

Warto wpisać się w tradycje



STEFFEN ZIMNY

Prezes Zarządu, STEICO Sp. z o.o.

Poszukiwanie lokalizacji dla nowej inwestycji to nie tylko analiza „twardych” danych dotyczących zasobów pracy, poziomu wynagrodzeń czy dostępności transportowej. Czynniki te, owszem, są bardzo istotne, lecz nie mniejsze znaczenie w całym tym procesie mogą mieć też lokalne tradycje biznesowe. Świadczy o tym najlepiej przykład niemieckiej firmy STEICO, która zainwestowała w funkcjonujący od połowy ubiegłego stulecia zakład produkcji płyt pilśniowych w Czarnej Wodzie. Przez kilka dekad zdążył się tam rozwinąć specjalistyczny rynek pracy, a także cały ekosystem firm obsługujących fabrykę. Stanowiło to unikatową przewagę konkurencyjną tej gminy, która zachęciła inwestora do realizacji projektu właśnie w tym miejscu.

Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”.

Jakie są najważniejsze czynniki lokalizacji inwestycji z branży przemysłu drzewnego?

Zakład produkcyjny w Czarnej Wodzie, który został przejęty, a następnie rozbudowany przez firmę STEICO, ma długie tradycje sięgające 1947 r. Ówczesni ministrowie odpowiedzialni za gospodarkę oraz leśnictwo wytypowali na mapie Polski kilka miejsc charakteryzujących się sprzyjającymi warunkami z punktu widzenia rozwijania przemysłu drzewnego. Proces produkcyjny wymagał od tych lokalizacji zapewnienia trzech podstawowych warunków: dostępności do wody, drewna oraz dróg. Czarna Woda spełniała wszystkie z nich – jest położona nad rzeką Wdą, na terenach zalesionych, w pobliżu odcinka budowanej podczas II wojny światowej tzw. berlinki. Co więcej, w okresie międzywojennym na jej terenie znajdował się też tartak. Stąd też zdecydowano się na zbudowanie w tym miejscu zakładu produkcji płyt pilśniowych.

Współcześnie czynniki decydujące o ulokowaniu inwestycji z branży przemysłu drzewnego są nieco inne niż ponad pół wieku temu. O ile dostępność drewna oraz aspekty transportowe nadal odgrywają bardzo ważną rolę, o tyle nie jest już dziś aż tak potrzebna bliskość wody. Niezwykle istotnego znaczenia nabrała natomiast dostępność pracowników – zarówno na stanowiskach prostych, jak i zaawansowanych, tzw. specjalistów. Jako że zakład, z chwilą przejmowania go przez STEICO, istniał już od sześciu dekad, wielu tutejszych pracowników było zaznajomionych z produkcją drzewną. Stanowili potencjał, w który warto było dalej inwestować.

“ Zakład produkcji płyt pilśniowych, z chwilą przejmowania go przez STEICO, istniał już od sześciu dekad. Wielu mieszkańców gminy było zaznajomionych z produkcją drzewną, wokół zakładu zdążył się też wykształcić cały ekosystem obsługujących go firm. Był to jeden z głównych czynników decydujących o ulokowaniu tu inwestycji przez niemiecką firmę.

Czy najważniejszą rolę, jeśli chodzi o dostępność transportową, nadal odgrywają drogi, a w wypadku Czarnej Wody – autostrada A1?

Pośrednio tak, gdyż autostrada daje nam możliwość bardzo szybkiego dojechania do portu morskiego w Gdyni. Z naszego punktu widzenia port pełni absolutnie kluczową rolę – prawie 95% wytwarzanych w Czarnej Wodzie na bazie drewna elementów oraz izolacji jest eksportowanych na Zachód. Pakujemy nasze produkty na tiry, dowozimy je do Gdyni, a następnie, w kontenerach, są one przewożone do naszych rynków zbytu.

Co natomiast z dostępnością do drewna – czy okoliczne zasoby są dla Was wystarczające?

Drewno kupujemy od Lasów Państwowych. Nie ma ryzyka, że tego surowca zabraknie. Wiele osób niepotrzebnie podchodzi do wycinki drzew bardzo emocjonalnie. 90% polskich lasów to lasy gospodarcze – zasadzone przez ludzi po to, by móc je później wycinać. Tak samo jak zboże czy ziemniaki, które co roku są zbierane i wykorzystywane przez człowieka do celów spożywczych i które co roku odrastają. Jedyną różnicą jest to, że drzew nie wycina się po roku, lecz po około 80 latach. Mądre zarządzanie lasami zapobiega natomiast zbyt intensywnemu wykorzystywaniu ich w celach gospodarczych oraz zapewnia ich odpowiednio wysoki udział w ogólnej strukturze krajobrazu.

Jak duży wpływ na zainwestowanie w Czarnej Wodzie przez STEICO miały relatywnie niskie koszty pracy w polskim przemyśle drzewnym?

Bez wątpienia tego typu zakład produkcyjny znacznie trudniej byłoby nam otworzyć w Niemczech. Dziś nie jest tam już zbyt mile widziana nisko zaawansowana, energochłonna i dźwiękotwórcza produkcja. W większości lokalizacji znacznie trudniej byłoby nam też znaleźć kilkuset chętnych do pracy w takim zakładzie. Absolutnie nie oznacza to jednak, że STEICO zdecydowało się zainwestować w Czarnej Wodzie głównie ze względu na niskie koszty pracy. Stanowią one bowiem zaledwie 11–12% całkowitych kosztów funkcjonowania zakładu. Znacznie większy udział mają koszty związane z drewnem, prądem oraz energią cieplną.

“ Niskie koszty pracy nie były dla STEICO głównym powodem zainwestowania w Czarnej Wodzie –

stanowią one zaledwie 11–12% całkowitych kosztów funkcjonowania zakładu. Znacznie większe znaczenie mają wydatki związane z pozyskaniem drewna, opłatami za elektryczność oraz za energię ciepłą.

Czy oprócz wiedzy i umiejętności lokalnych fachowców, których zatrudniacie w swojej firmie, korzystacie też z lokalnego ekosystemu gospodarczego, który wykształcił się już wcześniej wokół zakładu produkcji płyt pilśniowych?

Nasz zakład nie jest samowystarczalny. Korzystamy z usług bardzo wielu okolicznych firm, jeśli chodzi m.in. o przewóz drewna, transport pracowników mieszkających w okolicach Czerska i Starogardu Gdańskiego, ochronę obiektu czy też usługi budowlane, związane np. z poprawą stanu dróg wewnętrznych, naprawą dachów itp. Jakiś czas temu dokonaliśmy obliczeń, z których wynika, że w skali lokalnej z naszej działalności czerpie korzyści około 2,5 tys. osób. Mimo że zatrudniamy „tylko” 600 pracowników.

Jakiego typu pracowników zatrudniacie w Czarnej Wodzie?

Przekrój poszukiwanych przez nas kadr jest bardzo szeroki. W naszej strukturze zatrudnienia wcale nie dominują pracownicy wykonujący proste, powtarzalne czynności. Stanowią oni około 15% ogółu zatrudnionych w naszym zakładzie. Znacznie większy jest udział pracowników zajmujących się obsługą różnego typu dużych maszyn. Są to bardzo specjalistyczne urządzenia, do których obsługi przygotowujemy naszych ludzi podczas szkoleń. Zdobywają oni uprawnienia, stając się *de facto* specjalistami.

W związku z dalszą rozbudową naszego zakładu nawiązaliśmy współpracę ze znajdującą się nieopodal szkołą zawodową. W tej chwili uczy się w niej 40 – mam nadzieję – przyszłych pracowników naszej firmy. Stolarze, mechanicy, elektrycy, ślusarze, spawacze. Wraz z Ministerstwem Rozwoju wprowadzamy też nowy zawód – operatora maszyn do produkcji drzewnej. Do tej pory w Polsce uczono tylko w zawodzie stolarz-cieśla. Jest to jednak zajęcie typowo rzemieślnicze. Potrzebujemy i będziemy potrzebowali ludzi umiających pracować na dużych urządzeniach, wytwarzających np. płyty konstrukcyjne. Zwiąaliśmy się z Czarną Wodą na poważnie, na wiele lat i musimy stawiać na budowę naszych przyszłych kadr.

Czy zatrudnienie w Waszym zakładzie mają też szansę zdobyć inżynierowie?

Owszem – zatrudniamy kadrę inżynierską, która odpowiada za zarządzanie zakładem, utrzymanie ruchu, projektowanie technologiczne wielu procesów. Są to osoby, które ukończyły czołowe polskie uczelnie techniczne – od Gdańska, przez Poznań aż po Warszawę. Trochę kadry posiadającej doświadczenie w przemyśle – co prawda ciężkim – ściągnęliśmy też ze Śląska. O pracę w naszej firmie starają się także inżynierowie z Warmii i Mazur, a zatem z obszarów posiadających bogate tradycje w branży przemysłu drzewnego.

Rozumiem jednak, że kadry zarządzające działalnością całej firmy, dział finansowy czy sprzedażowy, znajdują się w siedzibie STEICO w Niemczech?

Tak, centrala firmy znajduje się w Niemczech i tam skupionych jest większość procesów biznesowych STEICO. Niemniej jednak nie mogę powiedzieć, że w Polsce odbywa się tylko i wyłącznie działalność produkcyjna. Zarówno w Czarnej Wodzie, jak i w drugim naszym zakładzie, w wielkopolskim Czarnkowie, mamy dział HR. W tej drugiej lokalizacji znajduje się też nasza spółka odpowiedzialna za handel w Polsce. Jak jednak wspominałem – zdecydowana większość naszej produkcji wędruje do klienta zagranicznego.

Z czego wynika taka strategia?

Dużą część produkowanych przez nas w Polsce wyrobów stanowią materiały izolacyjne wykonane z naturalnego włókna drzewnego. Sprawdzają się one zarówno w budownictwie tradycyjnym, jak i drewnianym – i to zarówno latem, jak i zimą. W Polsce jednak mało kto o tym wie. Tutaj 90% rynku izolacyjnego stanowią wełna mineralna oraz styropian.

Czy jest to spowodowane tym, że izolacje drewniane są po prostu droższe od wełny mineralnej oraz styropianu?

Owszem, są one nieco droższe, ale wydaje mi się, że nie w tym rzecz. Już w podstawówce dzieci uczą się, że Kazimierz Wielki zastał Polskę drewnianą, a zostawił murowaną. W polskiej mentalności tkwi, że im więcej cegły i betonu w budynku, tym lepiej. Drewno jest natomiast traktowane jako materiał dość niepewny – bo nie będzie tak trwałe, bo może się zapalić, spróchnieć itd. Ludzie nie patrzą na to, że drewno lepiej oddycha. Że w budynku izolowanym wełną mineralną osadza się latem wilgoć i pojawia się ryzyko wystąpienia pleśni. Że ropopochodny styropian jest znacznie bardziej łatwopalny od drewna. Tej świadomości w Polsce dziś nie ma. Dlatego też nasze izolacje wędrują głównie do Niemiec, Szwajcarii, Austrii, Francji, Włoch, Skandynawii. Liczę jednak na to, że za jakiś czas powiększy się też lokalny, polski rynek.

Jak to się stało, że STEICO zainwestowało w Polsce?

Jesteśmy niemieckim podmiotem działającym od 1984 r. Na początku charakter naszej działalności był typowo handlowy – właściciele firmy jeździli po Niemczech własnym samochodem, sprzedając różnego typu produkty drewniane. W 1989 r. przyjechali po raz pierwszy do Czarnkowa, po to, by zakupić płyty pilśniowe i porowate. Tamtejszy zakład był w nie najlepszej kondycji, cała polska gospodarka znajdowała się na początku przemian, złoty stał bardzo nisko, szalała inflacja. Właściciele zdecydowali się skorzystać z tej sytuacji i niedługo później zakupili czarnkowski zakład. Firma przekształciła się więc z wyłącznie handlowej w produkcyjno-handlową.

Dlaczego nie zdecydowaliście się na dalsze rozwijanie zakładu w Czarnkowie, lecz na zainwestowanie w Czarnej Wodzie?

W okolicy zakładu w Czarnkowie nie mieliśmy już rezerwy terenowej pod kolejną inwestycję, w dużej mierze ze względu na bliskość obszaru chronionego Natura 2000. W Czarnej Wodzie możliwości rozwijania produkcji były znacznie większe. O pozostałych czynnikach – związanych m.in. z obecnością zakładu produkcji płyt pilśniowych, dostępnością drewna czy bliskością portu morskiego – już wspominałem. Dodałbym tu jeszcze jedną ważną kwestię – zaangażowanie lokalnych władz. Urząd gminy bardzo nam pomógł w ulokowaniu tu naszej inwestycji, dzięki naszym

wspólnym staraniom teren inwestycji został objęty Pomorską Specjalną Strefą Ekonomiczną. Gdyby nie obecność strefy, zapewne i tak byśmy tu zainwestowali, lecz bez wątpienia projekt ten nie byłby tak duży i nie udałoby się go zrealizować tak szybko.

“ **Gdyby nie obecność Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, zapewne i tak byśmy tu zainwestowali, lecz bez wątpienia projekt ten nie byłby tak duży i nie udałoby się go zrealizować tak szybko.**

Oprócz zakładów produkcyjnych w Czarnkowie i Czarnej Wodzie przejęliście też fabrykę we Francji. Koszty pracy oraz produkcji są tam z pewnością wyższe niż w Polsce. Dlaczego zdecydowaliście się na taką inwestycję?

Jednym z produkowanych przez nas materiałów jest wełna drzewna. To produkt bardzo lekki, a objętościowo – dość spory. Tymczasem im lżejszy jest materiał, tym mniej opłaca się go daleko transportować. Rynki zbytu wełny drzewnej to przede wszystkim zachodnia oraz południowa Europa. Nieopłacalne byłoby dla nas jej produkowanie w Polsce, a następnie wysyłanie tirami do Włoch, Francji czy Hiszpanii. Bardziej ekonomicznym rozwiązaniem było w tym przypadku postawienie na produkcję droższą, lecz ulokowaną bliżej rynków zbytu. W 2008 r. nadarzyła się okazja, by kupić zakład mogący produkować wełnę drzewną na południu Francji. Zdecydowaliśmy się tam zainwestować, gdyż jest to idealna lokalizacja do obsługi południowych rynków. Nie zmienia to jednak faktu, że nadal 90% całej produkcji STEICO odbywa się w dwóch polskich zakładach.

O rozmówcy



STEFFEN ZIMNY

Prezes Zarządu, STEICO Sp. z o.o.

Steffen Zimny jest Prezesem Zarządu STEICO Sp. z o.o. od 2008 r. Wcześniej pracował jako menedżer m.in. w KZPP Koniecpol oraz Gerda Deutschland. Absolwent Uniwersytetu Fryderyka Wilhelma w Bonn oraz Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

