

Europejskie zagłębienie projektowania statków



KATARZYNA ROMANTOWSKA-JASKÓLSKA

Dyrektor Zarządzający, Damen Engineering Gdańsk

Trójmiasto ma dziś w Europie markę jednego z najważniejszych zagłębi projektowania statków. Biura projektowe mają tu dostęp nie tylko do wysokiej jakości zasobów pracy, ale mogą też korzystać z dobrodziejstw, jakie przynosi dobrze rozwinięty lokalny ekosystem stoczniowy. Konkurencja w zglobalizowanej branży morskiej zachodzi bowiem często nie tyle między pojedynczymi firmami, ile *de facto* między całymi ekosystemami, do których te firmy należą. Jaka jest kondycja pomorskiego sektora morskiego? Czego brakuje nam dziś, by móc realizować projekty stoczniowe od A do Z?

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

Trójmiasto stało się w ostatnich latach wręcz zagłębieniem okrętowych biur projektowych. Czy to dlatego Damen zdecydował się otworzyć swoje biuro projektowe w Gdańsku?

W branży postrzega się Trójmiasto jako jedno z najważniejszych centrów projektowania statków w Europie. To nie dziwi – według naszych wyliczeń wewnątrz pomorskiego ekosystemu pracuje około 1,3 tys. osób specjalizujących się w różnych aspektach projektowania okrętów. Zajmują się bardzo nowoczesnymi, zaawansowanymi projektami.

Grupa Damen zdecydowała się otworzyć biuro projektowe w Gdańsku 5 lat temu. O miejscu lokalizacji z pewnością w dużej mierze zdecydowały rozpoznawalność i renoma Trójmiasta w europejskiej branży stoczniowej. To miejsce, w którym funkcjonuje nie tylko kilkanaście grup projektowych, ale także jest tu dobrze rozwinięty przemysł stoczniowy, znajdują się tu wysokiej klasy uczelnie, również o morskim profilu. Z perspektywy grupy kapitałowej istotnymi czynnikami lokalizacji były też bliskość geograficzna centrali Grupy Damen w Holandii oraz podobna tożsamość kulturowa.

Jak w tej branży wygląda łańcuch wartości i w którym jego punkcie znajduje się Damen Engineering Gdańsk?

Proces projektowania statków można podzielić na trzy etapy: pierwszy to faza projektu koncepcyjnego, w której dany pomysł jest wstępnie urzeczywistniany. Po nim następuje sporządzanie projektu technicznego, gdzie wstępna wizja jest przekuwana w realne wyliczenia, pomiary i funkcjonalności. Ostatnim elementem jest faza dokumentacji roboczej, w której tworzone są instrukcje dla podmiotów odpowiedzialnych za złożenie całości produktu. Naszą główną linią biznesową są projekty techniczne, jednak jesteśmy też w stanie opiniować projekt koncepcyjny i uczestniczyć w jego tworzeniu.

Sami poszukujecie klientów?

To leży w gestii strony sprzedażowej, czyli holenderskiej centrali. Często jest jednak tak, że aby zdobyć klienta, są też wykorzystywane nasze zasoby – nasi inżynierowie zasiadają przy jednym stole z potencjalnym partnerem handlowym, wspomagając grupę sprzedawców ekspertyzami technicznymi. Mówiąc obrazowo: podczas rozmów nasz zespół od razu uwiarygadnia i opiniuje od strony technicznej rozwiązanie, o których mowa.

Jakiego typu obiekty projektujecie – jedynie statki czy również inne konstrukcje morskie?

Projektujemy *floating solutions*, czyli obiekty pływające. Przede wszystkim specjalizujemy się w projektowaniu statków prototypowych, które rozwija się od „białej kartki”. Później – jeśli dobrze się przyjmą – stają się one pierwszymi z całej serii statków. Mniejsze obiekty jesteśmy w stanie zaprojektować sami, a kiedy prototyp jest duży i skomplikowany, jego projektowanie wymaga dużej ilości zasobów – potrzebna jest współpraca z innymi podmiotami, zarówno z Grupy Damen, jak i z firmami zewnętrznymi.

Jak istotna z Waszej perspektywy jest obecność całego ekosystemu stoczniowego rozwiniętego wokół Trójmiasta?

To dla nas absolutnie podstawowa i kluczowa sprawa. Są tu uczelnie, instytuty badawcze, stocznie, firmy podwykonawcze, producenci wyposażenia – mówiąc krótko: cały łańcuch wartości. Nie moglibyśmy pracować tak efektywnie i rosnać w tak szybkim tempie, gdyby tego otoczenia nie było. Dbamy o to, by relacje z nim były jak najlepsze, naszą strategią jest współpraca.

“ Na Pomorzu są uczelnie, instytuty badawcze, stocznie, firmy podwykonawcze, producenci wyposażenia – mówiąc krótko: cały łańcuch wartości. Nie moglibyśmy pracować tak efektywnie i rosnać w tak szybkim tempie, gdyby tego otoczenia nie było.

Czy projektowane przez Was statki są budowane w trójmiejskich stoczniach?

Nie – wynika to z charakteru działalności Grupy Damen. Żeby stocznia pracowała efektywnie, jest dedykowana do pewnego rozmiaru i rodzaju kadłuba. Damen ma 34 stocznie na świecie, a statki,

które projektujemy, zazwyczaj najbardziej odpowiadają swoją specyfiką dwóm rumuńskim stoczniom wchodzącym w skład naszej Grupy. Lokalizacja geograficzna jest w tym kontekście drugorzędna – liczą się możliwości techniczne.

Dlaczego zatem pomorski ekosystem jest dla Was tak istotny, skoro możecie z niego korzystać w ograniczonym stopniu?

Im więcej wiedzy w regionie, tym lepiej dla takich firm, jak nasza. Im silniejsze otoczenie biznesowe, tym lepsi specjaliści, lepsi menedżerowie, lepsze kontakty ze światem i lepsza renoma. Charakter branży morskiej jest globalny – często konkurencja zachodzi nie między pojedynczymi firmami, lecz *de facto* między ekosystemami, których te firmy są uczestnikami. Sam proces produkcji w całym łańcuchu wartości dodanej znajduje się przecież dość nisko – ważniejsze jest wytwarzanie wiedzy, *know-how*.

Jak oceniałaby Pani kondycję pomorskiego sektora morskiego?

W skali Europy jesteśmy rozpoznawalni jako podwykonawcy i budowniczowie kadłubów. Mamy opinię jednych z najlepszych i najbardziej efektywnych. Polskie podmioty świetnie sobie na tym rynku radzą. Nie idzie nam jednak już tak dobrze, jeśli chodzi o budowę całych statków wraz z wyposażeniem i innymi najbardziej marżowymi elementami tworzącymi wartość dodaną.

Z czego to wynika – barierą są niewystarczające zasoby kapitału?

Uważam, że współcześnie dostępność kapitału jest mniejszym problemem niż dostępność wiedzy, umiejętności zarządczych, zdolności organizacyjnych, sprawności operacyjnej czy nawet pomysłu. A tu mamy niestety spore deficyty. Trzeba pamiętać, że realizacja projektu zaczyna się nie w stoczni, lecz podczas rozmowy z armatorem – tam, gdzie słuca się potrzeb klienta, definiuje się specyfikację techniczną, opcje wykończenia itp. Mam wrażenie, że wiele pomorskich podmiotów nawet nie stara się zabiegać o taką rozmowę, o wejście w bezpośrednią relację z klientem. Przez 20-30 lat funkcjonowały na rynku jako podwykonawcy dużych graczy i trochę w tej pozycji utknęły. Moim zdaniem mamy w Polsce odpowiedni kapitał intelektualny, zasoby, nawet też pomysły do tego, by dostarczać projekty stoczniowe od A do Z. Brakuje nam jednak świadomości naszego potencjału oraz – co chyba najbardziej dotkliwe – umiejętności współpracy. W tej branży zdecydowana większość projektów wiąże się ze współdziałaniem różnego typu jednostek. Mamy z tym niestety problemy.

“ Mamy w Polsce odpowiedni kapitał intelektualny, zasoby, nawet i pomysły do tego, by dostarczać projekty stoczniowe od A do Z. Brakuje nam jednak świadomości naszego potencjału oraz – co chyba najbardziej dotkliwe – umiejętności współpracy.

Do niedawna europejski, w tym również polski, przemysł morski korzystał z boomu na statki offshore'owe. Te czasy jednak minęły – co dziś jest lub niebawem może być „w modzie”?

Przede wszystkim statki wyposażone w nowoczesne, ekologiczne napędy – chociażby wykorzystujące LNG, w czym już teraz specjalizuje się wiele polskich firm, w szczególności Remontowa. W najbliższej przyszłości powstanie jednak zapotrzebowanie na tak naprawdę każde inne ekologiczne paliwo ze względu na coraz bardziej restrykcyjne regulacje dotyczące emisji spalin.

Sądzę, że warto się też zainteresować segmentem statków wycieczkowych – nie wielkich cruise-rów, lecz jednostek mniejszych, bardziej ekspedycyjnych, zapewniających pasażerom komfort, a właścicielom efektywność operacyjną. Przynajmniej przez kilka najbliższych lat będzie to rynek bardzo rozwojowy. Nie zapomniałabym również o statkach wykorzystywanych do lokalnego transportu morskiego i rzecznoego, np. o autobusach wodnych, a także o rynku morskiej energetyki wiatrowej – to ogromny potencjał dla polskiego przemysłu.

Większe statki pokroju kontenerowców są zarezerwowane dla Azji?

Owszem – produkcję statków, takich jak kontenerowce czy masowce, zagarnęły państwa azjatyckie. Europa na tym tle specjalizuje się natomiast w jednostkach wymagających zintegrowania większej ilości technologii.

Na koniec powróćmy jeszcze do lokalnego ekosystemu stoczniowego. Jakie są relacje między lokalnymi firmami z Waszej branży?

Najprościej rzecz ujmując: rywalizujemy ze sobą o pracowników, ale nie o zlecenia. Często zdarza się, że współpracujemy przy okazji dużych projektów, podzlecamy sobie prace, dzielimy się wiedzą i doświadczeniami. W tej branży na Pomorzu nie ma innej wyjścia – wszyscy się znamy, szanujemy, przez lata budowaliśmy ze sobą dobre relacje i nie chcemy ich zaprzepaszczać.

“ Jako lokalne biura projektowe rywalizujemy ze sobą o pracowników, ale nie o zlecenia. Często zdarza się, że współpracujemy przy okazji dużych projektów, podzlecamy sobie prace, dzielimy się wiedzą i doświadczeniami. W tej branży na Pomorzu nie ma innego wyjścia.

Jakiego typu specjalistów potrzebują firmy, takie jak Damen Engineering Gdańsk?

Projektowanie okrętu wymaga wiedzy z pogranicza inżynierii i sztuki, osób, które posiadają pewną wizję – w tej branży takie połączenie kompetencji jest niezwykle cenione. Oprócz projektantów zatrudnienie znajdą także mechanicy okrętowi, elektrycy, automatycy. Jako że w tę gałąź biznesu również wkraczają procesy związane z digitalizacją, pojawia się coraz większe zapotrzebowanie na pracę analityków danych, a także na menedżerów średniego szczebla, potrafiących dobrze zorganizować pracę całego zespołu.

O rozmówczyni



KATARZYNA ROMANTOWSKA-JASKÓLSKA

Dyrektor Zarządzający, Damen Engineering Gdańsk

Katarzyna Romantowska-Jaskólska jest od 2013 r. Dyrektorem Zarządzającym Damen Engineering Gdańsk. Wcześniej przez 10 lat była zaangażowana w rozwijanie biura inżynierskiego Ulstein Poland z siedzibą w Gdyni. Współpracowała też z Remontowa Holding oraz Funduszem Inwestycyjnym MARS. Absolwentka Wydziału Oceanotechniki i Okrętownictwa Politechniki Gdańskiej oraz studiów MBA na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

