

15 LAT FORUM OKRĘTOWEGO

Mija właśnie 15 lat od utworzenia Związku Pracodawców FORUM OKRĘTOWE, jednej z najbardziej znaczących organizacji tego typu na Pomorzu.

17 maja 1993r. Sąd Wojewódzki w Gdańsku na wniosek uprzednio powołanego Komitetu Założycielskiego zarejestrował Z.P. FORUM OKRĘTOWE i zaakceptował jego statut zaś 21 czerwca 1993r. odbyło się pierwsze Walne Zgromadzenie Członków, które dokonało wyboru władz Związku i zaaprobowało program na pierwszy rok działania.

Głównymi celami FORUM OKRĘTOWEGO, zapisanymi w jego statucie jest „... promowanie, ochrona i reprezentowanie interesów zrzeszonych członków w krajowych organach władzy i administracji państwowej, organach samorządu terytorialnego, związkach zawodowych pracowników a także w organizacjach międzynarodowych, współdecydujących o kształtowaniu warunków gospodarczych, politycznych i społecznych funkcjonowania przemysłu okrętowego. (...)”

Okres, który upłynął skłania do refleksji, w jakim stopniu udało się zrealizować cele i zadania FORUM OKRĘTOWEGO. Łatwiej zdefiniować naszą partycypację w organizacji międzynarodowych, gdyż wchodziliśmy tam w struktury ukształtowanego partnerskiego, chociaż konkurencyjnego, współdziałania w biznesie oraz w obszarze społeczno-politycznym. Pojawialiśmy się w nich jako pożądanym partner z Nowej Europy. W 1995 r. zostaliśmy przyjęci do europejskiego stowarzyszenia producentów okrętowych, funkcjonującego obecnie pod nazwą Community of European Shipyards Associations – CESA z Sekretariatem z siedzibą w Brukseli, zaś w 2003 przyłączyliśmy się do European Marine Equipment Council – EMEC – stowarzyszenia producentów wyposażenia okrętowego, (struktura FORUM OKRĘTOWEGO integruje oba obszary).

CESA i EMEC są uznanymi i respektowanymi reprezentantami europejskiego przemysłu okrętowego wobec organów Unii Europejskiej, organizacji międzynarodowych (IMO, OECD). Wspólnie z przedstawicielstwami Japonii, Korei i Chin są partnerami światowego dialogu o sprawach przemysłu okrętowego.

FORUM OKRĘTOWE, od chwili przystąpienia do CESA i EMEC jako pełnoprawny członek, współuczestniczy w ich działaniach, pozyskuje wszelkie informacje tam gromadzone oraz wiedzę o skomplikowanej grze interesów rynkowych i politycznych w zglobalizowanym środowisku. Najbardziej znaczącym osiągnięciem współpracy z CESA jest program LeadersSHIP 2015 kreślący cele i metody rozwoju i wzrostu efektywności europejskiego przemysłu okrętowego, zaaprobowany przez Komisję, Radę i Parlament Unii Europejskiej. Dokument ten jest inicjatorem szeregu działań legislacyjnych, prawnych, organizacyjnych i finansowych służących celowi programu.

CESA, a więc i FORUM OKRĘTOWE, wspólnie z Europejską Federacją Metalowców – EMF i administracją Unii współuczestniczy w Komitecie Dialogu Społecznego w przemyśle okrętowym (Social Dialogue Committee. on Shipbuilding) – respektowanym forum dyskusji stron przemysłu okrętowego. Komitet Dialogu Społecznego jest m.in. inicjatorem organizacji Europejskiego Tygodnia Stoczniowego – cyklu imprez służących promocji sektora, ukazywania jego gospodarczego znaczenia, nowoczesności i perspektyw rozwojowych, mających przede wszystkim na celu kształtowanie pozytywnej percepcji społecznej oraz zmotywowaniu i pozyskaniu młodych adeptów. Obchody Tygodnia Stoczniowego przeprowadzane były w r. 2006 i obecnym z pozytywną oceną skutków i zamiarem kontynuowania.

Powstanie FORUM OKRĘTOWEGO związane było ze szczególną sytuacją sektora stoczniowego w Polsce. Stocznie i przedsiębiorstwa wytwarzające wyposażenie okrętowe działały w organizacyjnym rozproszeniu (po likwidacji wszelkich form podporządkowania jak zjednoczenia, zrzeszenia). Znajdowały się na ogół w złej sytuacji rynkowej (upadek dotychczasowych odbiorców, poszukiwanie nowych i wyrobów dla nich) i finansowej (brak środków własnych, wysokie koszty kredytu, niska wiarygodność i dotkliwe skutki bankowych postępowań ugodowych i układów wierzytelności). Interesy

firm były zróżnicowane i nieraz przeciwstawne. Nie ukształtowały się jeszcze wówczas żadne formy integracji kapitałowej. Pojawienie się FORUM OKRĘTOWEGO jako płaszczyzny wspólnych spotkań, dyskusji i uzgadniania stanowisk tylko w części spełniało przestrzeń oczekiwań, prawdopodobnie w stopniu niewspółmiernym do życzeń. Formuła FORUM OKRĘTOWEGO jako organizacji dobrowolnej i usprawnienia formalno-prawne związku pracodawców nie pozwalały na szerszą realizację potrzeb. Ważną sprawą jest miejsce takich organizacji pozarządowych w społeczno-gospodarczym porządku w Polsce, ale refleksja na ten temat później..

Ubiegłe 15 lat to okres szczególnej intensywności zmian w przemyśle okrętowym naszego kraju jak i globalizującego się świata. W Polsce w tym czasie z jednej strony miały miejsca upadłości Stoczni Gdańskiej i Stoczni Szczecińskiej Porta Holding, kryzys w Stoczni Gdynia, prywatyzacje i reprivatyzacje tych stoczni zaś z drugiej prywatyzacja Gdańskiej Stoczni Remontowa i utworzenie Grupy Remontowa oraz ubiegłoroczna sprzedaż Stoczni Gdańskiej ukraińskiemu inwestorowi ISD. Przystąpienie do Unii Europejskiej w 2004 zaowocowało wzmocnieniem złotówki (dolar amerykański jest obecnie niemal dwukrotnie tańszy w stosunku do jego ceny w r. 2000) oraz ułatwioną migracją kwalifikowanych pracowników do przemysłów okrętowych Starej Unii oraz Norwegii.

W ślad za sytuacją na rynkach światowych cena stali wzrosła ponad dwukrotnie, silnie podrożały też inne surowce ważne w okrętownictwie a wraz z nimi wyroby z nich produkowane. Otwartość rynku pracy wymusiła znaczny wzrost wynagrodzeń. W sumie czynniki te powodowały wzrost kosztów wytwarzania, wyrażonych w złotówkach przy relatywnie malejących przychodach z zawartych kontraktów – także przy obowiązkowym przeliczeniu na złotówki.

Na świecie szczególne znaczenie dla przemysłu okrętowego miał kryzys finansowy Korei w r. 1997 i interwencja ratunkowa Międzynarodowego Funduszu Walutowego w r. 1998, pojawienie się Chińskiej Republiki Ludowej, jako istotnego gracza na rynku okrętowym, falowanie koniunktury na statki – od spadku w latach 1999-2002 do ciągłego wzrostu zamówień i produkcji poczynając od r. 2003 połączonego z dużym wzrostem cen nowych statków, ale też nie mniejszym – kosztów surowców i produktów, przy dolarze słabnącym wobec głównych walut światowych. Znacznie wzrosła waga i znaczenie wymagań środowiskowych i zrównoważonego rozwoju (wprowadzenie zbiornikowców dwukadłubowych, bezpieczeństwo promów, europejskie pakiety bezpieczeństwa morskiego Erika I, II i III, ograniczenie emisji zanieczyszczeń do morza i powietrza, powołanie Port State Control i European Maritime Safety Agency).

W tych warunkach krajowych i otoczeniu międzynarodowym prowadzenie w Polsce efektywnego biznesu w przemyśle okrętowym wymagało szczególnej wiedzy i umiejętności. W minionym 15-leciu dokonało się istotne przewartościowanie wagi czynników decydujących o prowadzeniu w biznesie okrętowym. Pamięamy jeszcze okres przed transformacją w r., 1989 kiedy to decydowało posiadanie rzeczowych środków produkcji (materiałów, maszyn) i możliwość ich pozyskiwania. W okresie, kiedy powstawało FORUM OKRĘTOWE wydawało się, że decydujące znaczenie ma dostępność środków finansowych, umożliwiające nabycie wszelkich środków rzeczowych oraz umiejętności. W dłuższym horyzoncie czasowym okazało się jednak, że najważniejszy dla firmy jest jej potencjał intelektualny w wiedzy, umiejętnościach i doświadczeniu jej kierowników, świadomie budowany w wieloletnim procesie przy dbałości o jego rozwój i pomnażanie.

Przy ograniczonej znajomości istoty i możliwości działania FORUM OKRĘTOWEGO istnieje upraszczająca skłonność do oceny organizacji przez pryzmat aktualnej kondycji firm okrętowych – członków FORUM. Jeśli tak to obraz jest silnie zróżnicowany. Z jednej strony jest cała Grupa Remontowa licząca 29 firm, która odnosi sukcesy ekonomiczne i marketingowe, znaczące w świecie, będąca ważnym i wartościowym pracodawcą Pomorza Gdańskiego. Są też producenci urządzeń okrętowych i dostawcy specjalistycznych usług wywodzący się z grupy dawnych kooperantów stoczni

produkcyjnych, którzy usamodzielnili się i wyemancypowali rynkowo i technicznie, weszli do światowej ligi dostawców morskich oraz w atrakcyjne nisze potrzeb lądowych (hotele, szpitale). O tej grupie firm okrętowych z pewnością można powiedzieć, że sprostała tempu zmian, dobrze zdiagnozowała wyzwania i znalazła przed wszystkim intelektualne umiejętności sprostania im.

Z drugiej strony są największe stocznie produkcyjne – Stocznia Gdynia i Stocznia Szczecińska Nowa, które choć budują statki o uznanej renomie, nowatorskich rozwiązaniach technicznych i wyróżniającej się jakości, przynoszą straty finansowe, są na skraju upadłości w wyniku przewlekłych i niesprawnych procedur prywatyzacyjnych oraz wymagań Komisji Europejskich w stosunku do stoczni otrzymujących pomoc publiczną. Upadek tych stoczni pograżyłby także grono ich bezpośrednich kooperantów i dostawców i silnie zaważył na pozycji i kondycji całego sektora okrętowego w Polsce. Nie miejsce tu na ocenę całej sekwencji czynników i zdarzeń, które doprowadziły te stocznie do obecnej kondycji, głównie leżących na płaszczyźnie współzależności firm i dzierżącej kompetencje administracji. Szczególna refleksja wydaje się być oczywista. Procesy w przemyśle okrętowym wymagają wieloletniej perspektywy. Budowa statku od uzgodnienia założeń z zamawiającym armatorem do przekazania mu gotowej jednostki to okres 3-ch a nieraz 4-ch lat. Strategiczne planowanie stoczni powinno mieć 10-letnie wyprzedzenie, umożliwiające przygotowanie techniczne i kwalifikacyjne do wytwarzania a także analogiczne zapewnienie ze strony całego wysoce wyspecjalizowanego łańcucha kooperantów i dostawców, których udział w wartości budowanych statków wynosi od 60% przy prostszych konstrukcjach do nawet 80% przy najbardziej zaawansowanych (np. wycieczkowce). W Stoczni Gdynia w ostatnim 10-leciu średni czasokres funkcjonowania zarządu wynosił nieco ponad 1,5 roku. Nawet przy najwyższej kompetencji trudno tak kierowanej firmie zapewnić stabilizację konieczną do rozwoju. Trudno też mówić aby w Stoczni Gdynia i Stoczni Szczecińskiej istniały warunki do utrzymywania i pomnażania ich potencjału intelektualnego,.

Stawiane jest też pytanie czy FORUM OKRĘTOWE nie było w stanie wcześniej i silniej sygnalizować zagrożenia wobec tych stoczni. Dotyczy ono kompetencji i pozycji organizacji pracodawców w Polsce. FORUM OKRĘTOWE nie posiada żadnych uprawnień właścicielskich ani organizacyjnych i nie aspiruje do takowych. Z pewną zazdrością można było jednak obserwować jak dalece partnerska może być współpraca administracji i analogicznych do naszej organizacji pracodawczych w państwach Starej Unii. Proces konsultacji przygotowanych aktów legislacyjnych i decyzji uznaje kompetencje i wiedzę środowiska biznesu, którą należy wykorzystywać. Dochodzenie do takiego standardu współpracy przedstawicielstw pracodawców oraz administracji w warunkach polskich prawdopodobnie potrwa jeszcze jakiś czas. Trzeba skonstatować, że potencjał intelektualny organizacji pracodawców wiedza i umiejętności skupionych w nich ludzi nie są przez administrację wykorzystywane. Także prawna pozycja organizacji pracodawców jest znacznie słabsza niż związków zawodowych a możliwości ich oddziaływania ograniczone z przyczyn społecznych i politycznych.

Stocznie w Gdyni i Szczecinie znajdują się w przededniu zdarzeń rozstrzygających o ich przyszłości. Trzeba wyrazić przekonanie, że umiejętności i kompetencje ich zespołów kierowniczych i pracowniczych - czynnik, którego waga była już podkreślana - jest na tyle silny, aby przekonać potencjalnych inwestorów do zaangażowania a administrację do zapewnienia warunków powodzenia prywatyzacji tych stoczni.

Po 15-tu latach od założenia, FORUM OKRĘTOWE pozostaje organizacją potrzebną dla polskiego środowiska okrętowego i użyteczną dla jego członków, którzy potwierdzają to angażując się w jego działalność i łożąc na nią. Jest jedyną reprezentacją pracodawców tego sektora gospodarki. Skład członkowski FORUM OKRĘTOWEGO obejmuje 37 organizacji, w tym:

- wszystkie duże stocznie budujące (5) i remontujące statki (4),
- 25 głównych wytwórców wyposażenia morskiego i kooperantów stoczni, - 3-ch członków stowarzyszonych (uczelnie, bank).

Udział członków FORUM OKRĘTOWEGO w krajowym rynku budownictwa okrętowego, remontów i przebudów przekracza 90%. Łącznie zatrudnienie w firmach członkowskich wynosi ok. 22,5 tys pracowników. Poza FORUM pozostają małe stocznie budujące i remontujące, zakłady wytwarzające kadłuby i konstrukcje stalowe dla stoczni zagranicznych, Stocznia Marynarki Wojennej oraz cały rozwijający się sektor produkcji jachtów, łodzi i pływającego sprzętu turystycznego. Kierownictwo FORUM liczy na współdziałanie części tych firm i kieruje do nich taką ofertę. Ważnym kryterium jest zbliżanie się standardów działania firm i dobra praktyka w biznesie.

W bieżącej praktyce funkcjonowania FORUM OKRĘTOWEGO z satysfakcją trzeba zaznaczyć pozytywny stosunek nowego kierownictwa Stoczni Gdańsk (po przejęciu stoczni przez ISD-Polska) do naszego związku, jego miejsca i znaczenia w strukturach krajowych i zagranicznych oraz pełną wolę uczestnictwa w działaniach FORUM.

FORUM OKRĘTOWEMU przewodzili i swojej wiedzy oraz autorytetu udzielali czołowi luminarze polskiego sektora okrętowego. Przez pierwsze 10 lat funkcję prezesa piastował prof. Jerzy Doerffer. Obecnie jest nim Piotr Soyka, niekwestionowany lider w biznesie stoczniowym, twórca sukcesu Grupy Remontowa. Radę FORUM tworzy grupa osób wybrana spośród grona prezesów zarządów – stoczni i ich głównych dostawców oraz ze środowiska nauki. Zawsze było i jest to ciało kompetentne i reprezentacyjne dla całego sektora.

Cele FORUM OKRĘTOWEGO ustalone w statucie w 1993 pozostają ważne i nadal aktualne. Bieżące zadania i sposoby ich osiągnięcia muszą być jednak dostosowywane do potrzeb i możliwości.

Sławomir Skrzypiński
FORUM OKRĘTOWE