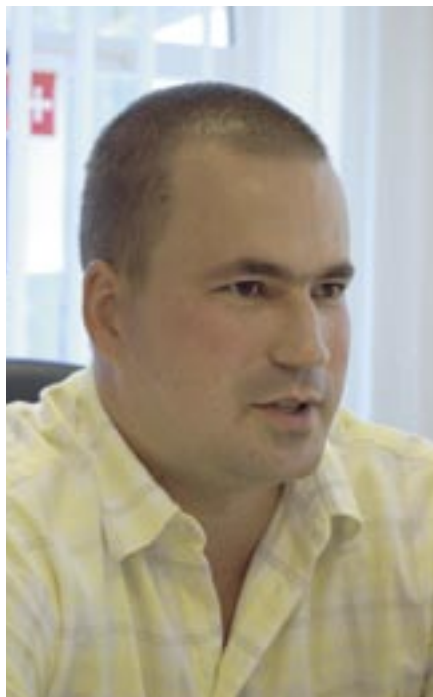


# Stavebníctvo nie je pásová výroba

Názov tejto spoločnosti poznajú v novozámockom regióne nielen stavebnícke kruhy, ale aj široká verejnosť z viacerých športových i kultúrnych podujatí. Firma, ktorá v prvom roku činnosti zrealizovala sedem rodinných domov, dnes delí svoje kapacity medzi súkromných, podnikateľských i štátnych investorov a púšťa sa aj do vlastnej investičnej výstavby. Ako vraví Ing. Jaroslav Molda, konateľ spoločnosti MOLDA stavebná firma, s. r. o., hlavnou náplňou jeho práce je realizovať sny svojich zákazníkov.



Ing. Jaroslav Molda

## Mohli by ste nám priblížiť začiatky vášho podnikania?

V stavebníctve sa pohybujem od svojich 19 rokov. Začínal som v Pozemných stavbách ako majster, dva roky som pracoval v Hydrostave a ďalších päť rokov v súkromnej spoločnosti ako stavbyvedúci a vedúci výroby. Postupne som v stavebníctve nadobudol potrebnú prax a skúsenosti. Naučil som sa realizovať stavby, ale aj spoznávať vzťahy so subdodávateľmi či obchodnými partnermi. Pred necelými piatimi rokmi som sa rozhodol osamostatniť a založil som si vlastnú stavebnú spoločnosť. V prvom roku podnikania som zamestnával asi 12 ľudí, s ktorými sme postavili sedem rodinných domov. V okolí Nových Zámok som si reklamu robiť nemusel, pretože tu už ľudia moju prácu poznali z predchádzajúceho obdobia, no tieto referenčné stavby mi pomohli získať si dobré meno aj mimo novozámockého regiónu. Odvtedy sa postupne zvyšoval počet zamestnancov i objem vykonaných prác. Dnes, v piatom roku výstavby, zamestnávam v priemere 55 pracovníkov a ročný objem prác sa pohybuje okolo 100 miliónov slovenských korún, čo zodpovedá úrovni stredných stavebných firiem.

## Taký objem prác je určite náročný na koordináciu zamestnancov...

Vďaka tomu, že sa v stavebníckom prostredí pohybujem mnoho rokov, som si dokázal vo svojej spoločnosti vypracovať veľmi efektívnu štruktúru riadenia, ktorú sa neskôr podarilo certifikovať v zmysle systému riadenia kvality ISO. Systém, ktorý som si sám vytvoril, mi vyhovuje viac než nejaký vymyslený model, ktorý vypracovali teoretici na univerzite. Stáva sa, že niektoré firmy sa snažia pracovať podľa takýchto teoretických modelov a potom prichádzajú do nešťastia, lebo sa po čase začnú topiť v množstve umelých administratívnych úkonov, ktoré sú im cudzie. Ja som svoj systém riadenia dokázal prepojiť s praxou, takže som s ním spokojný.

## Ako teda vyzerá váš systém riadenia kvality v praxi?

Z 55 pracovníkov, ktorých zamestnávam, je približne 1/3 v technicko-hospodárskej sekcii, kam patrí ekonomické oddelenie, prípravné oddelenie a riadiaci pracovníci výroby – vedúci výroby a stavbyvedúci. Zvyšné 2/3 tvoria výrobní pracovníci priamo na stavbe, teda murári, armovači, tesári, maliari a pomocní robotníci, ako aj zamestnanci v zázemí výroby – strojníci a vodiči, ktorí zásobujú stavbu materiálmi a starajú sa o rôznu technickú výpomoc. Výrobné kapacity zvyšujem aj pomocou zmluvných subdodávateľov. V hlavnej stavebnej výrobe takto pracuje ďalších 50 až 60 ľudí a v PSV okolo 150 až 200 pracovníkov. Presný počet, samozrejme, závisí od konkrétneho objektu.

## Stavebných príležitostí je v súčasnosti mnoho, záujemcov o ne však viacero. Ako vychádzate s konkurenciou?

Riadim sa pravidlom, že je lepšie kráčať ruka v ruku s konkurenciou, než si vzájomne skákať po krku. Zdravú konkurenciu vítam, lebo zvyšuje úroveň a kvalitu stavebníctva. Zdravá konkurencia nepodlieza ceny na úkor kvality a neníči dobré meno ostatných firiem. V novozámockom regióne je asi päť či šesť stavebných spoločností, ktoré majú podobné zmýšľanie i ambície ako ja. Väčšinu ostatných by som nazval „dobrodruhmi“, ktorí skôr či neskôr zaniknú pre svoju dychtivosť po peniazoch, pretože ich nezaujímajú, čo po nich zostane. Snažia sa silou-mocou presadiť, idú pod cenu a vytvárajú v stavebníctve nezdravé prostredie.

Takéto firmy sa však považovať za konkurenciu vlastne ani nedajú.

## Čo rozumiete vy pod zdravým stavebníckym prostredím?

To je prostredie, kde má každý kvalitný realizátor dostatok práce a je za ňu aj patrične a načas honorovaný, aby mohol zaplatiť svojim zamestnancom a subdodávateľom. Je to tiež prostredie, v ktorom firma dokáže dosiahnuť dostatočnú kvalitu za peniaze, ktoré dostane od zákazníka. Naozaj som skôr za to, aby mal každý prácu, aby bol každý dobre zaplatený a aby sa prikladala väčšia dôležitosť kvalite než cene. Stavebníctvo nie je pásová strojárská výroba, pretože každá stavba má osobitné technické požiadavky a potrebuje individuálny prístup. Nepoznám stavebníka, ktorý by zrealizoval stavbu bez jedinej chybičky. Firma je dobrá vtedy, keď počas realizácie všetky svoje prípadné chyby napraviť a operatívne zareaguje na každú reklamačnú pripomienku. Zákazníkovi treba poskytnúť dobré služby nielen počas realizácie stavby, ale treba vedieť zaobstarať aj patričný následný servis. To robí dobré meno firmy.

## Na aké druhy zákaziek sa zameriavate?

Realizujeme široký okruh stavieb od inžinierskych sietí, cestných komunikácií cez drobné objekty pozemných stavieb, rodinné domy a garáže až po výstavbu polyfunkčných domov či rekonštrukciu nemocnice s poliklinikou... Pri takomto stavebnom zábere nie sú našimi zákazníkmi už len súkromní investori, ale aj obchodné spoločnosti a štátne orgány. Zúčastňujeme sa súťaží verejného obstarávania a vo viacerých z nich sme aj uspeli. V prvých rokoch tvorili ťažisko našich realizácií rodinné domy, ktorých podiel na celkovom objeme prác dosahoval až 90 %. Dnes sa tento podiel znížil na 30 %, práce pre obchodné spoločnosti predstavujú približne 40 % a zvyšných 30 % patrí štátnym zákazkám.

## S ktorou skupinou zákazníkov sa vám najlepšie spolupracuje?

To je individuálne. Najlepší zákazníci sú takí, ktorí hneď na začiatku vedia, čo chcú. Ak majú jasnú predstavu o výsledku práce, vieme si bez problémov stanoviť podmienky realizácie a samotná výstavba sa zbytočne nespomaľuje nerozhodnosťou či neistotou investora. Vtedy zvyčajne ani ne-

dochádza na konci k pochybnostiam, či je výsledná cena za vykonané dielo primeraná. Na druhej strane sú zákazníci bez jasnej predstavy, ktorí len vyžadujú veľa práce za nízku cenu, strpčujú svojou nerozhodnosťou život sami seba a napokon nie sú spokojní ani s výsledkom, ani s cenou. Takýchto zákazníkov je neúrekom, no väčšinou ich rozčarovanie pramení z neznalosti. Neuvedomujú si, čo všetko ich pri stavebnom procese čaká, a potom bývajú nemiho prekvapení. Preto sa snažíme zákazníkov na začiatku objasniť, na čo všetko sa má pripraviť, a neskôr počas samotnej realizácie sme mu permanentne k dispozícii. Projektanti i stavbyvedúci sú pripravení prísť kedykoľvek na stretnutie a postarať sa o splnenie všetkých zrealizovateľných požiadaviek klienta. Obchodné spoločnosti sa delia na seriózne, ktoré stavbu bez problémov financujú až do konca, a na špekulatívne, ktoré časom začnú „chytráčiť“ s úhradami. Tým, že sa už od začiatku snažím budovať so zákazníkmi dobré vzťahy, veľmi rýchlo neserióznych investorov odhalím a ďalej už s nimi nespolupracujem. Čo sa týka štátnych zákaziek, mám s nimi rovnaké skúsenosti ako všetky ostatné stavebné spoločnosti. Získanie tohto druhu zákazky je veľmi bolestné, podmienené zložitým schvaľovacím procesom a stláčaním cien na minimum. Ak aj firma štátnu zákazku nakoniec získa, neustále sa potýka s predlžovaním času splatnosti faktúr, s odmietavým postojom ku každej inovácii projektu... Vraví sa, že na Slovensku sa čerpá len veľmi málo prostriedkov z eurofondov. Myslím si však, že je to len prirodzený dôsledok všetkých tých komplikácií, ktoré eurofondy so sebou prinášajú.

#### Dokážete si poradiť s nedostatkom stavebných materiálov, ktorý sa u nás začína prejavovať?

Stalo sa smutným javom dnešných dní, že realizačná firma získa aj zákazku, aj investora, ale nedokáže zohnať potrebný materiál. Nedostatok tovaru na stavebnom trhu je obrovským problémom, ktorého dôsledky sa začínajú prejavovať v náraste cien všetkých základných stavebnín. Keďže sme pri realizácii projektov konečnými vyjednávateľmi ceny, investori nám vyčítajú vysoké finančné požiadavky. My však len reagujeme na súčasný stav, keď predajcovia v priebehu roka už niekoľkokrát zmenili cenníky svojho tovaru, a tento vývoj sa ešte zďaleka nezastavil. Je naozaj iróniou osudu, že ešte pred dvoma či troma rokmi s nami predajcovia stavebných materiálov vyjednávali pri každej príležitosti a ponúkali nám rôzne zvýhodnené podmienky a zľavy, len aby sme si u nich nakúpili. Dnes tieto isté spoločnosti zvyšujú ceny a to nám ani nedokážu poskytnúť záruku, že u nich všetok potrebný tovar zoženieme. Dúfam, že tento trend nedostatku sa čoskoro zastaví a výrobné spoločnosti začnú vyrábať rýchlej-



šie a efektívnejšie, aby dokázali uspokojiť dopyt.

#### Stavebný boom sa spomína najmä v súvislosti s Bratislavou... Pobadali ste rozmach stavebníctva aj vo vašom regióne?

Stavebný boom zasiahol azda všetky regióny Slovenska. V našej spoločnosti sa prejavil najmä zdvojnásobením objemu prác oproti minulému roku a asi päťnásobným množstvom ponúkaných zákaziek. Oproti spomínaným problémom s nedostatkom materiálu cítim výhodu aspoň v tom, že si z ponúk môžem vyberať len tie, za ktorými stojí seriózny investor, a nemusím siahnúť po každej zákazke.

#### O investorov teda nemáte núdzu. Čo im však za ich dôveru dokážete ponúknuť vy?

Ja ponúkam stavby na kľúč. Krédom našej spoločnosti je „realizujeme vaše sny“, takže keď si zákazník vysníval hotovú stavbu na bývanie či podnikateľské zámery, jeho sen sa najprv rozkreslí v projektovej dokumentácii a po podpísaní zmluvy mu už zabezpečíme kompletnú stavbu od prvého klinčeka pri nanášaní výšok až po skolaudovanie celej budovy. Musí spraviť len to najzákladnejšie – jasne definovať svoje predstavy a my sa už postaráme o zvyšok.

#### O zrealizované sny?

Každý zákazník má svoj sen, či už je to malý domček, alebo rozľahlá výrobná hala. Počas celej realizácie preto dohliadam na to, aby sa tento sen čo najviac zhodoval s budovaným dielom. Preto s investorom neustále komunikujeme, vopred ho upozorňujeme na úskalia stavby a snažíme sa ho pripraviť na veci, o ktorých bude musieť sám rozhodnúť. Vysvetľujeme, čo sa bude diať pred kolaudáciou či po nej, akým spôsobom riešiť vonkajšie vzťahy so stavebnými

mi úradmi, ako komunikovať s ostatnými prevádzkovateľmi napr. inžinierskych sietí, ak ich nezabezpečujeme my... Takže zákazníkovi ponúkame kompletný servis a všetky potrebné informácie. Pri takomto prístupe máme naozaj minimum reklamácií na naše stavebné diela. Ak sa predsa len vyskytne nejaký problém, stačí nám zavolať a my promptne zareagujeme bez toho, aby zákazník musel pristúpiť k nejakým obštrukčným reklamačným konaniam. Zabezpečujeme aj servis po realizácii a to, že som svoju firmu nazval podľa seba, znamená, že za vykonanú prácu ručím vlastným menom.

#### Pri takomto individuálnom prístupe môžete mať práce stále vyše hlavy.

S jedným klientom riešime spôsob zakladania, s druhým zas to, že jeho manželke sa nepáčia dve obkladačky v kúpeľni, s tretím doladujeme podrobnosti zmluvy a ďalší klient je zvedavý, či tá a tá izolácia je naozaj kvalitná... Dobrý stavebník musí byť dostatočne empatický, aby vedel predvídať všetky rozhodovacie procesy, ktorými sa investor bude neskôr zaoberať. Keď sa stavia rodinný dom, už pri základoch treba na stavbu priviesť manželku pána investora a povedať jej – začnite rozmýšľať nad kuchynskou linkou, nad rozmiestnením elektrospotrebičov, dajte si vypracovať interiérové návrhy kúpeľní, aby ste vedeli, kde budú vypínače a zásuvky, záchod či sprchovací kút. Niekedy síce pôsobíme ako mimozemšťania, že sa pýtame na také zdanlivo vzdialené veci v čase, keď sa ešte ani len múry nezačali vyťahovať, no máme na to svoje dôvody. Takto sa totiž nemôže stať, že práce neskôr budú viazané na nerozhodnosti investora stojaceho pred problémom, na ktorý v záplave iných starostí možno zabudol. Takže sa snažíme klientom radiť v predstihu a realizácia sa celý čas hýbe správnym smerom.



### Okrem realizácií stavieb ponúkate aj ďalšie služby.

Naša stavebná spoločnosť bola najprv zameraná len na realizačné práce. Postupným zveľaďovaním firmy, dokupovaním strojov a technického vybavenia sme neskôr rozvinuli aj iné činnosti, ako je zapožičiavanie stavebných mechanizmov, lešení a debnení, poradenská činnosť, sprostredkovanie predaja nehnuteľností, vybavovanie stavebných povolení, projektových dokumentácií, kolaudácií... S rozvojom firmy súvisí aj realizácia vlastných investičných zámerov, takže sme sa posunuli od čisto výrobnéj firmy k výrobnobchodno-investičnej spoločnosti. Stavíme polyfunkčné objekty na predaj a prenájom, vlastníme niekoľko nehnuteľností, vďaka čomu môžeme zákazníkom ponúknuť už hotové produkty – obchody, sklady a byty.

### Logo vašej spoločnosti môžeme vidieť na viacerých kultúrnych i športových podujatiach v novozámockom regióne...

Úroveň firmy sa nemeria len ekonomickými úspechmi či výškou konta jej majiteľa, ale aj tým, ako dokáže pomôcť „krivajúcim“ oblastiam záujmu verejnosti. Okolo nás sa športuje, okolo nás sa niekto snaží rozvíjať kultúru a to sú presne oblasti, ktoré majú v súčasnosti veľmi nízku podporu. Dnes všetko súvisí s peniazmi. Hokejisti potrebujú hokejky, ľad, výstroj a musia sa nejako dostať na zápasy. Tak isto má svoje finančné nároky aj kultúra. Preto sa v rámci možností našej firmy snažíme aspoň v novozámockom regióne podporovať individuálne vystúpenia celebrit, spevákov a speváčok, ale aj detský folklórny súbor Maticiariik pri miestnej Matici slovenskej. V športovej oblasti vypomáhame mládeži v novozámockom hokejovom klube, ktorého som aj

podpredsedom. Nie všetci patríme do rovnakých sociálnych vrstiev a niektorí rodičia nemajú peniaze na to, aby svojmu dieťaťu umožnili rozvíjať hokejové nadanie. Preto klubu vypomáhame so zabezpečením súčastí výstroja, sponzorovaním dopravy i samotných turnajov, aby z tých detí raz niečo bolo. Treba si uvedomiť, že ďalších Hossov, Gáboríkov a iných dobrých hokejistov vychováme len vtedy, keď sa bude viac ľudí aktívne zapájať do ich podpory. Angažujeme sa aj v iných športových či kultúrnych podujatiach. Nedávno sme sa podieľali na 15. ročníku súťaže Prečo mám rád Slovensko, prečo mám rád slovenčinu, kam prijal pozvanie aj pán prezident SR Ivan Gašparovič, predseda Maticy slovenskej pán Jozef Markuš i pán primátor Nových Zámok Gejza Pischinger. Bolo pre mňa veľkým uspokojením, že sa títo vzácní hostia, ktorých politické či národnostné zmysľanie je možno odlišné, dokázali spojiť a podporiť dobrú vec.

### Podporujete dianie v novozámockom regióne. Aký má však dosah vaše stavebné podnikanie?

Na začiatku to bolo len Novozámocko, ale časom sme sa „rozliezli“ aj do iných regiónov Slovenska. Silné stavebné zázemie máme v Bratislave, kde sme postavili veľmi pekný polyfunkčný objekt na Zlatých pieskoch, dobre etablovaní sme aj v Rači na Peknej ceste, kde realizujeme niekoľko rodinných domčekov. Naše stavby možno nájsť aj v Nitre či Štúrove. Územný plán našej činnosti sa teda rozrástol približne do okruhu 100 až 150 kilometrov od Nových Zámokov. Ďalej už ísť veľmi nechceme, aby sme nestratili na naše stavby dosah, aby sa neskomplikovali dodávky materiálu a aby boli jednotlivé stavby aj pre stavbyvedúcich časovo dostupné.

### Stavebníci vnímajú ako veľký problém súčasnosti nielen nedostatok materiálu, ale aj nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily.

So vstupom Slovenska do EÚ sa otvorili nové trhy a nové lákadlá, preto sa nemožno čudovať, že mnoho pracovníkov túži odísť za hranice. Tí kvalitnejší sa uchytia v Anglicku, Írsku či Nemecku, menej kvalitní robotníci ostávajú doma a vďaka znižujúcej sa konkurencii majú o sebe nekritickú predstavu a neprimerané finančné nároky. Argumentujú tým, že v zahraničí by zarobili desaťnásobok toho, čo doma, a odvolávajú sa na „zaručené“ informácie od známych. Ťažko sa im vysvetľuje, že v zahraničí pracujete nepretržite tri či päť mesiacov, zoderiete sa tam a zarobíte možno dvojnásobok alebo trojnásobok slovenskej mzdy. Takúto pravdu však robotníci neradi počujú. Preto sa snažím nelákať svojich zamestnancov len rečami, ale udržať si ich rôznymi motivačnými procesmi, pravidelným zvyšovaním mzdy, príspevkom na Vianoce či na Veľkú noc, zabezpečením nadštandardných ochranných pracovných pomôcok... Celkom dobre nám hrá do skrat aj to, že zo zahraničia sa vracia veľa sklamaných robotníkov s negatívnymi zážitkami, ako ich tam oklamali, ako im vyplatili menej peňazí, než slúbili, aké poplatky museli zaplatiť agentúre a napokon sa niektorí do zahraničia ani nedostali.

### Dá sa táto zložitá situácia riešiť náborom „mladých kádrov“ z radov absolventov odborných učilíšť?

Zhodou okolností som robil nábor na niektorých učňovských školách v Nových Zámkoch a môžem povedať, že som nebol príliš spokojný. Mladí ľudia vo veku 17 až 18 rokov, ktorí tieto školy končia, sa nepripravujú na to, že budú murári, tesári či odborníci na HSV práce, ale v podstate všetci jednoduchým spôsobom získavajú maturitu, chcú sa stať predajcami a bezpráčne zarobiť veľa peňazí. Svoj podiel viny na tom má podľa mňa aj školstvo. Voľakedy produkovali učilíštia učňov a stredné priemyselné školy či gymnáziá maturantov. Dnes má 90% absolventov odborných učilíšť maturitu a mnohí z nich sa tvária, že práca vo výrobe je pod ich úroveň. Ak nastúpia do výroby, tak väčšinou z donútenia, a keď niekto pracuje z donútenia, vidno to aj na jeho výsledkoch. Takže do výroby pribúda veľmi málo nových ľudských zdrojov, čo v budúcnosti môže zapríčiniť vážne problémy. Súčasťou generáciu kvalifikovaných pracovníkov tvoria štyridsiatnici, päťdesiatnici a neviem si predstaviť, čo sa bude diať o 10 či 15 rokov. Našťastie som si doteraz vždy dokázal zabezpečiť kvalifikovaných pracovníkov a dúfam, že sa mi to bude dať aj v budúcnosti.

Text: Milan Bohunický

Foto: MOLDA stavebná firma, s. r. o., autor