



*Polskie
Lobby
Przemysłowe*

im. Eugeniusza Kwiatkowskiego

Warszawa, 15 września 2006 r.

Propozycje dotyczące konsolidacji polskiego przemysłowego potencjału obronnego w warunkach przystąpienia Polski do otwartego europejskiego rynku uzbrojenia

W dniu 25 maja 2006 roku, w trakcie spotkania zorganizowanego przez Polskie Lobby Przemysłowe im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Wojskowych Zakładach Lotniczych nr 4 w Warszawie, powołany został **ekspercko-związkowy Społeczny Zespół Zadaniowy ds. opracowania koncepcji konsolidacji polskiego przemysłowego potencjału obronnego**. W skład Zespołu weszły następujące osoby: eksperci - dr Ryszard Bobrowski, mgr inż. Marek Głogowski, dr Ryszard Grabowiecki, Jerzy Horodecki, płk Jerzy Kade, płk Franciszek Michalski, Wojciech Łuczak, płk dr Janusz Olszewski (Wydział Strategiczno-Obronny Akademii Obrony Narodowej), prof. dr hab. Stanisław Piasecki, dr Henryk Potrzebowski, dr Paweł Soroka, prof. dr hab. Mirosław Sułek i dr Jerzy Wojeński oraz przedstawiciele związków zawodowych z branży zbrojeniowej – Janusz Hyjek (członek Sekcji Krajowej Zakładów Przemysłu Obronnego Związku Zawodowego Inżynierów i Techników), Andrzej Kostecki (wiceprzewodniczący Sekcji Krajowej Przemysłu Zbrojeniowego Związku Zawodowego Przemysłu Elektromaszynowego), Stefan Kosowski (członek NSZZ Pracowników Wojska, członek Komisji Trójstronnej), Wiesław Lewandowski (członek prezydium Sekcji Krajowej Przemysłu Zbrojeniowego NSZZ „Solidarność”), Tadeusz Mirkiewicz (przewodniczący Zarządu Okręgowego Przedsiębiorstw Wojskowych i Działalności Pozabudżetowej NSZZ Pracowników Wojska) i Marek Zieliński (członek Sekcji Krajowej Zakładów Przemysłu Obronnego Związku Zawodowego Inżynierów i Techników).

Członkowie Społecznego Zespołu Zadaniowego uważają, że stwierdzenie Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Gospodarki Tomasza Wilczaka, iż struktura polskiego przemysłowego potencjału obronnego powinna się opierać na jednym dużym koncernie zbrojeniowym o narodowym charakterze jest słuszna, wymaga jednak pewnych modyfikacji, odpowiednio do pojęcia „Spółka holdingowa” (Holding company). Koncentracja w przemyśle obronnym odpowiada bowiem zarówno tendencjom globalizacyjnym w przemyśle, jak i polskiej racji stanu. Poza tym jest niezbędna w sytuacji przyjęcia przez Polskę Kodeksu Postępowania i przystąpienia naszego kraju do otwartego europejskiego rynku uzbrojenia. Zatem omawiane propozycje Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Gospodarki winny stać się punktem wyjścia dla pilnych rządowych działań formalno-organizacyjnych, wdrażających omawianą koncepcję w życie. **Powinny one jednak być poprzedzone analizą i oceną „Strategii przekształceń strukturalnych przemysłowego potencjału obronnego w latach 2002 – 2005”, która doprowadziła do konsolidacji polskiego przemysłu obronnego wokół dwóch grup: „Bumaru” i Agencji Rozwoju Przemysłu, nad którymi Skarb Państwa zachował efektywną kontrolę. Trzeba ocenić skutki wdrażania tej „Strategii”, zarówno pozytywne, jak i jej słabości. Innymi słowy, chodzi w tym przypadku o swoisty „bilans zamknięcia”.** Nie wszystkie bowiem przedsiębiorstwa, które znalazły się w obecnych dwóch wiodących grupach kapitałowych, odniosły wymierne korzyści z przynależności do nich. Problem polega również na tym, aby samo tworzenie Spółki holdingowej nie przysłoniło aktualnych problemów i kłopotów polskich przedsiębiorstw obronnych i jednostek badawczo - rozwojowych, które należy rozwiązywać na bieżąco. **Należy także uwzględnić rekomendacje wynikające ze Strategicznego Przeglądu Obronnego, dotyczące gospodarki obronnej i polskiego systemu obronnego.**

Należy podkreślić, że polski przemysł wyrobów złożonych technologicznie, wysoce nasyconych wiedzą, poza częścią przemysłu obronnego, stanowiącego jeszcze własność Skarbu Państwa, praktycznie został już wykupiony przez kapitał zagraniczny działający w Polsce. Stało się tak w procesie denacjonalizacji prywatyzacyjnej przemysłu polskiego po roku 1999. (pod koniec 2004 r. kapitał podstawowy całości krajowego przemysłu przetwórczego w 47,5% stanowił własność kapitału zagranicznego.)

Z tej przyczyny potencjał przemysłu obronnego, stanowiący obecnie własność Skarbu Państwa, powinien być szczególnie chroniony oraz pełnić również funkcje promujące rozwój

całego polskiego przemysłu przetwórczego (co należy uwzględnić, wprowadzając zmiany w strukturze polskiego przemysłowego potencjału obronnego). Stąd zmiany strukturalne w polskim przemyśle obronnym powinny:

- umożliwić rządowi RP samodzielność decyzji w dziedzinie rozwoju krajowego przemysłu obronnego,
- unowocześnić i umocnić kondycję ekonomiczną przemysłu obronnego oraz jego konkurencyjność,
- doprowadzić do stworzenia partnerskich warunków we współpracy z przemysłami obronnymi państw należących do NATO – dzięki koncentracji potencjału naukowo-badawczego, potencjału produkcyjnego oraz kapitału przedsiębiorstw, a także poprzez łatwiejszą dostępność do taniego kredytowania obrotowo-inwestycyjnego przedsiębiorstw,
- zmiany strukturalne w przemyśle obronnym powinny też stać się źródłem dyfuzji postępu naukowo-technicznego w całym polskim przemyśle, ponieważ stanowi on obecnie jedyne zgrupowanie polskiego przemysłu zdolne do pełnienia tej funkcji.

W ocenie Społecznego Zespołu Zadaniowego najbardziej racjonalną transformacją w strukturze potencjału przemysłu obronnego byłoby powołanie Spółki holdingowej „Polski Przemysł Obronny”(nazwa robocza), która ściśle by współdziałała z Urzędem ds. Uzbrojenia. Powinna ona być odpowiedzialna za:

- jednolitą strategię rozwoju przemysłu obronnego,
- rozwój badań oraz inwestycji w przemyśle obronnym i jednostkach badawczo-rozwojowych,
- koordynację zaopatrzenia i zbytu w przemyśle obronnym,
- za przygotowanie i negocjacje umów offsetowych, a zwłaszcza za określenie potrzeb i zakresu offsetu bezpośredniego,
- za koordynację działalności wchodzących w jej skład spółek – koncernów branżowych.

Dlatego zaprojektowanie koncepcji i struktury holdingu należy poprzedzić wyraźnym określeniem jego misji.

Poza tym ważnym problemem , którym powinien zająć się Holding, musi być kwestia wewnętrznej konkurencji pomiędzy polskimi zakładami obronnymi. Jej rozwiązanie pozwoli na jednolitą politykę wobec zagranicznych kontrahentów i uniemożliwi im wygrywanie braku naszego zorganizowania.

Proces tworzenia Spółki holdingowej; konsolidującej polski przemysłowy potencjał obronny, powinien być wsparty odpowiednią regulacją ustawową. Zdaniem Społecznego Zespołu Zadaniowego zasadne byłoby dokonanie nowelizacji ustawy z dnia 7 października 1997 r. o wspieraniu restrukturyzacji przemysłowego potencjału obronnego i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Dz.U. nr 83, poz.932 z późniejszymi zmianami.).Bardzo istotną sprawą jest określenie w prawie podatkowym korzystnego dla nich systemu opodatkowania spółek tworzących Holding. Chodzi mianowicie o to, aby potraktować Holding jako grupę kapitałową w rozumieniu przepisów prawa podatkowego i umożliwić tym samym wspólne rozliczanie podatku dochodowego na szczeblu holdingu.

Spółka holdingowa „Polski Przemysł Obronny” powinna być stroną dla Ministerstwa Obrony Narodowej i Ministerstwa Gospodarki w zawieraniu umów i otrzymywaniu środków w ramach PMG.

Spółka holdingowa „Polski Przemysł Obronny” powinna w swojej organizacji obejmować całość cyklu rozwojowo-wdrożeniowego wytwarzanych w ich przedsiębiorstwach wyrobów. Niezbędne jest to dla jej rentowności, zdolności rozwojowych, kondycji ekonomiczno-technologicznej oraz konkurencyjności. Zatem Spółka powinna grupować następujące podmioty:

- naukowo-badawcze i projektowe,
- produkcyjne, produkcyjno-remontowe oraz remontowe,
- handlowo-marketingowe na rynku krajowym i zagranicznym,
- finansujące działalność produkcyjną, inwestycyjno-rozwojową oraz w eksporcie-importie.

Należy przy tym dokonać rzetelnej analizy, którym zakładom wejście do Holdingu pomoże, a którym może sprawić kłopoty. Nie powinna bowiem nastąpić sytuacja, że ratujemy jednych kosztem innych. Należy docenić zalety dobrze zorganizowanych przedsiębiorstw i możliwości uzyskania przez nie korzyści (głównie technologicznych i poszerzenia rynków zbytu), wynikających z ich współpracy z zagranicznymi firmami. W szczególnych

przypadkach takim firmom można pozwolić na utrzymanie samodzielności i pozostanie poza Holdingiem.

Natomiast jednostki badawczo-rozwojowe pracujące na rzecz obronności i działy badawczo-rozwojowe istniejące w niektórych przedsiębiorstwach obronnych mogłyby zostać skupione w spółce -Centrum Badań i Rozwoju, jako wydzielonym elemencie struktury Holdingu. Realizowałoby ono w ramach Holdingu lub koordynowało w szerszej skali, podejmowane przez Holding badania podstawowe i stosowane lub prace badawczo-rozwojowe „o szczególnym znaczeniu wojskowym (strategicznym)”.Poza tym powinno ono być odpowiedzialne za utrzymywanie stałych i ścisłych więzi z wyższymi uczelniami prowadzącymi badania podstawowe i stosowane, które mogą zostać wykorzystane do konstruowania i produkcji nowych rodzajów sprzętu wojskowego i uzbrojenia dla polskiej armii i na eksport. **Niezwykle istotne jest określenie relacji między Centrum Badań i Rozwoju a Narodowym Centrum Rozwoju, które – zgodnie z dyskutowanym aktualnie projektem ustawy – ma realizować politykę naukową państwa poprzez zarządzanie i finansowanie strategicznych programów badań naukowych i prac rozwojowych.**

W przyszłości do Holdingu mogłyby dołączyć spółki i przedsiębiorstwa zaopatrujące przemysł obronny w surowce, elementy i podzespoły niezbędne w produkcji finalnej i kooperujące z nim. **Dzięki temu Holding nabrałby cech koncernu.**

W nawiązaniu do powyższego proponowana Spółka holdingowa „Polski Przemysł Obronny” powinna grupować następujące jednostki organizacyjne:

1. Zarząd spółki holdingowej „Polski Przemysł Obronny”, spełniający funkcję spółki-matki. Przy czym spółka - matka, w której Skarb Państwa na stałe (na mocy odpowiednich zapisów ustawowych) zachowałby większościowe udziały, mogłyby powstać na bazie „Bumaru” Sp. z o.o. po przekształceniu jej w spółkę akcyjną i wniesieniu do niej akcji spółek – koncernów branżowych oraz skomercjalizowanych jednostek badawczo-rozwojowych. Większościowe udziały Skarbu Państwa tworzyłyby podstawę zarządzania spółką przez jej zarząd. Pakiet większościowy akcji w posiadaniu zarządu spółki holdingowej powinien być sumą pakietów kontrolnych akcji spółek zależnych należących do holdingu. Zarząd ten byłby uprawniony do:
 - ustalania strategii rozwoju Spółki holdingowej,
 - oceny programów i wyników działalności przedsiębiorstw Holdingu,

- koordynacji działalności badawczo – inwestycyjno – produkcyjno - handlowej przedsiębiorstw Holdingu,
 - koordynacji umów w zakresie offsetu bezpośredniego,
 - współpracy z koncernami, korporacjami oraz przedsiębiorstwami krajowymi i zagranicznymi w rozwijaniu polskiego przemysłu obronnego
2. Spółki – koncerny branżowe, grupujące przedsiębiorstwa uczestniczące w projektowaniu, produkcji, remontach i konserwacji wyrobów wytwarzanych w poszczególnych koncernach branżowych – w myśl propozycji Podsekretarza Stanu Tomasza Wilczaka - należałoby uformować:
- Spółkę – koncern elektroniki i optoelektroniki,
 - Spółkę – koncern amunicji i techniki raketowej,
 - Spółkę – koncern sprzętu pancerno-strzeleckiego
 - Spółkę – koncern sprzętu lotniczego i morskiego.

Wydaje się, że pożądana jest możliwie płaska struktura koncernów branżowych, co powinno oznaczać, że mogą być do nich włączone zarówno przedsiębiorstwa będące spółkami, jak i niesamodzielnymi zakładami.

3. Specyficznego podejścia wymagają wojskowe przedsiębiorstwa remontowo-produkcyjne (wprp). Paradoksalnie ich status przedsiębiorstwa państwowego stwarza im szansę na ściślejszą współpracę z firmami zagranicznym, które uważają je za dużo wiarygodniejsze od innych polskich spółek. MON powinno dokonać gruntownej analizy czy w obecnej sytuacji nie powstanie „dziura remontowa” po szybkiej komercjalizacji i sprywatyzowaniu WPRP. Nie można zapominać, że są to przedsiębiorstwa, które pełnić mogą szczególną rolę w okresie ewentualnego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i konfliktu zbrojnego, stając się wówczas częścią logistyki Sił Zbrojnych.. **Specyficzna sytuacja tych przedsiębiorstw wyraża się ponadto innymi szansami i możliwościami na otwartym, europejskim rynku uzbrojenia po przystąpieniu przez Polskę do Kodeksu Postępowania. Otóż wiele przemawia za tym, iż ze względu na ich odmienną misję i charakter jako firm nastawionych głównie na regenerację, prace remontowe , serwisowe i modernizacyjne, oraz produkcję małych serii wyrobów – w odróżnieniu od naszych wyłącznie produkcyjnych przedsiębiorstw zbrojeniowych – mogą one zdecydowanie lepiej radzić**

sobie na otwartym europejskim rynku, wykorzystując odpowiednie nisze. Tym bardziej, że ich atutem jest specjalistyczne przygotowanie i odpowiednie do ich misji wyposażenie i oprzyrządowanie oraz zasoby kadrowe złożone z wysokiej klasy specjalistów. Ponadto w ostatnich latach ich struktura ulegała dostosowaniu do zmian wywołanych wdrażaniem nowych technik i technologii, adekwatnych do wymogów współczesnego pola walki.

Jeśli jednak w przyszłości MON zdecyduje się na ich włączenie do Holdingu, to najbardziej optymalnym rozwiązaniem wydaje się być zgrupowanie wszystkich wojskowych przedsiębiorstw remontowo - produkcyjnych w jednej spółce – koncernie (jako piątym), której akcje zostałyby wniesione do Spółki holdingowej „Polski Przemysł Obronny”. W tym wariantcie usankcjonowana by została ich misja usługowa, a zarazem możliwe byłoby realizowanie przez nie funkcji produkcyjnych. Nie wyklucza to możliwości nawiązywania przez nie więzi technologicznych z przedsiębiorstwami produkcyjnymi. Natomiast w przypadku włączenia ich do różnych spółek - koncernów branżowych istnieje duże prawdopodobieństwo zaniku bazy remontowej i serwisowej.

4. Poza tym do Spółki holdingowej należałoby włączyć wydzieloną z „Bumaru” Spółkę – Przedsiębiorstwo Handlu Zagranicznego, prowadzącą marketing oraz zbyty wyrobów holdingu dla potrzeb krajowych oraz w eksporcie. Powinna ona również koordynować import wyrobów dla potrzeb Holdingu oraz potrzeb obronnych kraju. Jednocześnie jednak spółki – koncerny branżowe włączone do Spółki holdingowej „Polski Przemysł Obronny” powinny zachować określoną samodzielność w działalności marketingowej.

Przedsiębiorstwa zależne wchodzące w skład Spółki holdingowej „Polski Przemysł Obronny” powinny mieć status komercyjny, czyli zakładający ich rozrachunek gospodarczy, rentowność i swobodę zarządzania. Działalność ich powinna być oparta o marketing, zlecenia i umowy oraz porozumienia i umowy wieloletnie. Należy im umożliwić - w porozumieniu z Zarządem Holdingu jako koordynatorem – startowanie w przetargach jako poddostawców. Spółka holdingowa „Polski Przemysł Obronny” powinna być preferowana w uzyskiwaniu zamówień publicznych, o ile jej oferty spełniają będą wymagania jakościowe zamawiającego.

Radę nadzorczą Spółki holdingowej „Polski Przemysł Obronny”, jak również rady nadzorcze poszczególnych spółek – koncernów branżowych, powinien powoływać i odwoływać kierownik Urzędu ds. Uzbrojenia (postulowanego do powołania m.in. przez PLP) bądź Minister Obrony Narodowej.

W skład rady nadzorczej Spółki holdingowej (matki) powinni wchodzić przewodniczący rad nadzorczych poszczególnych spółek – koncernów branżowych włączonych do Holdingu. Ponadto w celu zapewnienia sprawnego zarządzania Holdingiem należy umożliwić łączenie funkcji członka zarządu Spółki holdingowej czyli spółki -matki, z funkcją członka zarządu spółki – koncernu branżowego, włączonego do Holdingu.

Rada nadzorcza Spółki holdingowej powoływałaby i odwoływałaby jej zarząd. Natomiast rady nadzorcze spółek – koncernów branżowych, należących do Spółki holdingowej, miałyby kompetencje powoływania i odwoływania ich zarządów oraz zarządów przedsiębiorstw i dyrekcji zakładów wchodzących w skład tych koncernów.

Koszt utrzymania zarządu Spółki holdingowej powinny ponosić przedsiębiorstwa wchodzące do Holdingu.

Warszawa, wrzesień 2006 r.