



NOWE MIEJSCE W GLOBALNYM ŁAŃCUCHU WARTOŚCI



Andrzej Halesiak

*dyrektor w Biurze
Analiz Ekonomicznych
Banku Pekao S.A.*

Umiędzynarodowienie działalności firm, które wytwarzają dziś jedynie na rynek lokalny oraz zmiana formy obecności za granicą przedsiębiorstw spełniających obecnie rolę poddostawców mogą i powinny być sposobem przełamywania istniejących w Polsce ograniczeń rozwoju. Procesy te mają szansę w naturalny sposób wesprzeć budowanie nowych, tak potrzebnych dla działających w Polsce firm, kompetencji. Przyczyniłyby się one tym samym do wzrostu produktywności – podstawowego warunku wzrostu płac i poprawy jakości życia.

W środku najciaśniej

Rozwój gospodarczy to nieustanny proces modernizacji gospodarki oraz wykorzystywanych w niej kapitałów: fizycznego i ludzkiego. Kluczowy wpływ na tempo tego procesu ma zdolność do generowania tzw. nadwyżki

ekonomicznej. Składają się na nią płace (wynagrodzenie pracy) i zyski (wynagrodzenie kapitału). Im są one wyższe, tym wyższa jest zdolność i skłonność do inwestowania, czyli akumulowania kapitału fizycznego (budynków, maszyn, środków transportu itd.) oraz kapitału ludzkiego (wiedzy). W tym kontekście istnieje ściśle powiązanie pomiędzy międzynarodową konkurencyjnością działających w danym kraju firm a produktywnością i wzrostem gospodarczym. Z jednej strony owa konkurencyjność przekłada się na skalę nadwyżki ekonomicznej i skalę inwestycji. Z drugiej – pozytywnie wpływają na nią modernizacja czynników produkcji i postępująca równolegle zmiana struktury gospodarki, będące rezultatem wspomnianych wcześniej inwestycji. Jeśli proces ten przebiega w danej gospodarce w sposób efektywny, to zapewnia jej nieustanną ewolucję w kierunku produkcji dóbr i usług o wyższym poziomie zaawansowania, a towarzyszący temu wzrost produktywności pozwala na uzyskiwanie wyższego poziomu płac i standardu życia. Problem pojawia się, gdy proces ten zostaje zaburzony, a firmy i kraj zatrzymują się na pewnym etapie rozwoju.

W polskich warunkach wzrost gospodarczy notowany w ostatnich latach wynikał w dużej mierze ze wzrostu zaangażowania pracy. Równocześnie rosła także produktywność czynników produkcji. Porównanie do innych krajów pokazuje jednak, że pozostaje ona na poziomie niespełna 50%¹ najlepiej rozwiniętych krajów Europy oraz USA. Sytuacja ta wynika z kilku powodów. Po pierwsze, wytwarzamy relatywnie

proste wyroby. Klasycznym przykładem jest tu sektor chemiczny, gdzie nasza krajowa produkcja to głównie tzw. „chemikalia podstawowe”. Równocześnie w olbrzymich ilościach importujemy bardziej złożone i zaawansowane produkty.

Po drugie, polskie firmy koncentrują się na tzw. „środkowych” elementach łańcucha tworzenia wartości. Obejmują one sam proces produkcyjny (lub montażowy), często na zlecenie zagranicznego odbiorcy. Tymczasem dziś za najbardziej wartościowe ogniwa, którym z reguły towarzyszy także najwyższy poziom produktywności i płac, uznaje się te, które znajdują się na początku lub na końcu łańcucha. Na te pierwsze składa się znacząca wartość dodana związana

Polskie firmy koncentrują się na tzw. „środkowych” elementach łańcucha tworzenia wartości (produkcja lub montaż). Tymczasem najbardziej wartościowe ogniwa to te, które znajdują się na jego początku (faza koncepcyjna) lub końcu (sprzedaż i obsługa klientów).

z fazami koncepcyjnymi i badawczymi. Na te drugie np. usługi około- i posprzedażowe. Jednocześnie warto zauważyć, że zajmowane przez działające w Polsce firmy środkowe ogniwa łańcucha podlegają w największym stopniu procesowi arbitrażu pracy – tzn.

w globalnej gospodarce są przenoszone tam, gdzie w danym momencie koszty pracy są relatywnie najniższe. Przy zmianie relacji kosztowych może to oznaczać, że wykonywana dziś przez polskie firmy produkcja zostanie z czasem przeniesiona gdzie indziej.

Po trzecie wreszcie, w przypadku wielu podmiotów z segmentu małych i średnich firm barierą wzrostu produktywności jest mentalność ich właścicieli. Wielu z nich obawia się swego rodzaju „skoku”, który wymagałby znaczących inwestycji oraz rodził wyzwania związane z koniecznością poszukiwania nowych rynków zbytu. W efekcie większość procesów w tych firmach pozostaje oparta na taniej

¹ Po uwzględnieniu parytetu siły nabywczej.

pracy, a ich park maszynowy jest ograniczony i z reguły przestarzały. W sytuacji narastającej presji rynkowej (z jaką mamy do czynienia w ostatnich latach) wiele z tych przedsiębiorstw utrzymuje się na rynku jedynie dzięki temu, że funkcjonują one na granicy lub w ramach szarej strefy.

Wszystkie wyżej przywołane kwestie dają się sprowadzić do obserwacji, że polski sektor przedsiębiorstw charakteryzuje niski poziom nasycenia technologicznego i niski poziom innowacyjności. Tej technologicznej, ale także procesowej i organizacyjnej. Potwierdzają to różnego rodzaju rankingi i zestawienia². Niepokojący jest nie tylko fakt niskich pozycji, jakie przypadają Polsce, ale przede wszystkim brak znaczącego postępu w ostatnich latach. Tymczasem polska gospodarka znajduje się dziś w newralgicznym miejscu. Dalszy wzrost poprzez rosnące zaangażowanie pracy będzie już niedługo w zasadzie niemożliwy. W konsekwencji procesów demograficznych liczba

osób wkraczających co roku na rynek pracy będzie gwałtownie malała. Z dużym prawdopodobieństwem doprowadzi to do zmiany bilansu sił na rynku pracy – stopniowo wzrastać będzie siła przetargowa pracowników i w związku z tym narastać będzie też presja na wzrost płac. W tej sytuacji funkcjonowanie gospodarki w oparciu o niskokosztowy model konkurencyjności może – szczególnie w przypadku

² Dobrym przykładem jest tu bardzo wszechstronny ranking Innovation Union Scoreboard 2014, obejmujący wiele aspektów związanych z innowacyjnością. W najnowszej edycji tego rankingu Polska zajmuje 4. od końca miejsce spośród 28 krajów Unii Europejskiej.

niektórych branż – stanąć pod znakiem zapytania. Aby uniknąć problemów musimy już dziś budować podstawy nowego paradygmatu dla gospodarki, która będzie oparta na kreatywności i innowacyjności.

Umiędzynarodowienie – impuls do zmian

Potrzeba zmiany polskiego modelu rozwoju społeczno-gospodarczego zaczyna się powoli przebijać w różnego rodzaju dyskusjach. Powstają rządowe oraz eksperckie strategie i opracowania poświęcone temu zagadnieniu. Jednakże jeśli chodzi o wymogi związane z budowaniem podstaw nowoczesnej gospodarki nie można jednocześnie zapominać o stosun-

kowo prostych mechanizmach, które oddolnie mogą i powinny stymulować pożądane zmiany. Jednym z nich jest umiędzynarodowienie działalności obecnych w Polsce firm, zwłaszcza tych lokalnych, nie włączonych jeszcze w globalne procesy produkcyjne. Może ono przybierać różne formy, począwszy od eksportu i importu,

poprzez outsourcing niektórych procesów (tu można być albo przyjmującym zlecenia outsourcingowe z zagranicy albo takich zleceń udzielającym), różne formy współpracy (np. współpracę technologiczną), aż po inwestycje kapitałowe (przejmowanie firm, budowanie fabryk za granicą itp.).

Jak może to oddziaływać na modernizację polskiej gospodarki? Po pierwsze, wychodzenie na rynki zagraniczne w postaci eksportu towarów to szansa na uzyskanie efektów skali, a tym samym – poprawę ekonomiki i skuteczniejsze konkurencyjne. To droga do zwiększania wspomnianej wcześniej nadwyżki ekonomicznej, do tworzenia większej zdolności

W przypadku wielu małych i średnich firm barierą wzrostu produktywności jest często mentalność ich właścicieli. Ci, którzy nie mają woli globalnego wyjścia, powinni rozważyć sprzedaż swoich firm. Obecność na zagranicznych rynkach jest nierzadko wyznacznikiem szansy ich przetrwania w dłuższym okresie.

Jeśli firma zaczyna eksportować swoje wyroby, zwiększając w ten sposób skalę produkcji, to ma to szerszy wpływ na gospodarkę.

Rośnie zapotrzebowanie na dobra i usługi dostarczane przez poddostawców czy usługodawców, tworzone są nowe miejsca pracy i nowa siła nabywczą.

do inwestowania (w maszyny, badania i rozwój, kapitał ludzki), co z kolei przekłada się na produktywność i płace. Eksport jest więc sposobem na „wyrwanie się” z pułapki przeciętności, w której tkwi dziś wiele działających w Polsce firm. Ekspansja eksportowa jest korzystna szczególnie w obecnych warunkach. Badania Narodowego Banku Polskiego³ pokazują bowiem, że od momentu wybuchu globalnego kryzysu faktyczny kurs złotego kształtuje się kilkadziesiąt groszy powyżej kursu opłacalności eksportu. Oznacza to możliwość uzyskiwania ekstra premii (sięgającej 5–10%) przez tych, którzy prowadzą działalność na rynkach międzynarodowych.

Po drugie, jeśli jakaś firma zaczyna eksportować swoje wyroby i zwiększa w ten sposób skalę produkcji, to wywołując efekty mnożnikowe ma to szerszy wpływ na gospodarkę. Rośnie wówczas zapotrzebowanie na dobra i usługi dostarczane przez poddostawców i usługodawców, przez co tworzone są nowe miejsca pracy w gospodarce, nowa siła nabywczą. W ślad za tym idzie zwiększony popyt krajowy (większe dochody) i wtórne, pozytywne efekty dla koniunktury.

³ Kwartałna „Informacja o kondycji sektora przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem stanu koniunktury” Narodowego Banku Polskiego.

Kolejnym argumentem za umiędzynarodowianiem działalności obecnych Polsce firm jest to, że zapewnia ona dywersyfikację kierunków sprzedaży. Dzięki temu załamania koniunktury na pojedynczych rynkach nie są w stanie zachwiać stabilnością firmy. Liczne badania międzynarodowe pokazują również, że obecność na rynkach zagranicznych ma bardzo pozytywny wpływ na funkcjonowanie firm na poziomie mikro. Wymusza niejako większe zainteresowanie ogólnymi trendami w branży, wzmacnia innowacyjność, pobudza do współpracy i nawiązywania nowych relacji. Efekty te określa się mianem *learning by exporting*⁴, a ich rezultatem jest to, że firmy eksportujące przeznaczają większe nakłady na badania i rozwój, inwestują więcej w proefektywnościowe rozwiązania telekomunikacyjno-informatyczne oraz w pracowników (szkolenia, wyjazdy zagraniczne na imprezy branżowe itp.). Te pozytywne efekty rozchodzą się dalej na gospodarkę, gdyż wyższe wymagania zagranicznego rynku powodują modernizację nie tylko bezpośredniego wykonawcy, ale także jego poddostawców, którzy chcąc nie chcąc muszą się również dostosować do wyższych wymogów.

⁴ W literaturze poświęconej zagadnieniom związanym z umiędzynarodowianiem działalności firm nie ma jednolitego stanowiska co do kierunków powiązań; np. według niektórych analiz silniejsza jest zależność, że to „bardziej produktywne firmy zostają eksporterami”, z kolei inne wykazują, że to „eksport czyni firmy bardziej produktywne”. Te rozbieżności wynikają z wielu powodów. Jednym z głównych jest niespójność koncepcyjna w zakresie badanych efektów związanych z działalnością międzynarodową – w różnych opracowaniach można spotkać się z różnego rodzaju efektami, tj. *learning-by-exporting*, *learning-to-innovate-by-exporting*, *learning-by-doing-exports* czy *learning-to-export*. Abstrahując od tych różnic metodologicznych warto zwrócić uwagę, że szeroka paleta opracowań poświęconych doświadczeniom krajów o relatywnie niskim poziomie dochodu (rozwoju) wskazuje, że prowadzenie działalności we współpracy z partnerami lub na terenie krajów lepiej rozwiniętych przynosi korzystne efekty dla wchodzących w te międzynarodowe relacje firm, a tym samym dla całej gospodarki.

Posiadanie klientów za granicą może być także wykorzystywane w celach marketingowych, będąc dowodem na to, że przedsiębiorstwo spełnia oczekiwania nie tylko krajowych, ale także zagranicznych odbiorców.

Korzyści dla gospodarki związane są jednak nie tylko z działalnością eksportową obecnych w danym kraju firm. Pozytywne oddziaływanie może się wiązać również z importem. Może on zapewnić niższe ceny (poprawiając konkurencyjność i/lub ekonomię) lub lepszą jakość oferowanych wyrobów (jeśli lokalni dostawcy nie są w stanie ich zapewnić). Równocześnie rodzi to presję na lokalnych poddostawców – stanowi dla nich sygnał, że odstają od międzynarodowych standardów i zmusza ich tym samym do modernizacji.

Umiejdzynarodowienie, a konkretnie inwestycje kapitałowe za granicą mogą być także sposobem zaadresowania bolączek związanych z ograniczoną obecnością polskich firm w najbardziej wartościowych ogniwach łańcucha tworzenia wartości. Kupowanie firm za granicą to okazja do wchodzenia w te elementy łańcucha, w których się nie było. To możliwość pozyskiwania marek, patentów, bazy badawczo-rozwojowej. Także dostępu do klientów – obsługi posprzedażowej i wiedzy o rynku.

Ostatnim wreszcie argumentem za wyjściem na zagraniczne rynki jest to, że w warunkach globalnej gospodarki i tak nie da się go uniknąć. Prędzej czy później globalizacja dotrze na każdy rynek. W tej sytuacji zamiast biernie czekać na to, co się stanie – lepiej budować kompetencje konkurencyjne na światowym rynku, ucząc się na „cudzym”, a nie na swoim podwórku.

Umiejdzynarodowienie albo śmierć sprzedaż firmy

Sytuacja w zakresie aktywności zagranicznej polskich firm (zwłaszcza małych i średnich) jest stosunkowo mało korzystna, szczególnie w zakresie

współpracy technicznej i inwestycji kapitałowych. Choć w naszym kraju odsetek przedsiębiorstw wchodzących w jakiegokolwiek relacje z zagranicą jest zbliżony do średniej europejskiej, to jest to głównie zasługa prostych relacji eksportowo-importowych. Pod względem udziału firm uczestniczących w bardziej złożonych relacjach międzynarodowych (inwestycje zagraniczne, współpraca technologiczna czy outsourcing) plasujemy się w Unii na trzecim miejscu od końca. Pole do zagospodarowania pozostaje więc olbrzymie.

W Polsce istnieje potrzeba budowania wśród firm świadomości korzyści wynikających z umiejdzynarodowienia. Warto też zapewnić im efektywne wsparcie w wychodzeniu za granicę. Przede wszystkim potrzeba jednak woli i chęci właścicieli firm do zmieniania się i otwierania na świat. W wielu

Obecność na rynkach zagranicznych wymusza większe zainteresowanie ogólnymi trendami, wzmacnia innowacyjność, pobudza do współpracy i nawiązywania nowych relacji. Efekty te określa się mianem learning by exporting, a ich rezultatem jest to, że firmy przeznaczają większe nakłady na B+R, inwestują w proefektywnościowe rozwiązania telekomunikacyjno-informatyczne oraz w pracowników.

W warunkach globalnej gospodarki wyjścia na zagraniczne rynki i tak nie da się uniknąć. Warto więc zapewnić firmom efektywne wsparcie. Przede wszystkim potrzeba jednak woli i chęci właścicieli firm do uczenia się, zmieniania się i otwierania na świat.

przypadkach nie jest to dla nich łatwa decyzja. Oznacza bowiem poniesienie określonych nakładów, które mogą się nie zwrócić. Ci, którzy nie mają woli podjęcia tego ryzyka powinni rozważyć sprzedaż

swoich firm. W przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych obecność na zagranicznych rynkach jest bowiem wyznacznikiem szansy ich przetrwania w dłuższym okresie. Z reguły jest bowiem tak, że przewaga produktywności firm operujących na rynkach zagranicznych prowadzi prędzej czy później do wypierania z rynku tych lokalnych, mniej produktywnych. Silna firma łatwiej przyciąga zasoby (np. dobrych pracowników) i z czasem luki kompetencji oraz produktywności poszerzają się. Decyzja o sprzedaży przedsiębiorstwa w przypadku tych, którzy nie chcą ponosić ryzyka jego dalszego rozwoju może być więc korzystna dla wszystkich. Sprzedający nie będzie musiał się obawiać, że pewnego dnia zabraknie dla niego miejsca na rynku. Dla kupującego z kolei będzie to szansa na wzmocnienie sił.

O AUTORZE:

Andrzej Halesiak jest ekonomistą i menedżerem pracującym obecnie w bankowości (odpowiada za analizy i projekty strategiczne). Wcześniej wiele lat spędził w consultingu, a swoją karierę zawodową rozpoczął w administracji publicznej (Ministerstwo Finansów). Absolwent Akademii Ekonomicznej w Krakowie oraz Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej (Executive MBA). Jest autorem licznych opracowań, raportów i artykułów poświęconych makroekonomii i rynkom finansowym. Prowadzi również bloga dedykowanego bieżącym zagadnieniom gospodarczym. Pasjonuje się kwestiami związanymi z integracją, globalizacją i ufinansowaniem gospodarki.