

## POLSKIE GÓRNICTWO CZEKAJĄ TRUDNE LATA. "POTRZEBNE NOWE INWESTYCJE"

O sytuacji polskiego sektora górniczego, międzynarodowych aspiracjach Famuru oraz efektach programu restrukturyzacji górnictwa opowiada w wywiadzie dla Energetyka24 Mirosław Bendzera, prezes zarządu Famur S.A.

### **Jakub Kajmowicz: Jakie korzyści przynosi Famurowi przejęcie Kopexu?**

Mirosław Bendzera, prezes Famur S.A.: Wraz z przejęciem, w połowie ubiegłego roku, kontroli nad Grupą Kopek, rozpoczęliśmy intensywne prace zmierzające do integracji obszarów maszynowych obu spółek. Aktualnie realizujemy ten proces zgodnie z przyjętym harmonogramem i planujemy, że od strony formalno-prawnej powinniśmy zakończyć go do końca pierwszej połowy bieżącego roku. W chwili obecnej jesteśmy na etapie oczekiwania na zgodę Komisji Nadzoru Finansowego zatwierdzającą memorandum podziału Kopeksu. Po otrzymaniu decyzji KNF podejmiemy kolejne kroki zmierzające do finalizacji formalno-prawnej części tego procesu. Natomiast od strony operacyjnej proces prowadzimy już od kilku miesięcy. Integracja pozwoli nam wykorzystać zarówno doświadczenie, jak i know-how, które pracownicy Famuru i Kopeksu zebrali przez ostatnie kilkadziesiąt lat. Dzisiaj widzimy już pierwsze, wymierne korzyści – przede wszystkim na poziomie współpracy w ramach działań sprzedaży, jej wsparcia oraz kooperacji i rozwoju obu firm.

Chciałbym podkreślić, że głównym obszarem działalności Famuru jest projektowanie i produkcja maszyn i urządzeń dla górnictwa – zarówno podziemnego, jak i odkrywkowego – oraz systemów przeladunkowych. To właśnie te obszary zamierzamy konsekwentnie rozwijać już w wyniku integracji z Kopeksem. Pozwoli to z jednej strony uzupełnić portfolio produktowo-usługowe z drugiej efektywnie wykorzystać doświadczenie i relacje rynkowe obu Grup. Dzięki temu możemy przygotować Grupę Famur do kompleksowej obsługi projektów w branży wydobywczej, energetycznej i przeladunkowej. Dodatkowo uzyskujemy tak istotny efekt skali zarówno w kraju jak i rynkach międzynarodowych. Integracja z Kopeksem to zwińczenie 15 lat konsekwentnie realizowanej strategii polegającej na konsolidacji branży okołogórniczej, dzięki której udało się zbudować silną, polską firmę o zasięgu międzynarodowym. Naszą siłą jest gotowość do zrobienia kolejnego kroku – dynamicznego wyjścia na rynki globalne oraz skutecznego konkurowania z największymi graczami, którzy na nich funkcjonują.

### **Wspomina Pan, że Famur chce być spółką globalną, które rynki są dla Was szczególnie interesujące?**

Realizacja programu ekspansji zagranicznej Go Global jest kluczowym punktem strategii rozwoju Grupy Famur. W najbliższych latach chcemy utrzymać wzrost udziału eksportu w sprzedaży ogółem. Aby zrealizować ten cel konsekwentnie zwiększamy zaangażowanie za granicą. W pierwszej kolejności koncentrujemy się na rynkach, na których Grupa już zbudowała swoją rozpoznawalność oraz tam gdzie możemy efektywnie wykorzystać efekty synergii, wynikające z integracji. W tym aspekcie warte podkreślenia są kierunki wschodnie m.in. Rosja, Kazachstan, ale również takie kraje jak Meksyk,

Argentyna czy rejon Bałkanów, gdzie przez ostatnie lata Famur i Kopex regularnie realizowały dostawy swoich rozwiązań. Mam tu na myśli całe spektrum działalności związane z modernizacją i serwisem sprzętu, usługami naprawczymi czy dostawą części zamiennych. Dzięki temu, właśnie w tych krajach, jesteśmy w stanie bardzo szybko uzyskać efekt zwiększający ekspozycję Grupy rozszerzając zakres współpracy ze spółkami wydobywczymi – zarówno z tymi, z którymi już współpracujemy ale również z tymi, z którymi chcielibyśmy dopiero nawiązać relacje biznesowe.

Konsekwentnie budujemy pozycję Famuru także na nowych rynkach. W szczególności tam, gdzie górnictwo dopiero wchodzi w fazę rozwojową, a model energetyczny oparty jest na technologii konwencjonalnej. Przykładem może być Turcja, gdzie na przestrzeni ostatnich pięciu lat udało nam się zbudować mocną pozycję dostawcy całościowych technologii wydobywczych dla funkcjonujących tam kopalni górnictwa podziemnego. W perspektywie długookresowej naturalnym kierunkiem ekspansji Famuru są również kraje Azji Południowo-Wschodniej – między innymi Indie, Indonezja czy Pakistan. To region o bardzo dużym potencjale rozwoju zarówno górnictwa jak i energetyki konwencjonalnej. Rozważamy także inne kierunki globalnego rozwoju, a ich wybór opieramy na wynikach badań kluczowych rynków górnictwa węglowego na świecie.

**W jednym z wywiadów wspomniał Pan, że celem spółki jest osiągnięcie poziomu przychodów z działalności za granicą, które będą przewyższały przychody krajowe, oczywiście w dużym uproszczeniu. Z czego to wynika? Czy to przejaw braku wiary w potencjał rozwojowy krajowego rynku?**

Zwiększanie zaangażowania Famuru za granicą jest konsekwencją naszej strategii rozwojowej. Jak już wspominałem ostatnie 15 lat poświęciliśmy na budowę pozycji Grupy, która jako kompleksowy dostawca rozwiązań dla przemysłu, zorientowana jest na zwiększanie obecności na rynkach światowych i umacnianie marki Famur, jako gracza globalnego. W ostatnich latach przeprowadziliśmy 14 akwizycji, znacząco poszerzając portfolio produktowe i usługowe. W wyniku tego procesu udało nam się zbudować podmiot, który ma duży potencjał. Dziś oczywiście, z jednej strony chcemy nadal być głównym partnerem w procesie modernizacji polskiej branży górniczej, z drugiej wierzymy w to, że staliśmy się dopasowaną i odpowiednio sprofilowaną organizacją, która może skutecznie realizować ekspansywną politykę wyjścia na rynki międzynarodowe. Zależy nam bardzo, aby dzisiejsze możliwości, jakimi dysponuje FAMUR przełożyły się w najbliższych latach na zrównanie naszych przychodów krajowych i zagranicznych. Dzisiaj sprzedaż na rynki pozakrajowe w przychodach Famuru przekroczyła już 40%. Liczymy, że w wyniku budowania naszej rozpoznawalności i polityki ekspansji zagranicznej, po 2020 roku będziemy uzyskiwać stabilne przychody ze sprzedaży eksportowej przekraczające 50% sprzedaży ogółem.

**Jak ocenia Pan program restrukturyzacji górnictwa, wdrażany od dwóch lat? Czy na tym rynku jest jeszcze miejsce na nowe projekty?**

Ostatnie dwa lata w krajowym sektorze górniczym skupiały się głównie na dostosowywaniu struktury spółek wydobywczych do aktualnej sytuacji rynkowej. Stanowiły niezbędny element przygotowania do przejścia od fazy restrukturyzacyjnej, którą obserwowaliśmy w ostatnim okresie – między innymi połączenia PGG z KHW, czy restrukturyzacji JSW – do fazy modernizacyjnej. Aktualnie coraz więcej uwagi poświęca się nowym technologiom czy innowacyjnym rozwiązaniom, które mają wesprzeć realizowane procesy inwestycyjne w polskim górnictwie. To właściwy kierunek zmian, jeśli chcemy aby polskie kopalnie były nowoczesne. Warto podkreślić, że proces ten musi przebiegać w warunkach symbiozy. Nie ma sektora wydobywczego bez firm okołogórniczych, ale także nie ma spółek z naszej branży bez przemysłu wydobywczego. Funkcjonujemy w bardzo bliskiej relacji, dlatego dzisiaj FAMUR bardzo mocno angażuje się – wspólnie z PGG i JSW w opracowywanie innowacyjnych rozwiązań. Ich celem jest transformacja rodzimego górnictwa do ery Przemysłu 4.0. Koncentrujemy się na działaniach, wdrażających nowe technologie związane z informatyzacją, automatyzacją, analizą Big

Data, systemami monitorowania i ciągami technologicznymi. Celem jest wykorzystanie tych elementów do efektywnego zwiększenia wydobywania. Chcemy, aby krajowe górnictwo osiągnęło wyższy poziom rozwojowy, zapewniając innowacyjny, bardzo efektywny i bezpieczny proces wydobywania.

### **Czy sytuacja krajowego sektora górniczego wpływa już w istotny sposób na kondycję Famuru?**

Sygnaly odbicia rynkowego obserwujemy coraz wyraźniej od końca 2016 roku. Na światowych rynkach wzrastają ceny surowców, a węgiel nadal pozostaje kluczowym paliwem dla sektora energetycznego. Rośnie optymizm na rynku surowcowym co przekłada się z wyraźnie zauważalny wzrost poziomu inwestycji oraz przyrost ilości projektów nakierowanych na wdrażanie coraz bardziej zautomatyzowanych i zaawansowanych technologii. To dobry prognostyk, zwłaszcza w kontekście ostatnich pięciu lat, kiedy górnictwo przeżywało naprawdę bardzo trudny okres.

### **Wiele mówi się u nas o potrzebie modernizacji sektora górniczego - jak prezentuje się on na tle innych krajów pod kątem jakości sprzętu - jego wieku, zaawansowania technologicznego, etc.?**

Pod względem technologicznym polski sektor wydobywczy należy do światowej czołówki. Poziom zaawansowania maszyn i urządzeń stosowanych w krajowych kopalniach wynika głównie z warunków geologicznych. Polska jest krajem, w którym można spotkać praktycznie wszystkie możliwe zagrożenia górnicze. Dzięki temu, przez prawie pięćdziesiąt lat najnowszej historii krajowego górnictwa, polscy inżynierowie wdrożyli szereg nowatorskich rozwiązań, dostosowujących technologię wydobywczą do miejsc prowadzonej eksploatacji. Nie zmienia to jednak faktu, że konieczne są inwestycje modernizacyjne oraz nowy sprzęt, tak by w jak najkrótszym czasie poprawić efektywność wydobywania. Otoczenie rynkowe wymusza na kopalniach konkurencyjność, a ich klienci, głównie zakłady energetyczne, oczekują, że otrzymają odpowiednio dopasowany do ich oczekiwań produkt. Dlatego bardzo intensywnie pracujemy ze spółkami górnictwem, by dostarczana przez nas technologia w jak największym stopniu wspierała ich efektywność kosztową przy zachowaniu najwyższych standardów bezpieczeństwa pracy. Jestem przekonany, że wieloletnia współpraca Famuru z polskimi producentami pozwoli wspólnie wdrożyć nowoczesne rozwiązania dopasowane do szybko wzrastających wymagań górnictwa i tym samym umacniać naszą pozycję jako wiodącego dostawcy maszyn, urządzeń oraz usług modernizujących branżę wydobywczą w Polsce.

### **Jak pan identyfikuje wyzwania stojące przed sektorem górnictwem i okołogórnictwem w 2018 roku? Co będzie najważniejsze, co stwarza szansę?**

Myślę, że najbliższe dwa lata będą bardzo wymagające dla całego sektora. Musimy jak najszybciej nadrobić braki inwestycyjne, jakie powstały w okresie kryzysu lat 2013 - 2017. Od kilku miesięcy obserwujemy wzrost nowych projektów ogłaszanych przez spółki górnicze, zarówno w zakresie prac przygotowawczych, związanych z udostępnianiem nowych złóż, jak również ukierunkowanych na inwestycje w część maszynową. To potwierdzenie, że ruszyła modernizacja sektora. Spodziewamy się, że to właśnie w 2018 roku nastąpi wzrost liczby nowych projektów inwestycyjnych realizowanych w krajowym górnictwie.

### **Wspominał Pan niedawno, że poszukujecie inwestora branżowego dla projektu Preciszów, jak sprawa wygląda w tej chwili?**

To prawda. Należy przede wszystkim pamiętać, że FAMUR to firma, która skupia się na wdrażaniu technologii w zakresie rozwiązań wydobywczych - m.in. dostarczamy ciągi technologiczne do wydobywania, transportu i przeróbki węgla. I to jest nasz główny obszar działalności. W strategii rozwoju nie zakładaliśmy prowadzenia działalności wydobywczej po pierwsze dlatego że jest ona

ukierunkowana na obszar maszynowy, po drugie, nie przewiduje wprowadzenia do obszaru działalności usług, które stanowiłyby konkurencję wobec naszych głównych odbiorców. Chcemy być preferowanym dostawcą urządzeń i usług zarówno dla krajowych jak i zagranicznych producentów węgla.

Natomiast uważam, że od strony technologicznej założenia tego projektu mają duży potencjał. Przede wszystkim ze względu na jego lokalizację oraz zasoby węgla, którymi dysponuje. Jestem przekonany, że jego realizacja mogłaby być jednym z istotnych elementów strategii energetycznej kraju w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa dostępu do stabilnej bazy surowca energetycznego. Docelowo najlepszym rozwiązaniem byłoby, gdyby ten projekt był zarządzany przez operatora branżowego, który specjalizuje się w wydobywaniu i eksploatacji złóż. Jako FAMUR gwarantujemy jego wsparcie na etapie wykonawczo-projektowym. Od przygotowania projektu, udostępnienia złoża, odpowiedniego doboru technologii wydobywania czy też na etapie budowy samej kopalni. To jak najbardziej zakres, który możemy efektywnie wspierać.

**W ostatnim czasie zawrotną karierę robią wszelkie przedsięwzięcia związane z rozwojem ekosystemu startupów, w jakim zakresie jesteście państwo otwarci na współpracę z tego rodzaju podmiotami?**

Wielokrotnie powtarzaliśmy, że symbioza rynkowa w zakresie dużych podmiotów, takich jak FAMUR oraz mniejszych firm, które skoncentrowane są na ściśle określonym zakresie produktowym, technologicznym lub usługowym jest optymalnym modelem biznesowym. Zwłaszcza jeśli mówimy o obszarach, w których jesteśmy w stanie zwiększyć efektywność, bezpieczeństwo, podnieść kompetencje, a także wprowadzić nowe rozwiązania w zakresie technologii i metod wydobywania. Jesteśmy na taką współpracę zdecydowanie otwarci, zwłaszcza dzisiaj, kiedy górnictwo ewoluuje w kierunku zaawansowanych, bardziej wysublimowanych technologicznie rozwiązań. Połączenie wiedzy, know-how i technologii zdobywanych przez wiele lat przez takie firmy jak FAMUR, z innowacyjnymi pomysłami, które wnoszą startup'y, jest dobrym kierunkiem. Jesteśmy gotowi na taką kooperację.

**A czy macie Państwo w planach uruchomienie dedykowanego programu w tym zakresie?**

Dla nas obszar B+R jest jednym z kluczowych elementów działalności. Z uwagi na specyfikę branży, w której funkcjonujemy, nie dostarczamy na rynek produktów katalogowych. Zawsze są to rozwiązania dopasowane do indywidualnych wymagań naszych klientów. Dla nas każdy projekt wymaga przeprowadzenia określonego zakresu prac o charakterze badawczo-rozwojowym, które dostosowują rozwiązania do konkretnej lokalizacji i potrzeb zamawiającego, a także do konkretnych założeń, jakie wspólnie określamy na początku rozmów o danej implementacji. Dziś w całej grupie zatrudniamy ponad 400 inżynierów, delegowanych do różnych zadań i grup produktowych. Obrazuje to skalę zapotrzebowania na współpracę w obszarze koncepcyjnym, rozwojowym oraz innowacyjnym. Dlatego też w ramach naszej struktury wewnętrznej funkcjonuje Famur Institute - osobna jednostka dedykowana prowadzeniu prac badawczo-rozwojowych. To ona jest naturalnym partnerem do wprowadzania w ramy naszej działalności nowych firm, które będą mogły wnieść świeże spojrzenie w zakresie technologii, które staramy się implementować w rozwiązaniach dla przemysłu.

**Dziękuję za rozmowę.**