



Bardzo ważny rok dla H+H Polska

Z Piotrem Daukszą, prezesem zarządu H+H Polska Sp. z o.o. rozmawia Danuta Matynia

Danuta Matynia: Jakie były trzy kwartały 2015 r. dla spółki H+H Polska?

Piotr Dauksza: Dla nas w Polsce i dla całej Grupy H+H to był bardzo ważny i przełomowy okres. W lutym br. spółka H+H Polska przejęła od Grupy Ożarów S.A. 100% akcji Grupy Prefabet S.A. Zakup ten dobrze wpisuje się w naszą strategię. Chciałbym podkreślić, że utrzymująca się w Polsce od wielu lat znaczna nadwyżka podaży autoklawizowanego betonu komórkowego (ABK) – przed restrukturyzacją moce produkcyjne to ok. 6,5 mln m³ – nad popytem, spowodowała, że rentowność producentów tej branży jest niska, a czasami wręcz ujemna. Przykładem może być zarówno H+H Polska, jak i Grupa Prefabet, które przez ostatnie 5 lat generowały straty. Zaistniała więc konieczność wzmocnienia firm przez konsolidację, a następnie restrukturyzację. Dwie niezależne organizacje prawdopodobnie miałyby trudności z przetrwaniem, gdyż w obu przypadkach, aby przedsiębiorstwa mogły funkcjonować, ich właściciele musieli je dokapitalizowywać. Wyprzedzając Pani pytania, wyjaśnię dlaczego po przejęciu Grupy Prefabet wygasiliśmy produkcję w trzech (w Świerżach Górnych k. Kozienic, Długim Kącie i Wilkasach) z pięciu zakupionych zakładów produkcyjnych. To była dla całego naszego zarządu bardzo trudna, ale konieczna decyzja. O tym, w których fabrykach zostanie zakończona produkcja, zdecydował rachunek ekonomiczny poprzedzony szczegółowymi i wielomiesięcznymi analizami uwzględniającymi, m.in. poziom technologiczny procesów produkcyjnych (np. szary czy biały beton komórkowy, kategoria TLMB/TLMA) oraz stan techniczny linii (konieczność poniesienia dodatkowych nakładów inwestycyjnych celem poprawienia jako-

ści), a także lokalizację geograficzną ze względu na położenie innych zakładów o podobnym profilu produkcji.

Przejęcie Grupy Prefabet oraz jej restrukturyzacja pomogły spółce w Polsce znacząco poprawić efektywność wszystkich procesów organizacyjnych, począwszy od produkcji aż po sprzedaż, a tym samym poprawić wyniki finansowe. W tym roku po raz pierwszy od pięciu lat spodziewamy się, że będą dodatnie, ale na razie na poziomie EBITDA (ten wskaźnik jest najbardziej rozpoznawalną miarą rentowności działalności biznesowej). Jest to jednak duży krok do przodu.

DM: Czy proces restrukturyzacji dobiegł już końca?

PD: Od strony formalnej i organizacyjnej jest zakończony. Z 10 naszych zakładów działalność produkcyjną kontynuuje 6 (Reda, Lidzbark, Warszawa, Gorzkowice, Puławy, Żeliszewice). Oba przedsiębiorstwa zostały połączone, choć muszę nadmienić, że nadal istnieją dwa podmioty prawne: Grupa Prefabet S.A. oraz H+H Polska Sp. z o.o. Natomiast z punktu widzenia operacyjnego jest to jedna organizacja sprzedażowo-marketingowa, administracyjna oraz produkcyjna. W obu podmiotach prawnych mamy też lustrzane zarządy, aby była koherentność. We wszystkich sześciu produkujących zakładach wdrożono jednakowe standardy, wytyczne oraz sposób sterowania kontrolą jakości, czy mierzenia wielkości produkcji. Obecny zespół sprzedaży został utworzony z pracowników Grupy Prefabet, spółki H+H Polska oraz nowych osób.

DM: Jak przedstawia się oferta spółki H+H Polska?

PD: Obecnie zgodnie z naszą strategią we wszystkich zakładach H+H wy-

tworzony jest wyłącznie biały ABK. Produkujemy z niego bloczki ścienne klasy gęstości 350 ÷ 700, nadproża, kształtki U, belki nadprożowe oraz panele ścienne TEMPO. Oferujemy też cienkowarstwową zaprawę klejącą H+H oraz narzędzia. Kompatybilność poszczególnych elementów oraz bogata oferta produktów uzupełniających pomyślane są tak, aby projektant mógł łatwo zrealizować swoją koncepcję budynku. Może on otrzymać również biblioteki rysunków (biblioteki CAD) oraz programy obliczeniowe. Nasze rozwiązania systemowe pomagają sprawnie zorganizować budowę. Wszelkie produkty Systemu budowy H+H służą temu, aby wykonawcy mogli budować szybko i bez ryzyka popełnienia błędów. Organizujemy szkolenia dla wykonawców, często wspólnie z naszymi hurtownikami. Prowadzą je instruktorzy H+H, którzy mają bogatą wiedzę na temat produktów oraz duże doświadczenie na budowach. Edukujemy również odbiorców, żeby dbali o jak najmniejszą emisję CO₂ i częściej sięgali po lżejsze odmiany ABK. Obecnie w naszej firmie sprzedaż betonu komórkowego klasy gęstości 500 stanowi 50%. Pracujemy nad tym, aby coraz większy był udział ABK klasy gęstości 400, a nawet 350.

DM: Kim są główni odbiorcy wyrobów oferowanych przez H+H?

PD: Obecnie są to inwestorzy indywidualni. Mam nadzieję, że niedługo znaczącą pozycję będą stanowić także deweloperzy. Duży nacisk bowiem kładziemy na współpracę z projektantami i architektami. Pokazujemy im możliwości zastosowania naszych wyrobów nie tylko w budownictwie jednorodzinnych, ale też w obiektach wielorodzinnych i przemysłowych.

DM: Jaka jest obecnie pozycja Grupy H+H w Europie?

PD: Grupa H+H jest drugim co do wielkości w Europie producentem ABK. Fabryki znajdują się w Polsce, Wielkiej Brytanii, Niemczech oraz Rosji, a jej wyroby dostępne są również w Danii, Szwecji, Finlandii oraz krajach Beneluksu. W Niemczech, podobnie jak w Polsce, odnotowuje się nadwyżkę podaży ABK nad popytem, natomiast biznes w Wielkiej Brytanii rozwija się znakomicie dzięki wysokiemu popytowi. Bardzo dobre wyniki uzyskiwane są również w Skandynawii, mimo że w tych krajach nie ma produkcji. Warto nadmienić, że wyniki Grupy H+H za pierwsze półrocze (H1 2015) były najwyższe od 2007 r.

DM: Wspomniał Pan o wprowadzeniu we wszystkich zakładach jednakowych wysokich standardów jakości. Proszę o szczegóły.

PD: Nasza strategia to działanie zgodnie z zasadą *Build with ease*, czyli *Buduj z łatwością*. Jednym z podstawowych filarów tej zasady jest wdrożenie we wszystkich naszych fabrykach produkcji elementów ściennych z ABK z największą możliwą dokładnością wymiarową – w kategorii TLMB. Wznoszenie murów z tak precyzyjnie wykonanych bloczków jest łatwe i szybkie. Od 2009 r. w kategorii wymiarowej TLMB produkowane są elementy ściennie w Gorzkowicach. W 2014 r. ten standard wprowadzono w zakładzie w Warszawie oraz Puławach. Od kwietnia br. do tego grona dołączyły fabryki w Redzie i Żeliszawicach. Kolejnym etapem było wprowadzenie we wszystkich naszych zakładach produkcyjnych jednego z dwóch standardów: **H+H Gold Plus** lub **H+H Gold**. Podział na dwa standardy oparty jest na cechach wytrzymałościowych oraz typoszerze wymiarowym. Szczegóły podane są na stronie www.hplush.pl. Obecnie produkty w najbardziej zaawansowanym technologicznie standardzie H+H Gold Plus wytwarzane są w Gorzkowicach. W pozostałych naszych zakładach obowiązuje standard H+H Gold (zakład w Lidzbarcu po przeprowadzeniu prac modernizacyjnych dołączy do standardu H+H Gold w przyszłym roku).

DM: Jakie plany spółka H+H Polska ma na najbliższe lata?

PD: W związku z połączeniem Grupy Prefabet Polska i H+H w latach 2015 – 2016 inwestycje zostaną zwiększone o 11 mln PLN. Środki te przeznaczymy

m.in. na zwiększenie powierzchni magazynowych w zakładach: Reda, Lidzbarsk i Żeliszawice oraz na modernizację linii produkcyjnej w zakładzie w Lidzbarsku. Zrealizujemy więc nasz ważny cel, jakim jest wprowadzenie kategorii wymiaru TLMB we wszystkich zakładach i tym samym spełnimy wymagania podstawowego filaru naszej strategii *Buduj z łatwością*, czyli *Jakości*. W latach 2015 – 2016 znacznie zwiększymy również nakłady inwestycyjne na poprawę bezpieczeństwa i higieny pracy, żeby w przypadku wszystkich miejsc pracy spełniony był standard Grupy H+H.

DM: Jak Pan ocenia sytuację branży betonu komórkowego w Polsce?

PD: Polska jest największym w Europie producentem ABK. W 2014 r. wyprodukowano go ponad 4,3 mln m³. Zgodnie z szacunkami Stowarzyszenia Producentów Betonów (SPB) 41% ścian konstrukcyjnych i działowych (szacunki za 2014 r.) wznosi się w kraju z betonu komórkowego. Jesteśmy tuż przed ceramiką, którą szacujemy na 33% i zdecydowanie przed silikatami – 10%. Resztę dopełniają inne technologie. Beton komórkowy jest materiałem ściennym numer jeden w Polsce. Aktualne dane GUS za 8 miesięcy 2015 r. dotyczące produkcji ABK odnotowują zmniejszenie wielkości produkcji o 9,1% w porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku, co jest w pewnym stopniu efektem restrukturyzacji, w wyniku której zamknięto 4 zakłady produkcyjne. Z drugiej strony z moich szacunków wynika, że w tym samym okresie 2015 r. sprzedaż ABK miała dodatnią dynamikę w porównaniu z rokiem ubiegłym. Skąd taka rozbieżność? Otóż zarówno producenci, jak i dystrybutorzy mieli duże zapasy towaru w magazynach i prawdopodobnie ten czynnik tłumaczy większą sprzedaż przy spadku produkcji.

DM: Jest Pan aktywnym członkiem Rady SPB. Jakie ostatnio działania podejmuje ta organizacja, aby wspierać rozwój ABK w Polsce?

PD: Beton komórkowy pozwala na realizację nawet najśmielszych wizji architektów, konstruktorów i inwestorów, ale tej wiedzy, pomimo wieloletniej ciężkiej pracy Stowarzyszenia, nie ma jeszcze wielu inwestorów, projektantów i wykonawców. Do tej grupy potencjalnych klientów trzeba bardziej intensywnie docierać, wskazując zalety rozwiązań z zastosowa-

niem ABK. To jest jedno z ważnych wyzwań dla SPB. W 2015 r. Stowarzyszenie przystąpiło do wydania Zeszytów tematycznych dotyczących ABK. Celem przedsięwzięcia jest kompleksowe i rzetelne przedstawienie możliwości wznoszenia obiektów z zastosowaniem ABK, jak już wspominałem, materiału o największym udziale we wznoszeniu ścian w Polsce. Opracowanie podzielone jest na cztery bloki tematyczne: Zeszyt 1 – *Prawie wszystko o betonie komórkowym*, Zeszyt 2 – *Projektowanie konstrukcyjne ścian z betonu komórkowego*, Zeszyt 3 – *Wskazówki wykonawcze dla budujących z betonu komórkowego*, Zeszyt 4 – *Fizyka budowli dla przegród z betonu komórkowego*. Niezmiernie cenna i zgodna z naszą polityką jest bliska współpraca SPB z wydziałami budownictwa wyższych uczelni technicznych w kraju i organizowane seminaria promujące ABK wśród studentów. Popularyzacji zalet betonu komórkowego i prawidłowych rozwiązań ścian z jego zastosowaniem doskonale służą też publikacje artykułów w miesięczniku *Materiały Budowlane* w dziale *Autoklawizowany Beton Komórkowy*. Artykuły te przygotowywane są we współpracy z członkami i współpracownikami SPB.

DM: Jako członek Rady SPB wystąpił Pan z inicjatywą mającą na celu redukcję opłat za energię elektryczną, jaką ponoszą obecnie producenci ABK. Proszę o szczegóły.

PD: Obecnie każdy duży odbiorca energii elektrycznej ma obowiązek uzyskania i przedstawienia do umorzenia świadectwa pochodzenia zakupu energii elektrycznej wytworzonej w odnawialnych źródłach energii (tzw. zielone certyfikaty). W 2016 r. to 15% całkowitej zakupionej przez przedsiębiorstwo energii elektrycznej. Ustawa o OZE jednak umożliwi zredukowanie tego obciążenia o 85%. W tym celu pewne działania musi podjąć SPB. O szczegółach nie chcę jednak mówić. Podam natomiast, jakie możemy uzyskać oszczędności. Przyjmując, że rocznie jeden zakład produkujący ABK zużywa ok. 3000 MWh, to przy cenie 15 PLN/MWh daje ok. 45 tys. PLN. Taka kwota jest liczącą się pozycją w budżecie każdej firmy, szczególnie posiadającej więcej niż jeden zakład produkcyjny.

DM: Serdecznie dziękuję za rozmowę.