświadczonych pracownikach, a drugiej na młodych i ambitnych, którzy pod okiem starszych kolegów, chcą czerpać z ich wiedzy, by za pomocą najnowocześniejszych instrumentów informatycznych wdrażać ją w życie.

Zarządzanie firmą wielopokoleniową, jaką jest BIPROMET, nie jest łatwe, szczególnie, że każda z grup X, Y czy Z ma swoją filozofię generacyjną, przyzwyczajenia, oczekiwania i inne podejście do pracy. Dlatego priorytetem w tym zakresie jest zarządzanie wiedzą. Chcemy wykształcić kulturę naturalnego przekazywania wiedzy, często unikatowej, tak by „mistrz” przechodzący na zasłużoną emeryturę mógł być dumny ze swoje podopiecznego.

W ramach obchodów 70 lecia chcemy pokazać wyzwania jakie stoją przed firmą w kontekście połączenia tej bogatej historii z dzisiejszym, dynamicznie rozwijającym się światem.

**„MH”: Czy podziela Pan pogląd, że rok 2020 przyniesie zmiany i będzie rokiem dalszego spowolnienia gospodarczego? Jakie symptomy mogą o tym świadczyć? Czy BIPROMET może odczuć skutki słabszej koniunktury?**

**D.Kubiak:** Pozwolę sobie przytoczyć cytata Stefana Kisielewskiego - „Zmiany przyjdą na pewno, lecz nie wtedy, kiedy się na nie czeka”. Myślę, że to bardzo trafny cytata sytuacji jaka nas czeka w najbliższych miesiącach, czy nawet latach. Jest wiele symptomów, które wskazują, że będzie to trudny rok, ale czy kolejny nie będzie jeszcze trudniejszy?

Na tę sytuację nałoży się kilka czynników. Kończy się perspektywa finansowa Unii na lata 2014 -2020, a