



Nosná konštrukcia stropu a strechy výrobnjej haly zostavená z drevených priehradových väzníkov od spoločnosti Kontrakting stavebné montáže, s. r. o.

Hľadanie zmyslu stavebného podnikania

Ďalšou kapitolou na ceste po labyrintoch súčasnej stavebnej praxe na Slovensku je nasledujúca diskusia vedúcich predstaviteľov väčších i stredných stavebných i projekčných spoločností. Pozvanie časopisu ASB prijali: Ing. Ivan Kolárik, konateľ spoločností Kontrakting krov hrou, s. r. o. a Kontrakting stavebné montáže, s. r. o., Ing. Oto Hornáček, generálny riaditeľ a predseda predstavenstva spoločnosti Hornex, a. s., Oto Bortlík, riaditeľ ise, s. r. o., Ing. Igor Choma, výkonný riaditeľ Proma, s. r. o. a Ing. Slavomír Podmanický, generálny riaditeľ Reming Consult, a. s.

Aké sú hlavné princípy stavebného podnikania vo vašej spoločnosti?

Ivan Kolárik: Najdôležitejším princípom je snaha všetkých pracovníkov presadiť sa komplexnou kvalitou našich výrobkov, služieb a servisu pre odberateľa.

Oto Hornáček: Zmyslom podnikania by mala byť spokojnosť na oboch stranách. Tak na strane objednávateľa, ako i na strane zhotoviteľa. Našou snahou je poskytnúť zákazníkovi čo najkomplexnejšie

služby s cieľom realizovať ich investičné zámery k ich čo najvyššej spokojnosti. Zároveň chceme dosahovať primeraný profit, zabezpečujúci rozvoj našej spoločnosti.

Oto Bortlík: Hlavný princíp podnikania našej spoločnosti je vytvorenie čo najvyššieho zisku počas realizácie stavebného diela a našich investičných aktivít.

Igor Choma: Veľký dôraz kladieme na kvalitu nami poskytovaných služieb a spoľahlivosť ich dodania v správnej forme

a dohodnutom čase. Prvoradým princípom nášho podnikania je jednoznačná orientácia na zákazníka, na jeho potreby a požiadavky. Všetci naši zamestnanci, ako i vedenie, sa okrem toho riadia základnými etickými princípmi a princípmi podnikovej kultúry, ktoré sú v našej spoločnosti zdieľané na základe dlhoročných skúseností.

Slavomír Podmanický: Zmeny v spoločenskom, politickom a hospodárskom



Základom úspešného stavebného podnikania je komunikácia

Obstarávateľ si však často neuvedomuje, že za nízku cenu získa aj nízku kvalitu a bude musieť počas výstavby riešiť množstvo problémov. Stavebné dielo dodáva firma, ktorá ponúkla najnižšiu cenu na základe častí projektu pre stavebné povolenie. „Low-cost“ firma nemá potrebné personálno-technické zázemie a v mnohých prípadoch sa na jednotlivých stavebných dielach učí systémom pokusov a omylov.

Profit z takto realizovaných zákaziek však nepostačuje na pokrytie nákladov na kvalifikovanú pracovnú silu a rozvoj firmy vrátane zabezpečenia technických činností, ktoré firma musí vykonávať, ak chce dosahovať kvalitné výsledky. Úsporu nákladov preto hľadá v zjednodušovaní odskúšaných technológií, nákupe nekvalitných materiálov a lacnej pracovnej sily, čo sa musí prejavovať v zníženej kvalite dodávok.

O. Hornáček: Táto požiadavka je úplne legitímna, len slová dobrú cenu by som nahradil slovami primeranú cenu, pretože medzi kvalitou, lehotou výstavby a cenou existuje priama väzba. My sami nechceme stavať naše stavby ani o deň dlhšie, ako je technologicky potrebné. A technologické lehoty sú predučené projektovým riešením vo väzbe na použité materiály a postupy. Dnes technológie, ktoré garantujú rýchly a kvalitný výsledok, nepatria medzi tie najlacnejšie, ale nie vždy ani medzi tie najdrahšie. Tento fakt nahráva skracovaniu času potrebného na realizáciu.

Čo pociťujeme ako väčší problém, je často nedostatočná príprava, niekedy nevhodne až zle zvolené projektové riešenia, čo sa následne prejaví predovšetkým počas realizácie a mnohokrát je dôvodom jej predĺžovania.

O. Bortlík: Kvalitu za dobrú cenu sú schopní poskytnúť len dobré stavebné spoločnosti. Na Slovensku ich stále pribúda a to je dobre nielen pre investorov, ale aj pre nás, dodávateľov. Momentálne určite nie je problémom platobná neschopnosť investorov. Výrazne k tomu dopomohol aj prístup bánk pri ponuke financovania väčšiny projektov a taktiež poučenie sa mnohých firiem. Tie sú už pri uzatváraní zmlúv opatrnejšie a každá sa snaží získať čo najviac informácií o serióznosti partnera, s ktorým realizuje kontrakt. Ako som už uviedol, problémom – a tým aj brzdiacim faktorom – je nedostatok kvalitných stavebných kapacít a tiež nízka úroveň prípravy stavieb. Mám na mysli najmä projektovú dokumentáciu. Niekedy sa nestačíme diviť, čo všetko sa skrýva pod pojmom „Realizačná dokumentácia“. Najhoršie je projektovanie na stavbe. Pre projektanta, dodávateľa a aj investora to znamená stratu času a mnohokrát aj vyššie náklady na stavbu.

I. Choma: Rovnako ako každý, kto chce byť úspešný, i my sa musíme dynamicky prispôbovať súčasnej dobe, keď „čas sú peniaze“. Ako som už spomínal, snažíme sa vyhovieť každej požiadavke zákazníka. Samozrejme, pri tom musíme brať do

úvahy zákonné lehoty na získanie rozhodnutí a povolení z úradov.

S. Podmanický: Investori by si mali v prvom rade uvedomiť, že neprimerané skracovanie lehôt a „dobrá cena“ vytvárajú ideálne prostredie pre nekvalitu a v konečnom dôsledku aj predrazenie projektu. V oblasti verejných zákaziek investori často nemajú dostatočne jasnú stratégiu. Veľakrát potom cítia v procese „operatívnu“, prameniáciu z momentálnych prevádzkových potrieb, z príležitostí okamžitých finančných zdrojov, alebo z neobjektívnych politických, lobistických a podobných rozhodnutí.

Myslím, že medzi základné a všeobecne známe negatíva v procese výstavby patrí investormi podceňovaná príprava projektu. Šetrenie financií a domnelé skracovanie lehoty výstavby spôsobom vynechania niektorých prieskumov, štúdie alebo niektorého stupňa projektovej dokumentácie sa spravidla nevypláca. Negatívne sa odrazí na kvalite, na konečnej cene, ale i na termíne ukončenia stavby.

Do akej miery závisí kvalita vyhotoveného diela od osobnosti a invencie architekta – projektanta?

I. Kolárik: Úlohou architekta a projektanta nie je len navrhnúť ekonomicky efektívne a požiadavkám modernej architektúry zodpovedajúce stavby. Jeho úloha v celom procese výstavby je nezastúpiteľná. Je to on, kto musí usmerňovať zadávateľa počas celej prípravy a realizácie diela a nekompromisne ho viesť k jeho komplexnej kvalite.

Žiaľ, často sa stretávame len s požiadavkou na vypracovanie projektu, aby investor získal stavebné povolenie. Už dávno nadobudol presvedčenie, že on sám je najlepším poradcom a zároveň aj koordinátorom všetkých prípravných a realizačných prác. V záverečnej fáze realizácie potom prichádza štádium hľadania vinníkov. A málokto z investorov si vinu prizná.

O. Hornáček: Kvalitné architektonicko-projektové riešenie je prvým a zásadným predpokladom na vznik kvalitného stavebného diela. Ja osobne chápem kvalitu ako súbor kladných vlastností diela. Je veľmi príjemné odovzdávať dielo, v ktorom sa aj dobre cítim a zároveň môžem konštatovať, že je zrealizované zodpovedne, poctivo a odborne.

O. Bortlík: Stačí sa pozrieť okolo seba na zrealizované stavebné diela. Mnohé z nich sú poznačené nedostatkom skúseností architektov alebo nízkou úrovňou návrhu, toho, čo tvorí architektúru stavebného diela. Architekt a investor by si mali byť

určite veľmi názorovo blízki, aby bola ich komunikácia o tom, ako má navrhované dielo vyzeráť, v čo najväčšej harmónii. Ale aj v rámci architektúry sa mi zdá, že sa konečne robia pekné, jednoduché, funkčné a aj kvalitne realizované stavby. Taktiež vznikajú stavby, ktoré sú nadčasové a sú súčasťou našej hrdej budúcnosti.

I. Choma: Osobnosť architekta alebo projektanta, ako aj všetkých, ktorí prichádzajú do kontaktu so zákazníkom a majú plniť jeho požiadavky, je veľmi dôležitá. Preto sme dôslední pri výbere našich zamestnancov a kladieme dôraz na ich vzdelávanie, rozvoj a motiváciu. Kvalita diela závisí vo veľkej miere práve od projektanta či architekta, pretože oni sú tí, ktorí dajú dielu jeho podobu a konštrukčný systém.

S. Podmanický: Manažér projektu má – a vždy bude mať – jedinečnú možnosť ovplyvniť svojim návrhom „svet“! Celé dielo je takpovediac v jeho rukách a závisí len od jeho schopností a šikovnosti, ako dokáže svoje technické, prevádzkové, architektonické či ekologické cítenie a svoje ideály sklbiť s požiadavkami a predstavami investora. V tomto smere je však dôležité, aby osobnosť a invencia projektanta (architekta) bola podporovaná jeho rozvahou, dokonalým poznaním problematiky, odbornou zdatnosťou, komplexnosťou riešenia a plánovaním času.

Ako sa pozeráte na budúcnosť slovenských zhotoviteľov vo všeobecnosti? Ako dlho ešte predpokladáte boom v slovenskom stavebníctve?

I. Kolárik: Netrúfam si povedať, či to, čo

sa práve na slovenskom stavebnom trhu deje, je možné označiť slovíčkom boom. Slovensko nie sú len oblasti okolo Bratislavy, Trnavy či Žiliny, ale aj Michalovce, Rožňava a Stará Ľubovňa. A tam o boome nemôže hovoriť ani najväčší optimista. Stavebný trh bude veľmi citlivo reagovať na celospoločenskú situáciu a vytváranie podmienok pre investovanie a podnikanie. Na Slovensku je celoročne vyššia ponuka podnikateľských subjektov ako dopyt. Na druhej strane začínajú firmy intenzívne pociťovať nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily.

Stavebné firmy sa budú diferencovať do kvalitatívnych kategórií a ponuka sa postupne prispôbí potrebám trhu. Výraznejší pohyb nastane pri poklese dopytu. Ak nebude zachovaná kontinuita pre stabilitu makroekonomického prostredia, mohlo by dôjsť k poklesu už koncom roku 2007, resp. v roku 2008. Ak sa kontinuitu rozhodne nová vláda zachováť, trend rastu výkonnosti slovenského stavebníctva by mohol vydržať aj najbližších päť až sedem rokov.

O. Hornáček: Najprv k druhej časti otázky. Predpokladám, že výrazný rast môže trvať ešte takých päť až sedem rokov. Za ten čas by sa snád' slovenské stavebníctvo mohlo dostať na želanú úroveň približne 10% podielu na HDP. Takýto rast by mohol priniesť pre podnikateľov v stavebníctve stabilitu a priestor na vlastné rozvojové programy.

Odpoveď na prvú otázku je zložitejšia. Keďže neviem koho považovať za slovenského zhotoviteľa, budem skôr hovoriť o zhotoviteľoch pôsobiacich na sloven-

skom trhu. Na ich budúcnosť sa neviem pozeráť vo všeobecnosti, pretože sú to individuálne príbehy. Ani konjunkturálne prostredie neprináša automaticky úspech na trhu, naopak, príležitosťou môže byť aj recesia. Budúcnosť jednotlivých firiem bude závisieť oveľa viac od nich samotných ako od vonkajšieho prostredia.

O. Bortlík: Slovenských stavebných zhotoviteľov stále pribúda, ale len tí dobrí a životaschopní tu budú aj v dlhšom časovom horizonte. Prebieha tu aj vstup zahraničných stavebných firiem, ktoré vyhľadávajú možnosť umiestniť sa na našom trhu pod vlajkou a s výraznou podporou svojich materských firiem, alebo transformovanie našich firiem do spoločných podnikov so zahraničným partnerom. Trend nárastu a udržiavania momentálnej stavebnej produkcie bude určite trvať minimálne pätnásť rokov, ale bude veľmi regionálne naviazaný. Samozrejme, pohyby budú závislé od celkového trendu slovenského hospodárstva v kontexte európskej hospodárskej politiky a podmienok.

I. Choma: V súčasnosti je už takmer celá stavebná produkcia realizovaná v súkromnom sektore, čím sa zlepšuje prostredie všeobecne, pričom spoločnosti zvyšujú svoju konkurencieschopnosť. Vyhliadky do budúcnosti zároveň zlepšuje predpokladaný príchod ďalších zahraničných investorov na Slovensko, obnova existujúceho bytového fondu a výstavba nových bytov, infraštruktúry a pod. Z uvedených faktov vyvodzujem, že boom v slovenskom stavebníctve by mal pretrvávať ešte minimálne ďalších 5 – 10 rokov. Môže sa však stať, že vplyvom množstva podnetov z makroprostredia nastane kontrakcia, resp. recesia skôr.

S. Podmanický: Minimálne v najbližších siedmich rokoch by slovenský trh mal dať slovenským stavebným i projektovým firmám dostatočný priestor na ich rozvoj a podnikanie. Plánovacie obdobie na roky 2007 až 2013 je uzavreté, vrátane výšky finančných dotácií z fondov EÚ a kofinancovania štátnym rozpočtom. Kvalita a schopnosti našich stavebných a projektových organizácií sú minimálne na európskej úrovni. Preto by malo byť v ich záujme, aby svoje sily neroztiešili a nedopustili zásadnejší prienik „veľkých“ stavebných a projektových firiem z krajín EÚ. Nemalo by nám byť ľahostajné, kto prevezme na jednotlivých zákazkách lídrovstvo a zodpovednosť, ale zároveň aj väčší kus koláča.

Ludo Petránky

Foto: Robert Hošťák, Hornex, a. s., ise, s. r. o.,
Kontrakting stavebné montáže, s. r. o.



Mestské vily na Kaplinskej ulici v Bratislave od spoločnosti ise, s. r. o.