Małgorzata Kamola-Cieślik*

PRZEKSZTAŁCENIA WŁASNOŚCIOWE SZCZECIŃSKIEJ STOCZNI REMONTOWEJ „GRYFIA” PO 1989 ROKU

Wprowadzenie

Przemiany polityczne, jakie rozpoczęły się w Polsce pod koniec lat osiemdziesiątych XX wieku, zapoczątkowały przejście gospodarki centralnie planowanej do rynkowej. Na rozpoczęcie procesu transformacji systemowej – w dużym skrócie – miały m.in. wpływ strajki z 1988 roku, obrady okrągłego stołu, wyniki częściowo wolnych wyborów parlamentarnych z 4 czerwca 1989 roku, a w konsekwencji powołanie rządu Tadeusza Mazowieckiego. Upadek komunizmu w Polsce nie byłoby możliwy bez Gorbaczowskiej „pierestrojki” oraz prowadzonej przez Stany Zjednoczone i kraje Europy Zachodniej polityki, w wyniku której doszło do jesieni ludów¹.

Przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw państwowych były jednym z podstawowych założeń transformacji systemowej w Polsce. 12 września 1989 roku premier T. Mazowiecki, przedstawiając program działań rządu, zobowiązał się m.in. do opracowania programu inicjującego przejście z gospodarki centralnie planowanej do rynkowej i uruchomienie procesu przekształceń w strukturze własnościowej majątku narodowego². W październiku 1989 roku wicepremier odpowiedzialny za gospodarkę i finanse, Leszek Balcerowicz przedstawił

---

* dr hab. Małgorzata Kamola-Cieślik, Instytut Politologii i Europeistyki Uniwersytetu Szczecińskiego, e-mail: m.k.kamola@wp.pl.

¹ A. Dudek, *Historia polityczna Polski 1989–2012*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2013, s. 18, 26.

² Sprawozdanie stenograficzne z X kadencji Sejmu Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej (dalej: k. X SPRL), 7 posiedzenie z 12.09.1989 r., s. 8–12.

projekt dokumentu *Zarys programu gospodarczego*, który został przyjęty przez Radę Ministrów Rzeczypospolitej Polskiej (RM RP) pod zmienionym tytułem – *Założenia i kierunki polityki gospodarczej kraju*³. Realizacja programu rozpoczęła się na początku 1990 roku i miała charakter „szokowy” (tj. szybkiego, jednorazowego przejścia od gospodarki centralnie planowanej do rynkowej). Celem rządowego programu było ograniczenie inflacji, przeciwdziałanie monopolistycznym praktykom cenowym, doprowadzenie do równowagi na rynku dóbr konsumpcyjnych, ograniczenie wydatków budżetowych na obronę narodową i bezpieczeństwo publiczne. Uznano, że prywatyzacja majątku państwowego nie powinna być przedmiotem terapii szokowej, dlatego rozpoczęto ją pod koniec 1990 roku.

Przemiany polityczno-gospodarcze nie tylko w Polsce, ale i w Europie Środkowo-Wschodniej spowodowały, że polskie stocznie remontowe znalazły się w trudnej sytuacji ekonomicznej.

Celem artykułu jest ukazanie procesu przekształceń własnościowych Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” (SSR „Gryfia”) w latach 1989–2015. Uwzględniono uwarunkowania instytucjonalno-prawne tego procesu. Przeprowadzono analizę decyzji rządu polskiego (w szczególności ministra przekształceń własnościowych, następnie ministra Skarbu Państwa) i organów przedsiębiorstwa w zakresie zmian własnościowych stoczni remontowej. Materiały źródłowe ze stoczni stanowiły podstawowy materiał badawczy wykorzystany w prezentowanym opracowaniu. Przeprowadzając syntetyczną analizę decyzji poszczególnych rządów w zakresie przekształceń własnościowych SSR „Gryfia”, starano się odpowiedzieć na następujące pytania problemowe: *Jakie decyzje podjął rząd polski w sprawie przekształceń własnościowych SSR „Gryfia”?* oraz *Jakie były efekty działalności kierownictwa stoczni w zakresie zmian własnościowych SSR „Gryfia”?* Dążąc do uzyskania odpowiedzi na tak postawione pytania badawcze, wykorzystano metodę systemową, komparatywną, decyzyjną i instytucjonalno-prawną.

---

³ M. Bałtowski, M. Miszewski, *Transformacja gospodarcza w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 171.

1. Polityka rządu RP oraz działalność kierownictwa stoczni w zakresie przekształceń własnościowych Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia”

Powstanie SSR „Gryfia” było związane z działalnością Stoczni Szczecińskiej, która w 1951 roku utworzyła Wydział Remontowy na Wyspie Górnej Okrętowej (zwanej potocznie Gryfia). W październiku 1952 roku, zgodnie z polityką rządu oddzielania stoczni remontowych od produkcyjnych, utworzono z Wydziału Remontowego Stoczni Szczecińskiej Bazę Remontową „Gryfia”. W listopadzie tego samego roku, na podstawie zarządzenia ministra przemysłu maszynowego i żeglugi, Baza Remontowa „Gryfia” zmieniła nazwę na Szczecińską Stocznę Remontową. W czerwcu 1987 roku dodano do nazwy przedsiębiorstwa człon „Gryfia”⁴.

Od początku przemian ustrojowych Polski do marca 1996 roku SSR „Gryfia” była przedsiębiorstwem państwowym. Zadania stoczni polegały m.in. na remontach, budowie i przebudowach statków; stocznia zajmowała się również produkcją konstrukcji stalowych i odlewów. Organami stoczni remontowej w Szczecinie były: ogólne zebranie pracowników, rada pracownicza i dyrektor przedsiębiorstwa państwowego. Kompetencje ogólnego zebrania pracowników nie były zbyt duże. Należało do niego m.in. uchwalanie statutu (na wniosek dyrektora) i planów przedsiębiorstwa, roczna ocena działalności rady pracowniczej i dyrektora⁵. Rada pracownicza SSR „Gryfia” powoływała i odwoływała dyrektora przedsiębiorstwa oraz wyrażała zgodę na utworzenie lub przystąpienie do spółki prawa handlowego. Ponadto podejmowała uchwały w sprawie przedsiębiorstwa, m.in. w zakresie inwestycji, zmian w strukturze i kierunków jego działalności. Dyrektor SSR „Gryfia” zarządzał stoczną oraz reprezentował ją na zewnątrz. Organem założycielskim SSR „Gryfia” był minister transportu i gospodarki morskiej, który prowadził politykę państwa dotyczącą funkcjonowania oraz rozwoju transportu i gospodarki morskiej.

Od 1990 roku podstawowym organem wykonawczym, określającym kierunki przekształceń własnościowych a następnie ich realizację, był minister przekształceń własnościowych⁶. W ramach swoich kompetencji decyzyjnych miał on m.in. prawo do wyrażania zgody na przekształcenie przedsiębiorstwa

---

⁴ P. Prus, *Gryfia. Stocznia na wyspie. Monografia na 55-lecie istnienia*, Verlag & Publisher Szczecińska Stocznia Remontowa GRYPFA SA, Szczecin 2007, s. 10.

⁵ Ustawa z 25.09.1981 r. o samorządzie załogi, Dz.U. 1981, nr 24, poz. 123.

⁶ Ustawa z 18.07.1990 r. o utworzeniu urzędu Ministra Przekształceń Własnościowych, Dz.U. 1990, nr 51, poz. 299.

państwowego w spółkę Skarbu Państwa (SP) i podejmowania czynności prawnych związanych ze sprzedażą akcji. 1 października 1996 roku w miejsce resortu przekształceń własnościowych powołano Ministerstwo Skarbu Państwa (MSP)⁷. Minister SP otrzymał znacznie szerszy zakres kompetencji niż minister przekształceń własnościowych. Należało do niego m.in. inicjowanie procesu przekształceń własnościowych, powoływanie i odwoływanie organów spółek. Minister miał również uprawnienia organu właścicielskiego wobec jednoosobowych spółek Skarbu Państwa (j.s. SP).

W pierwszych latach transformacji ustrojowej w Polsce zmniejszyła się liczba zamówień na usługi SSR „Gryfia”. Stocznia przestała świadczyć usługi dla floty Związku Radzieckiego i Niemieckiej Republiki Demokratycznej, a jednocześnie znacznie zmniejszyło się zapotrzebowanie na usługi ze strony armatorów krajowych i państw Europy Zachodniej.

Trudna sytuacja finansowa SSR „Gryfia” spowodowała, że w 1990 roku rada pracownicza – wraz z dyrekcją przedsiębiorstwa – opracowała program restrukturyzacji. Jednocześnie w czerwcu 1991 roku wiceminister przekształceń własnościowych Tomasz Stankiewicz poinformował dyrekcję oraz radę pracowniczą o zakwalifikowaniu stoczni do przedsiębiorstw państwowych, które wytypowano do powszechnej prywatyzacji. Rozpoczęcie tego procesu było możliwe pod warunkiem wyrażenia zgody przez radę pracowniczą i dyrekcję na przekształcenie przedsiębiorstwa państwowego w j.s. SP. Propozycja MPW nie została przyjęta przez organa przedsiębiorstwa⁸. Zdaniem rady pracowniczej, przekształcenie przedsiębiorstwa państwowego w j.s. SP w ramach Programu Powszechnej Prywatyzacji (PPP) mogło doprowadzić do destabilizacji organizacji, zarządzania i pracy produkcyjnej stoczni. Uznano także, że podjęcie przez MPW decyzji w tej sprawie było przedwczesne, ponieważ przedsiębiorstwo realizowało program restrukturyzacyjny. Jego celem było przystosowanie stoczni do warunków rynkowych, m.in. aktywizowano produkcję, obniżano koszty produkcji i wykorzystania zasobów ludzkich.

Realizacja programu restrukturyzacji przyczyniła się do redukcji miejsc pracy. W 1990 roku SSR „Gryfia” zatrudniała 3079 pracowników, a w 1991 roku – 2679. Wdrożenie założeń programu restrukturyzacji stoczni gwarantowało

---

⁷ Ustawa z 8.08.1996 r. o urzędzie Ministra Skarbu Państwa, Dz.U. 1996, nr 106, poz. 493.

⁸ Archiwum Państwowe w Szczecinie (dalej: APS), SSR „Gryfia”, sygn. 294, Uchwała nr 41/IV/91 z posiedzenia rady pracowniczej z 8.07.1991 r. dotycząca przekształcenia stoczni w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, k. 1.

przygotowanie jej do procesu prywatyzacji⁹. W trakcie realizacji programu restrukturyzacji SSR „Gryfia”, w 1991 roku, nastąpił spadek zamówień na usługi stoczni, a sama restrukturyzacja przebiegała wolno. W 1990 roku wyremontowano 326 statków, a w następnym roku – 291. Przedsiębiorstwo znalazło się w trudnej sytuacji finansowej, co m.in. wynikało ze zobowiązania do spłaty kredytu na bieżącą działalność stoczni w wysokości 5 mln zł¹⁰. W tej sytuacji premier Jan Krzysztof Bielecki zaproponował SSR „Gryfii” nisko oprocentowany kredyt z Banku Rozwoju – 2 mln zł¹¹.

Pomimo rządowej pomocy, działalność przedsiębiorstwa nadal przynosiła straty. W roku 1994 roku straty stoczni wyniosły 30 mln zł, była to wartość zbliżona do wartości majątku przedsiębiorstwa. W ocenie Zakładowej Komisji Związkowej Pracowników Gospodarki Morskiej za wzrost zadłużenia oraz utracenie płynności finansowej stoczni odpowiedzialność ponosił jej dyrektor Tomasz Gadomski oraz rada pracownicza i przedstawiciele NSZZ „Solidarność 80”. Z kolei rada pracownicza za trudną sytuację finansową stoczni obwiniała jej dyrektora, któremu zarzuciła brak kompetencji oraz podejmowanie decyzji jedynie o doraźnych działaniach¹². W celu przeciwdziałania niekorzystnej sytuacji przedsiębiorstwa, w 1994 roku dyrektor T. Gadomski opracował *Program restrukturyzacji SSR „Gryfia”*, który został przesłany do Ministerstwa Transportu i Gospodarki Morskiej (MTiGM)¹³ bez uprzedniej konsultacji z radą pracowniczą oraz ogólnym zebraniem pracowników, co było niezgodne z Ustawą z 25 września 1981 roku o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego. Dyrektor wystąpił ponadto z wnioskiem do organu założycielskiego o wszczęcie bankowego postępowania ugodowego. Pomorski Bank Kredytowy SA odrzucił *Program restrukturyzacji SSR „Gryfia”*. Problemy związane z brakiem płynności finansowej stoczni oraz niepomyślnie przebiegającą współpracą między organami

---

⁹ Ibidem, sygn. 885, Analiza działalności gospodarczej za rok 1991, Szczecin, marzec 1992, k. 24.

¹⁰ Ibidem, sygn. 294, Protokół z posiedzenia rady pracowniczej w dniu 26.08.1991 r., k. 4.

¹¹ Szerzej: M. Kamola-Cieślik, *Polityka przekształceń własnościowych przedsiębiorstw państwowych w okresie transformacji systemowej w Polsce*, Wydawnictwo ZAPOL, Szczecin 2013, s. 331.

¹² Archiwum Akt Nowych w Warszawie (dalej: AAN), Ministerstwo Transportu i Gospodarki Morskiej (dalej: MTiGM), sygn. 9/195, Uchwała nr 20/VI/94 rady pracowniczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia”, Szczecin, 21.06.1994 r., k. 37–39.

¹³ Ibidem, Pismo dyrektora Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” Tomasza Gadomskiego do ministra transportu i gospodarki morskiej Bogusława Liberadzkiego w sprawie *Programu restrukturyzacji Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia”*, 19.05.1994 r., k. 230.

przedsiębiorstwa sprawiły, że proces prywatyzacji SSR „Gryfia” nie był tematem rozmów organów przedsiębiorstwa z MPW i MTiGM.

Powołanie na stanowisko dyrektora SSR „Gryfia” Mariana Litwiniaka otworzyło nowy etap w działalności stoczni. Rada pracownicza oraz związki zawodowe oczekiwały od nowej dyrekcji opracowania, a następnie realizacji programu naprawczego przedsiębiorstwa. Dwa miesiące od powołania na stanowisko dyrektora rada wyraziła swoje niezadowolenie z powodu opóźniającego się terminu opracowania programu i występujących podczas remontów statków negatywnych zjawisk, co niekorzystnie wpływało na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa¹⁴. O sytuacji poinformowano ministra transportu i gospodarki morskiej Bogusława Liberadzkiego NSZZ „Solidarność 80”, prosząc go o podjęcie działań w celu poprawy sytuacji ekonomicznej stoczni.

W listopadzie 1994 roku dyrektor przedsiębiorstwa poinformował wiceministra transportu i gospodarki morskiej Zenona Dereszkiewicza, że rozwiązaniem problemów finansowych firmy będzie otwarcie bankowego postępowania naprawczego i opracowanie programu naprawczego, który był jego częścią. Analizując materiał badawczy, można uznać, że bankowe postępowanie ugodowe było jedyną szansą na uratowanie i oddłużenie SSR „Gryfia”. Alternatywą dla tej propozycji mogło być tylko ogłoszenie upadłości firmy. Takie rozwiązanie nie było jednak brane pod uwagę przez dyrekcję stoczni, radę pracowniczą oraz związki zawodowe. Stanowisko dyrektora M. Litwiniaka zostało zaakceptowane przez przedstawiciela organu założycielskiego, który zobowiązał dyrektora stoczni do przedstawienia projektu programu naprawczego¹⁵. Po zaakceptowaniu przez radę pracowniczą i związki zawodowe, dokument trafił do organu założycielskiego, który ocenił go jako wewnętrznie spójny i logiczny; wskazano także, że przy wsparciu banku projekt ma w pełni szansę na realizację. Program naprawczy został zaaprobowany przez Pomorski Bank Kredytowy SA w Szczecinie – stanowił załącznik do wniosku o wszczęcie postępowania bankowego¹⁶, które rozpoczęło 21 stycznia 1995 roku.

---

¹⁴ APS, SSR „Gryfia”, sygn. 298, Uchwała nr 47/VI/94 rady pracowniczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” z 18.10.1994 r., k. 6.

¹⁵ AAN, MTiGM, sygn. 9/195, Notatka ze spotkania w dniu 4.11.1994 r. w MTiGM Z. Dereszkiewicza z przedstawicielami Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w osobach dyrektora stoczni M. Litwiniaka oraz przewodniczącego rady pracowniczej P. Sikorskiego, Warszawa, listopad 1994 r., k. 18, 19.

¹⁶ APS, SSR „Gryfia”, sygn. 299, Protokół z posiedzenia rady pracowniczej z dnia 26.01.1995 r., k. 1.

W kwietniu 1995 roku rada pracownicza, zebranie delegatów oraz NSZZ „Solidarność 80” wyrazili zgodę na przekształcenie SSR „Gryfia” w j.s. SP w ramach realizacji programu naprawczego, upoważniając dyrektora stoczni do rozpoczęcia tego procesu¹⁷.

W październiku 1995 roku prezes zarządu Pomorskiego Banku Kredytowego SA Barbara Bartkowiak poinformowała MTiGM oraz MPW o zasadach zawartej ugody bankowej między SSR „Gryfia” a jej wierzycielami, którą przeprowadził bank¹⁸. Ugoda objęto 390 wierzycieli, a łączne zadłużenie SSR „Gryfia” wyniosło 42,9 mln zł. Ustalone między stronami warunki oznaczały redukcję zadłużenia stoczni do wysokości 5,7 mln zł. Jednocześnie SSR „Gryfia” miała również inne zobowiązania finansowe (w wysokości 14,7 mln zł), które nie zostały włączone do bankowego postępowania ugodowego (m.in. wobec ZUS).

Ugoda przewidywała wdrożenie programu naprawczego przedsiębiorstwa, którego celem była restrukturyzacja. Główne jej płaszczyzny, określone w programie, dotyczyły restrukturyzacji: majątkowej, zasobów ludzkich, finansowej oraz zmian w strukturze organizacyjnej i zarządzania. Fundamentem programu była restrukturyzacja finansowa polegająca na oddłużeniu firmy. Bankowe postępowanie ugodowe poprawiło sytuację finansową SSR „Gryfia”, jednocześnie oznaczało jednak pewne ograniczenia. W celu zabezpieczenia bieżącej działalności oraz spłaty zobowiązań zaległych, stocznia musiała zrezygnować z działalności inwestycyjnej.

Istotnym elementem programu naprawczego SSR „Gryfia” było przekształcenie w szybkim czasie przedsiębiorstwa państwowego w j.s. SP, co miało być wstępem do właściwej prywatyzacji. Komercjalizacja stoczni dawała duże szanse na poprawę procesów zarządzania przedsiębiorstwem czy zwiększenie roli kadry zarządzającej.

W styczniu 1996 roku dyrektor SSR „Gryfia” – wraz z radą pracowniczą – złożył wniosek do ministra przekształceń własnościowych w sprawie przekształcenia przedsiębiorstwa w j.s. SP. Wniosek został negatywnie oceniony przez ministerstwo z uwagi na braki formalne (nie dołączono wszystkich wymaganych dokumentów). Opracowany po raz drugi wniosek – przez tymczasowego

---

¹⁷ Ibidem, Uchwała nr 20/VI/95 rady pracowniczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” z dnia 30.05.1995 r. w sprawie wyrażenia zgody na przekształcenie Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, k. 8.

¹⁸ AAN, MTiGM, sygn. 9/197, Pismo prezes zarządu Pomorskiego Banku Kredytowego SA Barbary Bartkowiak do wiceministra transportu i gospodarki morskiej Zenona Dereszkiewicza w sprawie warunków ugody bankowej między Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” a jej wierzycielami, Szczecin, 4.10.1995 r., k. 12, 13.

kierownika SSR „Gryfia” Pawła Sikorskiego i radę pracowniczą – został złożony w MPW wraz z niezbędnymi dokumentami, a następnie przyjęty.

Minister przekształceń własnościowych Wiesław Kaczmarek, po zapoznaniu się z przedstawioną przez organa przedsiębiorstwa sytuacją stoczni uznał, że należy ją przekształcić w j.s. SP. Zdaniem ministra, komercjalizacja miała ułatwić zarządzanie podmiotem gospodarczym oraz podnieść jego wiarygodność na rynku.

Do wniosku dołączono również opinię ministra transportu i gospodarki morskiej B. Liberadzkiego, dotyczącą prywatyzacji tego przedsiębiorstwa z udziałem Polskiej Żeglugi Morskiej (PŻM). Minister B. Liberadzki, powołując się na propozycje dyrektora PŻM Janusza Lembasa, zasugerował, że najlepszym rozwiązaniem dla przedsiębiorstw gospodarki morskiej na Pomorzu Zachodnim byłaby współpraca szczecińskiego armatora ze SSR „Gryfia”, zapewniłaby ona bowiem możliwość remontowania statków w Polsce, co byłoby korzystne dla armatora i stoczni¹⁹. W ramach współpracy miały nastąpić powiązania kapitałowe pomiędzy PŻM a SSR „Gryfia”. Minister B. Liberadzki zaproponował przejęcie przez PŻM 26% akcji stoczni w sposób ustalony przez MPW. Oprócz szczecińskiego armatora część akcji stoczni miała zostać objęta m.in. przez Pomorski Bank Kredytowy SA.

Propozycja dyrektora PŻM J. Lembasa, zaaprobowana przez ministra transportu i gospodarki morskiej, oznaczała dla SSR „Gryfia” perspektywę stabilności zleceń i wykorzystania jej potencjału produkcyjnego. Jednocześnie pomoc banku w procesie prywatyzacji dawała szansę na finansowe wsparcie większych przedsięwzięć inwestycyjnych. Niestety, minister przekształceń własnościowych nie odniósł się do przedstawionej propozycji prywatyzacji SSR „Gryfia”. W wyjaśnieniach dla Najwyższej Izby Kontroli (NIK), która analizowała przemiany własnościowe i strukturalne w morskich stocznich remontowych oraz ich sytuację ekonomiczną, minister stwierdził, „że nie wyraził zgody na prywatyzację stoczni przez przedsiębiorstwo państwowe, jakim jest PŻM”²⁰.

---

¹⁹ Ibidem, sygn. 9/194, Pismo ministra transportu i gospodarki morskiej Bogusława Liberadzkiego do ministra przekształceń własnościowych Wiesława Kaczmarka w sprawie wniosku Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” o przekształcenie tego przedsiębiorstwa w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, Warszawa, 3.04.1996 r., k. 90–92.

²⁰ Najwyższa Izba Kontroli, Delegatura w Szczecinie, *Informacja o wynikach kontroli przekształceń własnościowych w morskich stocznich remontowych*, Szczecin, lipiec 1998 r., s. 21.

2. Polityka prywatyzacyjna rządu RP wobec Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA

28 marca 1996 roku SSR „Gryfia” została przekształcona w j.s. SP na podstawie art. 5 u. 1 pkt 1 ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych²¹.

1 kwietnia w wyniku przekształcenia stoczni remontowej w j.s. SP resort transportu i gospodarki morskiej utracił wpływ na nią. Nadzór właścicielski nad SSR „Gryfia” SA objęło MPW. W wyniku przeprowadzonej reformy centrum administracyjno-gospodarczego rządu, od października 1996 roku w miejsce MPW powołano resort Skarbu Państwa. W grupie j.s. SP związanych z gospodarką morską, przejętych przez MSP od resortu przekształceń własnościowych, znalazła się m.in. SSR „Gryfia” SA.

Realizacja bankowego postępowania ugodowego – przeprowadzona przy pełnej dyscyplinie finansowej i organizacyjnej – przyniosła oczekiwany rezultat. Stocznia odzyskała rentowność oraz płynność finansową, jednak jej działalność nie pozostała wolna od zagrożeń, m.in. takich jak sezonowość sprzedaży, brak długoterminowych kontraktów, niski poziom inwestycji. Zgodnie z założeniami programu naprawczego ograniczono liczbę pracowników. Pod koniec 1995 roku w stoczni zatrudnionych było 1895 osób, a w połowie 1997 roku – 1753 pracowników.

Zgodnie z Ustawą z 7 października 1999 roku o wspieraniu restrukturyzacji przemysłowego potencjału obronnego i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej – SSR „Gryfia” SA (również Stocznia Remontowa „Nauta” SA i Morska Stocznia Remontowa SA) zostały zaliczone do przemysłowego potencjału obronnego²², co spowodowało, że ich ewentualna prywatyzacja mogła być dokonana przez ministra Skarbu Państwa po uprzednim zasięgnięciu opinii u ministra gospodarki. Zgodnie z decyzją Rady Ministrów SSR „Gryfia” SA miała zostać objęta programem prywatyzacji, który miał zostać poprzedzony jej restrukturyzacją. Sytuacja finansowa stoczni w 1999 roku była dobra, co pozwalało przypuszczać, że nie ma zagrożenia dla jej działalności w następnym roku.

W tym samym czasie Zespół do spraw Restrukturyzacji i Prywatyzacji SSR „Gryfia” SA rozpoczął prace nad przygotowaniem koncepcji konsolidacji

---

²¹ Archiwum Zakładowe Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA (dalej: AZ SSR „Gryfia” SA), Akt notarialny przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w spółkę akcyjną, Szczecin, 28.03.1996 r., k. 1.

²² Ustawa z 7.10.1999 r. o wspieraniu restrukturyzacji przemysłowego potencjału obronnego i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. 1999, nr 83, poz. 932.

stoczni remontowych na terenie województwa zachodniopomorskiego²³. Program obejmował SSR „Gryfia” SA, Morską Stocznę Remontową SA oraz Stocznę Remontową „Parnica” Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (SR „Parnica” Sp. z o.o.)²⁴. Dla SSR „Gryfia” SA najważniejsza była konsolidacja ze stoczną remontową w Świnoujściu, która była w lepszej sytuacji finansowej i miała większe możliwości świadczenia usług remontów statków niż SR „Parnica”. W związku z tym uczestnictwo SR „Parnica” w projekcie konsolidacji stoczni remontowych było uzależnione od udziału w nim MSR SA.

W ocenie rady nadzorczej oraz zarządu SSR „Gryfia” koncepcja konsolidacji szczecińskiej stoczni z MSR SA miała przynieść korzyści obu podmiotom (m.in. stocznie mogły podjąć wspólną działalność w zakresie: zaopatrzenia, finansów, zatrudnienia, marketingu). W rzeczywistości kierownictwo SSR „Gryfia” obawiało się konkurencji na rynku usług remontów statków. Tym bardziej że przewidywana prywatyzacja MSR dla „Gryfii”, która nie zostałaby poddana procesowi prywatyzacji, mogłaby zadecydować o istnieniu szczecińskiej stoczni. Tak widział to prezes zarządu „Gryfii” Janusz Jagielski: „gdyby MSR SA przejął konkurent, to spotkałby nas los zbliżony do «Parnicy». Stocznia ta ma lepszą lokalizację i byłaby dla nas konkurencją”²⁵.

Koncepcja konsolidacji stoczni remontowych województwa zachodniopomorskiego – od ogłoszenia upadłości „Parnicy” – zaczęła obejmować dwa przedsiębiorstwa. Propozycja zjednoczenia stoczni została jednak przyjęta sceptycznie przez zarząd MSR. Dyrektor stoczni w Świnoujściu ocenił ją następująco: „co nam może jednak zaoferować Gryfia, a co my jej? Stocznie remontowe nie mają różnych produktów, by się uzupełniać. Ja jestem zwolennikiem konkurencji i będę konkurował”²⁶. Rada nadzorcza MSR nie zajęła jednak tak radykalnego stanowiska, jak dyrektor i nie przekreśliła definitywnie współpracy między przedsiębiorstwami. Stwierdzono m.in.: „nie może być o niej mowy, dopóki MSR SA nie zostanie sprywatyzowane. (...) Konsolidacja mogłaby wstrzymać i tak już opóźniony proces jej prywatyzacji”²⁷.

²³ AZ SSR „Gryfia” SA, Uchwała nr 54/II/99 rady nadzorczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z siedzibą w Szczecinie z 25.04.1999 r., k. 1.

²⁴ M. Kamola-Cieślik, *Przekształcenia własnościowe Stoczni Remontowej „Parnica” w Szczecinie w okresie transformacji systemowej w Polsce*, w: *Oblicza polskiej modernizacji. Próba bilansu transformacji systemowej III Rzeczypospolitej*, red. E. Krasucki, T. Sikorski, A. Szczepańska, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2011, s. 292.

²⁵ AZ SSR „Gryfia” SA, Protokół nr 15/II/99 z posiedzenia rady nadzorczej drugiej kadencji Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z 31.01.1999 r., k. 1.

²⁶ A. Kraśnicki, *O co chodzi Gryfii?* „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 3.03.1999.

²⁷ *Najpierw prywatyzacja*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 24.04.1999.

Zarząd „Gryfii” do sprawy konsolidacji stoczni powrócił w 2002 roku, przedstawiając program zatytułowany *Wstępna koncepcja konsolidacji SSR „Gryfia” SA z Morską Stoczną Remontową SA*²⁸. Dokument ten spotkał się z krytyką władz oraz związków zawodowych działających w MSR, m.in. ze względu na błędy merytoryczne (np. dotyczące struktury holdingowej) i dość wysokie koszty realizacji. Rozmowy i spotkania kierownictwa obu stoczni z udziałem wiceministra gospodarki Andrzeja Szarawarskiego potwierdziły, że MSR nie była zainteresowana konsolidacją z „Gryfią”. Zawarta umowa o współpracy pomiędzy stoczniami pozwoliła jednak obu stoczniom na korzystanie z potencjału produkcyjnego.

Pomimo obowiązku przygotowania przez Ministerstwo Gospodarki, a następnie przez MSP programu restrukturyzacji i koncepcji prywatyzacji „Gryfii” na lata 2002–2005, dokumenty nie zostały opracowane. Nie prowadzono również analiz, czego skutkiem były opóźnienia w dostosowaniu „Gryfii” do funkcjonowania w warunkach gospodarki rynkowej.

W 2001 roku działalność spółki przyniosła stratę w wysokości 4,8 mln zł²⁹, mimo że przychody ze sprzedaży usług były wyższe od wykonanych w 2000 roku o 3,23%. Na ten wynik wpływał m.in. niekorzystny kurs walutowy. Nie bez znaczenia był też brak strategii rozwoju firmy. W latach 2002–2004 stocznia tylko w 2002 roku osiągnęła zysk netto (wyniósł on 0,7 mln zł). Działalność spółki od 2003 do 2004 roku zamknęła się łączną stratą w wysokości 13 mln zł³⁰. W tym samym czasie w szczecińskiej stoczni remontowej wybudowano m.in. prom samochodowo-pasażerski oraz trawler dla norweskiego armatora.

Straty poniesione przez stocznię w latach 2002–2004 były związane z przyjmowaniem zleceń produkcyjnych na podstawie błędnie opracowanych kalkulacji ich opłacalności. Innymi przyczynami strat było niedotrzymywanie przez stocznię terminów wykonania remontów statków. Ponadto niezrozumiałe były decyzje

---

²⁸ AZ SSR „Gryfia” SA, Uchwała nr 92/III/02 w sprawie zaopiniowania *Wstępnej koncepcji konsolidacji Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z Morską Stoczną Remontową SA*, k. 3.

²⁹ Ibidem, Uchwała nr 462/III/02 zarządu Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA podjęta 13.03.2002 r. w sprawie oceny przez radę nadzorczą sprawozdania finansowego za okres od 1.01.2001 r. do 31.12.2001 r., k. 1.

³⁰ Ibidem, Uchwała nr 607/III/04 zarządu Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z siedzibą w Szczecinie podjęta 16.04.2004 r. w sprawie przedłożenia radzie nadzorczej do oceny sprawozdania finansowego za okres od 1 stycznia do 31 grudnia 2003 r., k. 1.

zarządu „Gryfii” w sprawie podnoszenia wynagrodzeń pracownikom, pomimo pogorszenia się sytuacji ekonomicznej spółki³¹.

W 2005 roku kierownictwo „Gryfii” przyjęło program *Działania naprawcze dla SSR „Gryfia” SA* oraz *Strategiczny plan wieloletni dla SSR „Gryfia” SA*. Dokumenty te zostały pozytywnie zaopiniowane przez resort Skarbu Państwa. Realizacja przyjętych założeń miała na celu unowocześnienie środków produkcji, przeprowadzenie zmian organizacyjnych w strukturze spółki, poprawę efektywności wykorzystania potencjału produkcyjnego, restrukturyzację sfery socjalnej i zatrudnienia. Dzięki realizacji programów stocznia remontowa w Szczecinie miała osiągnąć stabilizację finansową i dobrą pozycję na rynku, zwiększyć efektywność ekonomiczną oraz starać się pozyskać inwestora zainteresowanego nabyciem akcji SSR „Gryfia” SA. W latach 2005–2007 nastąpiła poprawa sytuacji finansowej spółki, która uzyskała dodatni wynik finansowy. Sytuacja ta nie była stabilna, bo już od 2008 roku „Gryfia” utraciła płynność finansową. Przyczyną były mniejsze przychody stoczni ze sprzedaży usług przy jednoczesnym braku obniżenia kosztów stałych. Ponadto nie pozyskano inwestora zainteresowanego zakupem akcji spółki, która nadal była własnością SP.

W sierpniu 2010 roku związkowcy „Gryfii” zawiązali spółkę pracowniczą Gryfia Storem Sp. z o.o. Spółce nie udało się jednak zebrać potrzebnego kapitału do przeprowadzenia prywatyzacji pracowniczej³². Kilka miesięcy później nadzór właścicielski nad „Gryfią” objął Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Mars (FIZ Mars)³³. Tym samym nadzorem właścielskim została objęta MSR. Funduszem zarządzało MS Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych SA, którego głównym celem było podniesienie wartości podmiotów gospodarczych tworzących masę funduszu.

Po przejściu „Gryfii” przez FIZ Mars przystąpiono do stabilizacji finansowej stoczni. Fundusz udzielił „Gryfii” pożyczek i poręczeń, które pozwoliły jej na spłatę kredytów oraz udzielenie gwarancji wykonania kontraktu. W 2012 roku w ramach zmian własnościowych rozpoczął się proces konsolidacji SSR „Gryfia”

---

³¹ Ibidem, Uchwała nr 86/III/02 rady nadzorczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z 27.07.2002 r. w sprawie wyrażenia opinii odnośnie przekroczenia wskaźnika przyrostu wynagrodzeń, k. 1.

³² A. Kraśnicki, *Gryfia chce robić zrzutę, APR zamyka ten temat*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 3.09.2010, s. 3.

³³ W 2010 r. Agencja Rozwoju Przemysłu SA (spółka SP) powołała FIZ Mars, do którego wniosła udziały SSR „Gryfia” SA. Stocznia remontowa w Szczecinie nadal pozostała spółką SP, podlegającą bezpośrednio FIZ Mars. *Odpowiedź sekretarza stanu w Ministerstwie Stoczni Remontowej „Gryfia” na zapytanie posła na Sejm RP Grzegorza Napieralskiego*, 7.04.2015, <http://orka2.sejm.gov.pl/IZ6.nsf/main/57471466> (24.05.2015).

SA z MSR SA. Pracownicy świnoujskiej stoczni remontowej byli przeciwni połączeniu obu stoczni, uważając, że zła sytuacja finansowa „Gryfii” źle wpłynie na rentowność MSR, a w konsekwencji może doprowadzić do upadku obu spółek. Przewodniczący związków zawodowych MSR Dariusz Sarnowski uważał, że konsolidacja stoczni „to pomysł ratowania «Gryfii», która sama nie może stanąć na nogi”³⁴. Innego zdania było kierownictwo obu stoczni. Prezes Lesław Hnat zapewnił, że wybór takiej formy działalności spółek został poprzedzony analizami przeprowadzonymi na zlecenie głównego udziałowca – FIZ Mars, z których wynikało, iż stocznie w obecnej formie nie mają szans kontynuować działalności. Konsolidacja stoczni była reakcją na zmiany na rynku usług stoczni remontowych.

Połączenie „Gryfii” z MSR zaakceptowały rady nadzorcze obu spółek. Zanim nastąpiła konsolidacja rozpoczęto restrukturyzację majątkową spółek, której celem było obniżenie stałych kosztów działalności. Sprzedano większość terenów stoczni w Szczecinie i Świnoujściu, które były niewykorzystane od wielu lat, a obciążały finansowo spółki. W „Gryfii” przeprowadzono restrukturyzację zatrudnienia, redukując miejsca pracy w administracji.

We wrześniu 2013 roku w wyniku połączenia szczecińskiej i świnoujskiej stoczni remontowych utworzono jeden podmiot – Morską Stocznę Remontową „Gryfia” SA w Szczecinie (MSR „Gryfia” SA)³⁵, w którym zatrudniono 800 pracowników. Nowo powstała spółka świadczyła usługi w zakresie remontów i budowy statków oraz produkcji konstrukcji *offshore*. Największym akcjonariuszem „Gryfii” był FIZ Mars (80,29% akcji). Dysponentem pozostałych akcji stoczni byli pracownicy – 12,24% i SP – 7,46%. Konsolidacja stoczni remontowych pozwoliła „Gryfii” na bardziej racjonalne wykorzystanie środków produkcji i zwiększenie mocy produkcyjnych.

W 2013 roku „Gryfia” osiągnęła 1 mln zł zysku i zmniejszyła zadłużenie. Poprawa sytuacji finansowej była przede wszystkim związana z uzyskaniem przez nią środków ze sprzedaży majątku. W kolejnym roku władze stoczni, w celu poprawy organizacji pracy i uzyskania dodatkowych oszczędności, rozpoczęły restrukturyzację organizacyjną stoczni polegającą na outsourcingu niektórych usług. Wydzielono ze struktury organizacyjnej stoczni niektóre zadania i przekazano je do wykonania innym podmiotom. Planowano wydzielić

---

³⁴ P. Jasina, *Stocznie: Morska nie chce z Gryfią*, 14.06.2013, <http://www.strefabiznesu.gp24.pl/print/arttykul/stocznie-morska-nie-chce-z-gryfia> (24.05.2015).

³⁵ *Morska Stocznia Remontowa „Gryfia” SA. Silna, stabilna, konkurencyjna*, „Czas Gryfii”, dodatek do „Kuriera Szczecińskiego” z 13–15.06.2014, s. 9.

ze stoczni Centrum Usług Wspólnych, Wydział Obróbki Skrawaniem i Usługi Służb Utrzymania Ruchu. „Gryfia” miała natomiast skupiać się na działalności produkcyjnej i związanej ze sprzedażą, marketingiem, projektowaniem, kontraktowaniem. Związki zawodowe działające w „Gryfii” były przeciwne wprowadzeniu outsourcingu. Zmiany miały spowodować redukcję miejsc pracy z 852 do 515 w stoczni remontowej oraz oznaczały brak gwarancji pracy w spółkach, które miały zostać utworzone na bazie wydzielonych ze stoczni³⁶ komórek. Chcąc wywrzeć wpływ na kierownictwo stoczni, związkowcy zorganizowali strajk oraz wystosowali list otwarty do premiera Donalda Tuska, prosząc o pomoc w rozwiązaniu sporu zbiorowego związanego z redukcją miejsc pracy w MSR „Gryfia” SA³⁷. Premier D. Tusk nie udzielił wsparcia pracownikom stoczni (nie odpowiedział na list).

W lipcu 2014 roku w wyniku rozmów pomiędzy kierownictwem stoczni remontowej a jej pracownikami, przy udziale ministra Skarbu Państwa Włodzimierza Karpińskiego, strony podpisały porozumienie. Ustalono m.in. gwarancje zatrudnienia i warunki przejścia stoczniowców do nowego pracodawcy.

Wyniki działalności MSR „Gryfia” SA za 2014 rok są niedostępne. Zdaniem prezes stoczni Hanny Hanć (która została powołana na to stanowisko w lutym 2015 r.) spółka zwiększyła swoje przychody w porównaniu z 2013 rokiem³⁸. Prezes zapowiedziała podanie szczegółowych danych po zakończeniu badań wyników prowadzonych przez audytora.

Zakończenie

W omawianym okresie poszczególne rządy nie wypracowały koncepcji przekształceń własnościowych stoczni remontowych. Dokumenty opracowane przez Radę Ministrów RP w zakresie zmian własnościowych przedsiębiorstw państwowych nie zawierały kierunków, metod i środków przeprowadzenia restrukturyzacji, a następnie prywatyzacji SSR „Gryfia”. Brak koncepcji przekształceń własnościowych „Gryfii” spowodował, że rząd RP angażował się w sprawy tego przedsiębiorstwa w ograniczonym stopniu.

---

³⁶ M. Rabenda, *Spór zbiorowy o obróbkę skrawaniem w Gryfii*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 14.05.2014, s. 28.

³⁷ *List otwarty związkowców zawodowych MSR Gryfia do premiera*, 13.03.2014, <http://www.iswinoujscie.pl/drukuj/30748/> (14.04.2014).

³⁸ E. Kubowska, *Czas na rozwój, rozmowa z Hanną Hanć, prezes Morskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w Szczecinie*, „Kurier Szczeciński” z 30.03.2015, s. 11.

Odpowiadając na pierwsze pytanie postawione na początku artykułu, należy stwierdzić, że w latach 1990–2015 minister przekształceń własnościowych (minister Skarbu Państwa), odpowiadający za przebieg zmian własnościowych przedsiębiorstw państwowych, nie podjął działań zmierzających do zwiększenia zainteresowania podmiotów zagranicznych nabyciem akcji stoczni remontowej w Szczecinie. Tym samym SSR „Gryfia” (obecnie MSR „Gryfia” SA) do dzisiaj nie została sprywatyzowana, mimo że zgodnie z założeniami rządu komercjalizacja miała być etapem wstępnym do prywatyzacji przedsiębiorstwa.

Decyzje premiera rządu oraz ministra przekształceń własnościowych (ministra SP) w sprawie stoczni remontowej w Szczecinie w latach 1990–2015 wynikały z deficytowej działalności przedsiębiorstwa i zagrożenia jego likwidacją. Rządowe decyzje dotyczyły m.in. udzielenia pomocy finansowej stoczni, objęcia 80% akcji SSR „Gryfia” SA (należących do SP) przez FIZ Mars.

Odpowiadając na drugie pytanie, należy stwierdzić, że w pierwszych latach transformacji systemowej w Polsce działalność kierownictwa stoczni „Gryfia” była przede wszystkim ukierunkowana na restrukturyzację organizacyjną, finansową i zatrudnienia stoczni. Ze względu na ograniczone zaangażowanie rządu w sprawy zmian własnościowych „Gryfii” na kierownictwie stoczni spoczywała odpowiedzialność za opracowanie i realizację programów restrukturyzacyjnych. Działania władz przedsiębiorstwa były ukierunkowane na uzyskanie przez nią płynności finansowej oraz wzrost przychodów z działalności. W latach 1990–2015 w wyniku restrukturyzacji stoczni w Szczecinie nastąpiła redukcja miejsc pracy z 3079 do 515 oraz sprzedaż majątku i terenów należących do stoczni.

Restrukturyzacja SSR „Gryfia” przyniosła krótkotrwałą poprawę jej sytuacji ekonomicznej doszło do niej w latach 1997–1998 oraz w 2002 roku. Rentowność stoczni remontowej w Szczecinie mogłaby wzrosnąć, gdyby została dokapitalizowana, a następnie sprywatyzowana, co nie zostało przeprowadzone do dzisiaj, a to może ostatecznie doprowadzić do likwidacji przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Akt notarialny przekształcenia przedsiębiorstwa państwowego Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w spółkę akcyjną, Szczecin, 28 marca 1996 r., AZ SSR „Gryfia” SA.
- Analiza działalności gospodarczej za rok 1991, Szczecin, marzec 1992 r., APS, SSR „Gryfia”, sygn. 885.

- Bałtowski Maciej, Miszewski Maciej, *Transformacja gospodarcza w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Dudek Antoni, *Historia polityczna Polski 1989–2012*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2013.
- Jasina Piotr, *Stocznie: Morska nie chce z Gryfią*, 14.06.2013, <http://www.strefabiznesu.gp24.pl/print/artykul/stocznie-morska-nie-chce-z-gryfia>.
- Kamola-Cieślik Małgorzata, *Polityka przekształceń własnościowych przedsiębiorstw państwowych w okresie transformacji systemowej w Polsce*, Wydawnictwo Zapol, Szczecin 2013.
- Kamola-Cieślik Małgorzata, *Przekształcenia własnościowe Stoczni Remontowej „Parnica” w Szczecinie w okresie transformacji systemowej w Polsce*, w: *Oblicza polskiej modernizacji. Próba bilansu transformacji systemowej III Rzeczypospolitej*, red. Eryk Krasucki, Tomasz Sikorski, Anna Szczepańska, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2011.
- Kraśnicki Andrzej, *Gryfia chce robić zrzutę, APR zamyka ten temat*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 3.09.2010.
- Kraśnicki Andrzej, *O co chodzi Gryfii?*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 3.03.1999.
- Kubowska Elżbieta, *Czas na rozwój, rozmowa z Hanną Hanć, prezes Morskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w Szczecinie*, „Kurier Szczeciński” z 30.03.2015.
- List otwarty związkowców zawodowych MSR Gryfia do premiera*, 13.03.2014, <http://www.iswinoujscie.pl/drukuj/30748>.
- Morska Stocznia Remontowa „Gryfia” SA, Silna, stabilna, konkurencyjna*, „Czas Gryfii” dodatek do „Kuriera Szczecińskiego” z 13–15.06.2014.
- Najpierw prywatyzacja*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 24.04.1999.
- Najwyższa Izba Kontroli, Delegatura w Szczecinie, *Informacja o wynikach kontroli przekształceń własnościowych w morskich stocznich remontowych*, Szczecin, lipiec 1998 r.
- Notatka ze spotkania w dniu 4.11.1994 r. w MTiGM Z. Dereszkievicza z przedstawicielami Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w osobach dyrektora stoczni M. Litwiniaka oraz przewodniczącego rady pracowniczej P. Sikorskiego, Warszawa, listopad 1994 r., AAN, MTiGM, sygn. 9/195.
- Odpowiedź sekretarza stanu w Ministerstwie Stoczni Remontowej „Gryfia” na zapytanie posła na Sejm RP Grzegorza Napieralskiego*, 7.04.2015, <http://orka2.sejm.gov.pl/IZ6.nsf/main/57471466>.
- Pismo dyrektora Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” Tomasza Gadomskiego do ministra transportu i gospodarki morskiej Bogusława Liberadzkiego

w sprawie *Programu restrukturyzacji Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia”*, 19.05.1994 r., AAN, MTiGM, sygn. 9/195.

Pismo ministra transportu i gospodarki morskiej Bogusława Liberadzkiego do ministra przekształceń własnościowych Wiesława Kaczmarka w sprawie wniosku Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” o przekształcenie tego przedsiębiorstwa w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, Warszawa, 3.04.1996 r., AAN, MTiGM, sygn. 9/194.

Pismo prezesa zarządu Pomorskiego Banku Kredytowego SA Barbary Bartkowiak do wiceministra transportu i gospodarki morskiej Zenona Dereszkiwicza w sprawie warunków ugody bankowej między Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” a jej wierzycielami, Szczecin, 4.10.1995 r., AAN, MTiGM, sygn. 9/197.

Protokół nr 15/II/99 z posiedzenia rady nadzorczej drugiej kadencji Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z dnia 31.01.1999 r., AZ SSR „Gryfia” SA.

Protokół z posiedzenia rady pracowniczej w dniu 26.08.1991 r., APS, SSR „Gryfia”, sygn. 294.

Protokół z posiedzenia rady pracowniczej z dnia 26.01.1995 r., APS, SSR „Gryfia”, sygn. 299.

Prus Paweł, *Gryfia. Stocznia na wyspie. Monografia na 55-lecie istnienia*, Verlag & Publisher Szczecińska Stocznia Remontowa GRYFIA SA, Szczecin 2007.

Rabenda Mariusz, *Spór zbiorowy o obróbkę skrawaniem w Gryfii*, „Gazeta Wyborcza. Szczecin” z 14.05.2014.

Sprawozdanie stenograficzne z X kadencji Sejmu Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej, 7 posiedzenie z 12.09.1989 r.

Uchwała nr 20/VI/94 rady pracowniczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia”, Szczecin, 21.06.1994 r., AAN, MTiGM, sygn. 9/195.

Uchwała nr 41/IV/91 z posiedzenia rady pracowniczej z 8.07.1991 r. dotycząca przekształcenia stoczni w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, APA, SSR „Gryfia”, sygn. 294.

Uchwała nr 462/III/02 zarządu Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA podjęta dnia 13.03.2002 r. w sprawie oceny przez radę nadzorczą sprawozdania finansowego za okres od 1.01.2001 do 31.12.2001 r., AZ SSR „Gryfia” SA.

Uchwała nr 47/VI/94 rady pracowniczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” z dnia 18.10.1994 r., APS, SSR „Gryfia”, sygn. 298.

Uchwała nr 54/II/99 rady nadzorczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z siedzibą w Szczecinie z dnia 25.04.1999 r., AZ SSR „Gryfia” SA.

Uchwała nr 607/III/04 zarządu Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z siedzibą w Szczecinie podjęta dnia 16.04.2004 r. w sprawie przedłożenia radzie nadzorczej

do oceny sprawozdania finansowego za okres od 1 stycznia do 31 grudnia 2003 r., AZ SSR „Gryfia” SA.

Uchwała nr 86/III/02 rady nadzorczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z dnia 27.07.2002 r. w sprawie wyrażenia opinii odnośnie przekroczenia wskaźnika przyrostu wynagrodzeń, AZ SSR „Gryfia” SA.

Uchwała nr 92/III/02 w sprawie zaopiniowania *Wstępnej koncepcji konsolidacji Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” SA z Morską Stoczną Remontową SA*, AZ SSR „Gryfia” SA.

Uchwała nr 20/VI/95 rady pracowniczej Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” z dnia 30.05.1995 r. w sprawie wyrażenia zgody na przekształcenie Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w jednoosobową spółkę Skarbu Państwa, APS, SSR „Gryfia”, sygn. 299.

Ustawa z 25.09.1981 r. o samorządzie załogi, Dz.U. 1981, nr 24, poz. 123 z późn. zm.

Ustawa z dnia 18.07.1990 r. o utworzeniu urzędu Ministra Przekształceń Własnościowych, Dz.U. 1990, nr 51, poz. 299.

Ustawa z dnia 7.10.1999 r. o wspieraniu restrukturyzacji przemysłowego potencjału obronnego i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. 1999, nr 83, poz. 932.

Ustawa z dnia 8.08.1996 r. o urzędzie Ministra Skarbu Państwa, Dz.U. 1996, nr 106, poz. 493.

Streszczenie

Przekształcenia własnościowe przedsiębiorstw państwowych były jednym z założeń transformacji systemowej w Polsce. Przebieg ich zmian był uzależniony od zaangażowania rządu RP, kierownictwa przedsiębiorstw, związków zawodowych, a przede wszystkim od sytuacji ekonomicznej poszczególnych przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest przedstawianie działalności Rady Ministrów RP w zakresie zmian własnościowych Szczecińskiej Stoczni Remontowej „Gryfia” w latach 1989–2015. Na podstawie przeprowadzonej analizy materiału badawczego zaprezentowano uwarunkowania instytucjonalno-prawne tego procesu.

Dążono do uzyskania odpowiedzi na następujące pytania: *Jakie decyzje podjął rząd polski w sprawie przekształceń własnościowych SSR „Gryfia”?* oraz *Jakie były efekty działalności kierownictwa stoczni w zakresie zmian własnościowych SSR „Gryfia”?* Przeanalizowano w związku z tym wpływ decyzji ministra przekształceń własnościowych (następnie ministra Skarbu Państwa) na przebieg przekształceń własnościowych SSR „Gryfia”. Ponadto ukazano współpracę kierownictwa stoczni remontowej

w Szczecinie i związków zawodowych z organem założycielskim stoczni. Ważnym aspektem przy analizowaniu przebiegu przekształceń własnościowych SSR „Gryfia” było ukazanie kierunków restrukturyzacji stoczni w celu poprawy jej trudnej sytuacji finansowej i możliwości jej prywatyzacji.

Słowa kluczowe: polityka przekształceń własnościowych, stocznia remontowa, transformacja systemowa, program gospodarczy, Rada Ministrów RP, Sejm RP

OWNERSHIP TRANSFORMATIONS OF MORSKA STOCZNIA REMONTOWA GRYFIA SA AFTER 1989

Summary

Transformation of the ownership structure of state-owned companies was one of the key principles of the political transformation in Poland. The way the changes were implemented depended on the motivation of successive Polish governments, the executive management of companies concerned, trade unions and most of all on the economic situation of respective companies.

The aim of the paper was to present the policies of the Council of Ministers of the Republic of Poland in terms of ownership transformations of Morska Stocznia Remontowa Gryfia SA between 1989 and 2015. Based on the analysis of research data, the determinant institutional-legal factors of the process were presented.

The main objectives were to seek answers to the following questions: *What decisions were made by the Polish government about ownership transformations of Morska Stocznia Remontowa Gryfia SA?* and *What were the effects of the policies implemented by the management of the shipyard in terms of its ownership transformations?* Accordingly, analysis was conducted on the effect of decisions made by the Minister of Privatization (and then by the Minister of Treasury) on the course of ownership transformations of Morska Stocznia Remontowa Gryfia SA. Furthermore, the cooperation between the management of Morska Stocznia Remontowa Gryfia SA, trade unions and the founding body of the shipyard was presented. An important aspect in the analysis of ownership transformations of Morska Stocznia Remontowa Gryfia SA was to identify the trends of restructurization of the shipyard in order to improve its difficult financial situation and to enable its privatization.

Keywords: policy of ownership transformation, shipyard, political transformation, economic policy, the Council of Ministers of the Republic of Poland, the Sejm of the Republic of Poland