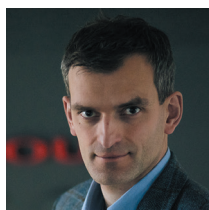


Reglobalizacja – nowa, wielka szansa dla Polski?



JAKUB KASZUBA

Prezes Zarządu, Base Group, Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego

Czy wkraczamy dziś w erę deglobalizacji? Jakie są tego symptomy – mając na uwadze, że wartość międzynarodowej wymiany handlowej cały czas przecież wzrasta? A może mamy do czynienia raczej z reglobalizacją, gdzie – co do zasady – będzie „po staremu”, a tylko kluczowe technologie i surowce nie będą już podlegały eksportowi? W jaki sposób obecne trendy wpływają na sytuację polskiego przemysłu? Jak współczesne zawirowania mogą zmienić naszą pozycję na gospodarczej mapie świata i dlaczego – z dużą dozą prawdopodobieństwa – powinny to być zmiany na lepsze? Czego z kolei dotyczą pułapki rozwojowe, na które musimy uważać, by nie zaprzepaścić najbardziej korzystnych dla Polski scenariuszy?

Tekst ukazał się w kwartalniku „Makrotrendy” wydawanym przez Gdańską Akademię Bankową w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową.

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

Po II wojnie światowej Stany Zjednoczone postawiły na globalizację i przez długi czas – z racji m.in. na wytworzenie dużych skonsolidowanych korporacji, brak zniszczeń wojennych i międzynarodową obecność militarną – „wygrywały”, wiodąc prym gospodarczy w świecie. Procesy te jeszcze przyspieszyły w wyniku rozwoju technologicznego, w tym – później – cyfryzacji oraz upadku komunizmu i dołączenia do międzynarodowych procesów kolejnych państw, ze znacznym, dotychczas uśpionym, potencjałem.

Chiny i inne kraje spoza zachodniego kręgu zdecydowały się nie opierać dłużej kapitalizmowi, tylko zagrać w tę „grę” mądrzej niż Zachód – pokonać go na jego zasadach. Na przestrzeni minionych kilku dekad państwom dalekiej Azji wychodziło to naprawdę dobrze. Aż nagle obraz ten został zmaćony przez tzw. czarne łabędzie – kryzys finansowy z lat 2008-2009 oraz następujące tuż po sobie: pandemię i wojnę

w Ukrainie. Wszystkie te zdarzenia, wraz z długim okresem luźnej polityki monetarnej, przyczyniły się zaś do kolejnej niezwykle znaczącej zmiany – wejścia w, niemający od dekad miejsca, okres trwale wysokiej inflacji.

Czy – mając powyższe na uwadze – możemy spodziewać się ze strony Zachodu podejmowania wysiłków na rzecz deglobalizacji – jako strategii obronnej na rzecz swojej dalszej międzynarodowej dominacji? W końcu już dziś widać sygnały, że taki może być kierunek.

Symbolicznym momentem „zaproszenia” Chin do globalizacyjnej gry Zachodu była słynna wizyta w Państwie Środka amerykańskiego prezydenta Richarda Nixona oraz sekretarza stanu Henry’ego Kissingera w 1972 r. Mniej więcej od tego momentu Stany Zjednoczone, a w ślad za nimi Europa Zachodnia, otworzyły się na szeroki import ze Wschodu. Na przestrzeni minionych kilku dekad zyskiwał na tym Zachód, ale w jeszcze większym tempie – zyskiwały Chiny. Rozwój globalizacji, który do około 1990 r. następował dość stopniowo, „wybuchł” pod koniec XX wieku, a największe tempo wzrostu odnotował w połowie pierwszej dekady obecnego stulecia. Od tego czasu impet umiędzynaradawiania był coraz niższy, a dziś – co doskonale obrazuje chociażby KOF Globalization Index¹ – nie tylko nie jest to już krzywa wznosząca, ale już się wypłaszcza, a za chwilę może skierować się w dół.

Gdzie szukać źródeł tego zjawiska?

Współczesny świat podzielił się *de facto* na dwie części – strefy wpływów, ale też systemy wartości, co w języku angielskim określa się mianem tzw. *great decoupling*. Mowa oczywiście o przestrzeniach skupionych wokół Chin oraz Stanów Zjednoczonych. W pierwszej dominuje model autokratyczny, nastawiony na dobro partii, jak w Chinach, czy elit władzy, jak w Rosji. W kontrze do niej mamy świat liberalny, demokratyczny.

Jak długo globalizacja opłacała się obydwu tym rozgałęzieniom, tak długo się ona rozwijała. W pewnym jednak momencie – zgodnie z przewidywaniami ekonomistów – Chiny urosły tak bardzo, że stały się największym eksporterem świata. Przy czym zrobiły to w swoim stylu, czyli „po cichu”. Ich siła ekonomiczna jest jeszcze większa, gdy zestawimy je razem z państwami tzw. BRIC, czyli Brazylią, Rosją oraz Indiami. Dalszy rozwój globalizacji w dotychczasowym modelu oznaczałby niechybnie przechylenie się szali i zmianę liderów światowego układu gospodarczego.

“ **Dalszy rozwój globalizacji w dotychczasowym modelu oznaczałby niechybnie przechylenie się szali i zmianę liderów światowego układu gospodarczego.**

¹ Indeks globalizacji przygotowywany przez szwajcarską uczelnię ETH Zurich.

Kiedy Zachód powiedział „pas” wymyślonemu i wprowadzonemu przez siebie modelowi globalizacji?

W sferze publicznej takim momentem było, moim zdaniem, objęcie prezydentury przez Donalda Trumpa. Wówczas ruszyła cała machina, mająca uchronić świat zachodni – pod przewodnictwem USA – od utraty pozycji lidera w globalnym wyścigu ekonomicznym, a właściwie, powiem więcej, technologicznym.

Skąd nagle ów wątek technologiczny?

Kto posiada najnowsze technologie, ten rządzi światem – owszem, jest to banał, ale mam wrażenie, że mówi się o tym zbyt rzadko. Wniosek taki można wysnuć analizując całe wieki rozwoju gatunku ludzkiego. Tak było w epoce żelaza, jak i w czasach prochu, a następnie – aż po dziś dzień – nowoczesnych technologii wojskowych oraz – a może raczej „w tym” – elektroniki.

“ Kto posiada najnowsze technologie, ten rządzi światem. Tak było w epoce żelaza, jak i w czasach prochu, a następnie – aż po dziś dzień – nowoczesnych technologii wojskowych oraz – a może raczej „w tym” – elektroniki.

Kilka lat temu Amerykanie zdali sobie sprawę, że tracą swoją przewagę technologiczną. Chiny, po cichu, wykorzystując zarobione przez siebie na globalizacji pieniądze, wykupywały, a nieraz po prostu kradły, nowoczesne *know-how*, po to, by przeważyć szalę na swoją korzyść.

Przechodząc do „tu i teraz” – to, co dzieje się za naszą wschodnią granicą, doskonale wpisuje się w diagnozę całej tej sytuacji. Po 20-30 latach bez większych konfliktów zbrojnych, Rosja, stojąca w jednym bloku z Chinami, wyczuła „wiatr zmian” i zrobiła to, do czego szykowała się od lat. Tym razem nie powstrzymały jej już argumenty ekonomiczne – wszak globalizacja, która w ostatnich latach stopniowo wyhamowywała, doszła do swego kresu. Obecna wojna stanowi zarazem swoistą „kropkę nad i” tego procesu, jak również dowód na podział świata na dwa dominujące obozy, w ramach których poszczególne państwa – mniej lub bardziej jawnie – wspierają którąś ze stron.

“ Wojna w Ukrainie stanowi zarazem swoistą „kropkę nad i” procesu globalizacji, jak również dowód na podział świata na dwa dominujące obozy, w ramach których poszczególne państwa – mniej lub bardziej jawnie – wspierają którąś ze stron.

Pańska diagnoza kontrastuje jednak z danymi statystycznymi, które wskazują na to, że wartość handlu międzynarodowego, pomimo krótkiego załamania w okresie pandemii, stale wzrasta...

Moim zdaniem globalizacja nie powinna być mierzona jedynie wskaźnikami wielkości międzynarodowej wymiany handlowej. Być może pod kątem wartości handlu nie będziemy mieli wcale do czynienia z załamaniem.

Co zatem innego świadczy o tym, że globalizacja się cofa, a nie rozwija?

Wróć do mojego wcześniejszego wniosku tj. „kto ma technologię, ten rządzi światem”. Spójrzmy na dwa znamienne wydarzenia. Po pierwsze, na zablokowanie transferu technologii do chińskiego Huawei, m.in. przez amerykański Qualcomm, będący właścicielem licencji, na podstawie których produkowane są najnowsze półprzewodniki czy procesory. Koncern ten ma potężny wpływ nie tylko na rozwój technologii półprzewodnikowych, lecz również na strategię firm działających w tej branży. Od momentu kiedy administracja prezydenta Trumpa zablokowała możliwość sprzedaży przez Huawei technologii 5G, również Qualcomm przestał sprzedawać Huawei swoją najnowszą technologię. Doprowadziło to do tego, że chiński potentat drastycznie stracił na znaczeniu. I to przede wszystkim na zachodnich rynkach telefonii komórkowej – tam, gdzie do niedawna był jednym z liderów. Przykład drugi dotyczy amerykańskich firm Nvidia oraz AMD, którym amerykańska administracja mocno ograniczyła możliwości eksportu swoich najnowocześniejszych procesorów do Chin i Rosji.

Zmierzam do tego, że pomimo iż wartości liczbowe międzynarodowych obrotów handlowych mogą nadal rosnąć, to kluczowe technologie oraz towary, jak np. wspomniane półprzewodniki czy też metale ziem rzadkich, w coraz mniejszym stopniu będą podlegać eksportowi z jednego do drugiego „świata”.

“ Pomimo iż wartości liczbowe międzynarodowych obrotów handlowych mogą nadal rosnąć, to kluczowe technologie oraz surowce, jak np. półprzewodniki czy metale ziem rzadkich, w coraz mniejszym stopniu będą podlegać eksportowi z jednego do drugiego „świata”.

Globalizacja podzieli się zatem na mniej i bardziej strategiczne komponenty. W zakresie tych pierwszych Chiny nadal będą dominowały. Bądźmy realistami – nie ma żadnych szans na to, by wyeliminować Państwo Środka z globalnej sieci dostaw.

Chęć Zachodu do produkowania u siebie swoich „klejnotów koronnych”, a nie – tak jak dotychczas – w dalekowschodnich fabrykach, stwarza duże szanse na renesans przemysłu w świecie zachodnim?

Faktycznie, zarówno USA, jak i Unia Europejska kładą dziś bardzo mocny nacisk na to, by wytwarzać u siebie najbardziej istotne ze strategicznego punktu widzenia produkty, np. półprzewodniki. W odniesieniu do nich konkretnie – takie chęci mają też Japonia, Korea Południowa oraz oczywiście Chiny. Ostatnio Joe Biden ogłosił ustawę, która przyniesie mocny zastrzyk kapitału dla firm lokalizujących tego typu działalność w Stanach Zjednoczonych. Podobnie dzieje się na Starym Kontynencie, gdzie parę miesięcy temu Intel ogłosił, że otworzy w Niemczech bardzo dużą fabrykę półprzewodników. Pozwoli to Zachodowi – w horyzoncie kilku, kilkunastu lat – patrzeć z mniejszą trwogą na potencjalną agresję chińską na Tajwan, czyli współczesne światowe zagłębienie produkcji półprzewodników.

Sukces w tym obszarze odniesie ten, kto będzie dysponował *know-how* w zakresie ich wytwarzania. Ten proces nie dość, że jest bardzo wymagający technologicznie, to jeszcze pod względem politycznym nadal kontrolują go dziś Stany Zjednoczone. Chinom będzie trudno wskoczyć do globalnej czołówki w tym obszarze, choć inwestują ogromne środki, żeby nie przegrać tego „wyścigu zbrojeń”.

Wydarzenia z ostatnich 2-3 lat, z pandemią i wojną w Ukrainie na czele, spowodowały przytkanie lub wręcz rozpad wielu międzynarodowych łańcuchów dostaw. Czy dochodzący do tego, coraz bardziej wyraźny, podział świata na dwie – niekoniecznie pałające do siebie sympatią – strefy wpływów spowoduje zmianę strategii zachodnich firm przemysłowych?

Owszem – nazwałbym ją dążeniem do systemowej redundancji, niezbędnej do zapewnienia ciągłości działania, nawet w obliczu potencjalnych kryzysów. Mówiąc obrazowo: jeżeli koncern produkcyjny X działa globalnie i ma fabryki rozsiane po całym świecie, to wstrzymanie działania jego chińskiego zakładu, bądź też problemy z dostarczeniem z niego komponentów np. do Europy, nie powinny spowodować paraliżu działalności firmy. A to dzięki odpowiednio szerokiemu, elastycznemu i zapewniającemu w razie potrzeby nadmiarowość, łańcuchowi dostaw.

“ Jeżeli koncern produkcyjny X działa globalnie i ma fabryki rozsiane po całym świecie, to wstrzymanie działania jego chińskiego zakładu, bądź też problemy z dostarczeniem z niego komponentów np. do Europy, nie powinny spowodować paraliżu działalności firmy. A to dzięki odpowiednio szerokiemu, elastycznemu i zapewniającemu w razie potrzeby nadmiarowość, łańcuchowi dostaw.

Podejście to różni się w dużym stopniu od tego, jakie obserwowaliśmy przez ostatnich kilka dekad, kiedy mieliśmy do czynienia z bardzo silnym trendem lokowania produkcji w krajach o jej najniższych kosztach. Nie patrzono wówczas na ryzyka związane z zapewnieniem ciągłości dostaw – produkcja odbywała się wedle podejścia *just in time*, co oznacza, że łańcuchy gospodarcze były pospinane „co do sekundy”. Nie było w nich nadmiarowości – gdy pojawiał się problem, cały łańcuch się „sypał”. Doskonale uwydatniła nam to pandemia.

Na tym trendzie zyskać mogą lokalizacje takie jak Polska – jesteśmy zarówno blisko rynków zbytu, jak i członkami UE i NATO, co w oczach inwestorów znacznie zwiększa bezpieczeństwo prowadzenia biznesu. Wydajemy się świetnym miejscem do tego, by – w razie kryzysu – zastąpić chociażby częściowo dostawy komponentów realizowane z kierunku dalekowschodniego.

Rozumiem zatem, że dla większości firm zmiana strategii nie oznacza całkowitej relokacji produkcji z Azji bliżej Europy Zachodniej, lecz pozostawienie jej na Dalekim Wschodzie, mając jednak – na wypadek kryzysu – w zanadrzu „plan B” w postaci produkcyjnych przyczółków, np. w Polsce?

Dokładnie tak – nie chodzi o to, by wyjść z Chin, lecz o to, by oprócz fabryk w Państwie Środka mieć też zakłady w innych częściach świata, będące w stanie zastąpić, w dużym stopniu i tylko w razie potrzeby, te pierwsze. Przy czym mam tu oczywiście na myśli produkcję dóbr o niestrategicznym charakterze – te bardziej newralgiczne, jak chociażby półprzewodniki, czy półprodukty farmaceutyczne, których tak brakowało na Zachodzie na początku pandemii, będą prawdopodobnie w zdecydowanej większości przenosiły się do tych najbardziej bezpiecznych, z naszego punktu widzenia, lokalizacji.

Nie pogubimy się w meandrach nowych realiów? Omawiane przez Pana trendy, to – jakby nie patrzeć – ogromne zmiany...

Jestem optymistą – świat dostosuje się do tych uwarunkowań, znajdzie nowy punkt równowagi, dokładnie tak samo, jak miało to miejsce przez ostatnie setki lat. Najlepszym przykładem, jakim możemy się posłużyć jest to, co stało się po kryzysie naftowym. Nie wszyscy wiedzą, że to, iż jeździmy dziś samochodami małowrażeń jest bezpośrednim efektem „wystrzelenia w kosmos” cen ropy naftowej w latach 70. Najbardziej skorzystali na tym japońscy producenci aut, będący w stanie zaoferować Europejczykom i Amerykanom energooszczędne samochody.

Podobnie może być dzisiaj z tzw. *green dealem*?

Tak właśnie sędzę. Jeszcze rok temu bardzo powszechne – nie tylko w Polsce – były narzekania pod hasłami „po co nam Zielony Ład, po co nam zielona transformacja”. Już wtedy mówiłem, że polityka informacyjna jakiegokolwiek rządu w UE powinna polegać na uzmysławianiu obywatelom, jak wielkie pieniądze wydawane są przez budżet ich państwa na import paliw kopalnych. Po co transferować je poza Europę, skoro przy ich wykorzystaniu można stworzyć, na miejscu, systemy produkcji energii elektrycznej oraz cieplnej, które zapewnią nam energetyczną samowystarczalność? Dziś – w obliczu wojny i szybujących cen gazu ziemnego i węgla – mało kto ma chyba wątpliwości, że jest to właściwy kierunek. A na pewno taki, który może nam zapewnić większą niezależność, a co za tym idzie – bezpieczeństwo.



Polityka informacyjna jakiegokolwiek rządu w UE powinna polegać na uzmysławianiu obywatelom, jak wielkie pieniądze wydawane są przez budżet ich państwa na import paliw kopalnych. Po co transferować je poza Europę, skoro przy ich wykorzystaniu można stworzyć, na miejscu, systemy produkcji energii elektrycznej oraz ciepłej, które zapewnią nam większą niezależność i bezpieczeństwo?

Z innej jednak strony, w obliczu sytuacji kryzysowej i wzrostu cen dla gospodarstw domowych, w krótkim terminie mogą pojawiać się ruchy sprzeciwu wobec zielonej transformacji. Słyszymy także obawy, że z uwagi na wysokie ceny paliw, aby nie marznąć w zimie, ludzie będą wrzucali do swoich pieców wszystko, co będzie pod ręką...

Wysokie ceny surowców energetycznych są dziś bez wątpienia problemem, który spędza sen z powiek wielu Polakom, czy szerzej – Europejczykom. Z tym wszystkim wiążą się duże emocje, obawy, a dla niektórych nawet elementy szoku. Mam jednak nadzieję, że tak źle nie będzie. Problem ten jest zauważany przez polityków – zarówno krajowych, jak i na szczeblu unijnym. Ostatnio mówiła o nim chociażby Przewodnicząca Komisji Europejskiej, Ursula von der Leyen, zapowiadając określenie maksymalnych cen poszczególnych nośników energii. Wprowadzenie tych limitów nie jest jednak takie proste – obecnie trwają intensywne ustalenia pomiędzy poszczególnymi krajami członkowskimi.

Niezależnie jednak od problemów, jakie mogą wystąpić na początku, uważam że w długim, a nawet średnim terminie rozwiązania proekologiczne forsowane przez Brukselę zyskają aprobatę większości Europejczyków. Nie tylko zwiększą one nasze bezpieczeństwo, ale będą też coraz bardziej racjonalne ekonomicznie. Ponadto, mogą stanowić długoterminową szansę dla unijnych gospodarek – wszak nowoczesne technologie zeroemisyjnej produkcji energii są jednymi ze sztandarowych europejskich innowacji. Takimi, których przecież w porównaniu z USA czy Chinami, mamy w ogólnym rozrachunku dość niewiele. Może to być dla nas okazja, by zabłysnąć na technologicznej mapie świata.

Przejdźmy do Polski – jakie może być, Pana zdaniem, nasze miejsce w nowej światowej układance?

Przede wszystkim musimy mierzyć zamiary na siły – mówiąc z przekąsem: Chin nie zastąpimy. Natomiast jesteśmy w stanie pozyskać pewne procesy, które do tej pory skupiały się na Dalekim Wschodzie. Korzystając z trendów dotyczących m.in. wspomnianego wcześniej zapewniania systemowej redundancji czy przenoszenia produkcji najbardziej newralgicznych grup towarów do zachodniego świata.



Jesteśmy w stanie pozyskać pewne procesy, które do tej pory skupiały się na Dalekim Wschodzie. Korzystając z trendów dotyczących m.in. zapewniania systemowej redundancji czy przenoszenia produkcji najbardziej newralgicznych grup towarów do zachodniego świata.

Najlepszy przykład – fabryka Intela w Niemczech (*notabene* Polska była jedną z rozpatrywanych możliwości jej lokalizacji), dla której polskie firmy będą jednymi z poddostawców różnego typu produktów w ramach łańcucha wartości. Nie oznacza to oczywiście, że nie mamy szans na awans w jego ramach – nasze przedsiębiorstwa z II sektora w coraz większym stopniu specjalizują się chociażby w projektowaniu, wytwarzaniu i dostawie systemów automatyzujących produkcję. Pomagają im w tym wysokie zdolności informatyczne, przy których wykorzystaniu są w stanie mechanizować i komputeryzować wiele procesów. Spodziewam się dalszego dynamicznego wzrostu branży „integratorów”, podobnie jak wypracowywanej przez polski przemysł ogółem wartości dodanej.

Jak postrzega Pan nasze największe atuty?

Najważniejsze z nich to, bez dwóch zdań, członkostwo w UE, bliskość rynków zbytu, nadal niższe koszty pracy niż na Zachodzie, relatywnie wysoka przewidywalność czy niewielka różnica kulturowa względem Europy Zachodniej i USA. W kontekście przemysłu dodałbym też stosunkowo niskie ceny energii – mamy bodaj najtańszy prąd w skali Unii Europejskiej, za wyjątkiem Skandynawii i Półwyspu Iberyjskiego. Za atut uznałbym też nasz lokalny – polski, całkiem duży rynek zbytu, będący dobrą „bazą” do wyjścia w świat ze swoimi produktami. Choć, żeby być uczciwym, należy zauważyć, że dla niektórych firm, które uznają go za zadowalający, jego wielkość sprawia, że się pod niego profilują, co stanowi barierę dla dalszego – międzynarodowego rozwoju.

Do tego dochodzi wbudowana w nasze „DNA” zaradność, umiejętność stawiania się przeciwnościom losu. W zmiennym otoczeniu takie kompetencje są niezwykle ważne, dlatego też wierzę, że obecne turbulentne czasy stanowią dla nas szansę – jesteśmy narodem świetnie przygotowanym do adaptowania się do rozchwianych realiów.

Jaki jest nasz punkt wyjścia – w jakim momencie polski przemysł zastała wojna w Ukrainie?

W momencie jej wybuchu kondycja polskiego przemysłu była bardzo dobra – w I kwartale bieżącego roku mieliśmy rekordowe marże zysku netto oraz – co w ostatnich latach było raczej niespotykane – bardzo wysoką płynność. W dodatku na naszą korzyść działał fakt, że od dłuższego czasu podejmowaliśmy działania dywersyfikujące import surowców energetycznych z kierunku rosyjskiego. Powiedziałbym, że na tle całej Europy byliśmy na ten niespodziewany szok przygotowani relatywnie dobrze.

Nie zmienia to jednak faktu, że – tak jak w wypadku innych gospodarek – nie byliśmy w stanie uchronić się przed negatywnymi zjawiskami: problemami dotyczącymi łańcuchów dostaw czy bardzo dużymi skokami cen wielu surowców i materiałów, jak np. drewna czy stali.

Te wahania są już za nami?

Zdecydowanie uspokoiły się, a wiele cen materiałów wróciło *de facto* do poziomu sprzed wojny. Oczywiście – jest to zjawisko tymczasowe i wynika z tego, że w następstwie pandemii, rozpoczęcia konfliktu zbrojnego i przytkania wielu łańcuchów dostaw, naprodukowana została ogromna ilość zapasów. W tzw. międzyczasie wzrost gospodarczy został natomiast osłabiony, wywołaną m.in. rosnącymi cenami energii inflacją oraz wysokimi stopami procentowymi. Niektórzy właściciele hut doszli do wniosku, że nie ma ekonomicznego uzasadnienia dalszej produkcji materiału, skoro po pierwsze – rosną koszty, a po drugie – dystrybutorzy nadal mają zbyt dużo wytworzonych wcześniej wyrobów. Dlatego też wiele pieców zostało wyłączonych, a wrócą one do pracy dopiero wtedy, gdy rynek wykupi to, co jest dziś w magazynach. Ceny nowo wytwarzanych materiałów pójdą też wówczas bez wątpienia do góry.

Zatrzymajmy się może przez chwilę przy kwestii wielokrotnie przywoływanych przez Pana łańcuchów dostaw. Z jednej strony polski przemysł ucierpiał na tym, że wiele z nich zostało przerwanych, lecz z drugiej – możemy stać się beneficjentami powstania wielu nowych, których nasze firmy będą istotnymi elementami.

Zmiany w łańcuchach dostaw zdecydowanie postrzegam jako szansę dla Polski. Już teraz je widać – mówiliśmy chociażby o roli, jaką polski przemysł może odegrać w zaopatrzeniu niemieckiej fabryki Intela. Natomiast warto też wspomnieć o kolejnych perspektywach, jakie mogą być związane np. z produkcją baterii czy komponentów do aut elektrycznych. Takie inwestycje już się w Polsce pojawiają, za sprawą np. LG Energy Solution na Dolnym Śląsku czy Northvolt w Gdańsku. Korzyści płynące z tak wielkich przedsięwzięć „rozlewają się” zazwyczaj po całych regionach.

Nie możemy też zapominać o wspomnianym wcześniej przenoszeniu części łańcuchów dostaw z Azji do Europy Środkowo-Wschodniej w myśl strategii zapewniania nadmiarowości produkcji. Już na tym korzystamy.

Odczuwa Pan ten *boom* na własnej skórze?

Zdecydowanie – i nie jest to obserwacja wyłącznie moja, lecz także wielu innych osób z sektora. Znaczna część przedsiębiorstw pokroju Base Group ma na ten moment wykorzystane całe swoje moce przerobowe, a nadal trafia do nas bardzo dużo kolejnych zapytań produkcyjnych z krajów skandynawskich czy Europy Zachodniej.

Na ten moment nie jesteśmy w stanie ich wszystkich podjąć, gdyż brakuje nam ludzi, stabilizacji ekonomicznej do uruchomienia kolejnych procesów inwestycyjnych, a także – co istotne – wydajności. I to rozumianej zarówno jako zwiększenie automatyzacji i robotyzacji procesów, jak również jako większa efektywność działalności organizacji. W tym przepływu informacji oraz materiałów wewnątrz przedsiębiorstw oraz pomiędzy nimi. Uważam, że nasze rezerwy w tym zakresie nadal są spore i liczę, że uda nam się stopniowo je wykorzystać.

Choć, nawiązując jeszcze do kwestii koniunktury, moim zdaniem nie będzie ona tak dobra jak w ostatnich latach. Procesy inwestycyjne wyhamują przez wspomniany brak stabilności gospodarczej oraz wysokie ceny nośników energii. Naturalnym jest bowiem to, że w sytuacji rosnących kosztów i braku poczucia bezpieczeństwa inwestycje odkłada się na bok, skupiając się na tym, by zakład mógł w ogóle funkcjonować.

Czy – choć może to nieco źle zabrzmieć – pewnego rodzaju bonusem dla polskich firm nie jest to, że mogą one w niektórych obszarach rynku zająć miejsce przedsiębiorstw ukraińskich, które obecnie albo nie funkcjonują w ogóle, albo też pracują na pół gwizdka?

Nie posiadam informacji na ten temat. Wiem jednak, że część firm, które funkcjonowały w Ukrainie przenosi się dziś do Polski, co z jednej strony jest zjawiskiem pozytywnym, poprawiającym sytuację polskiego pracownika, który może liczyć na więcej ciekawych opcji zawodowych, lecz z drugiej jeszcze bardziej zwiększa to ogromną presję płacową. Nie mam jednak zamiaru rozpaczać – tak jak mówiłem, polski przemysł wszedł w trudne czasy ze sporą przestrzenią finansową, chociaż dynamiczny wzrost kosztów szybko ją, niestety, niweluje.

Owa przestrzeń finansowa wynika ze wspominanej przez Pana rekordowo wysokiej marżowości polskiego przemysłu?

Tak – widać to było szczególnie w I kwartale bieżącego roku. Jednak jeśli nie uda się zahamować wzrostu cen nośników energii, to ta poduszka finansowa szybko zniknie. „Tanio to już było” – to też najlepsza odpowiedź na pytanie, dlaczego rosyjski gaz przez tak długi czas zdecydowanie dominował na europejskim rynku. Był on po prostu najtańszy, co było na rękę czołowym gospodarkom Starego Kontynentu, z Niemcami i Francją na czele. Gaz skroplony przybywający z USA czy Kataru jest wyraźnie droższy.

Twierdzi Pan, że czas zmian i rynkowych przetarasowań stanowi dużą szansę dla Polski m.in. ze względu na to, że wygrywają na nich ci, którzy są w stanie szybko się dostosować. A my zdolność adaptowania się do różnych nowych warunków – także ekonomicznych mamy wręcz wbudowaną w nasze „DNA”. Gdzie jednak – oprócz rosnących cen energii mogących zdławić nasz rozwój – dostrzega Pan ryzyka?

Po pierwsze, mamy na tapecie niekorzystne zmiany demograficzne. Przyrost naturalny jest zdecydowanie poniżej oczekiwań i to pomimo różnego typu programów socjalnych typu 500+.

Po drugie, co wynika także z demografii, mamy problemy na rynku pracy – brakuje nam dziś inżynierów. Polski przemysł, który za czasów PRL-u stanowił podstawę funkcjonowania całej gospodarki, w latach 90. praktycznie upadł. Dlatego też doskwiera nam dziś spora dziura pokoleniowa w zakresie odpowiedniej liczby doświadczonych inżynierów oraz wielu różnego typu specjalistów. Jest to istotna blokada na drodze do wejścia na wyższy poziom rozwoju technologicznego.

“ Polski przemysł, który za czasów PRL-u stanowił podstawę funkcjonowania całej gospodarki, w latach 90. praktycznie upadł. Dlatego też doskwiera nam dziś spora dziura pokoleniowa w zakresie odpowiedniej liczby doświadczonych inżynierów oraz wielu różnego typu specjalistów.

Po trzecie, dotyka nas szalejący wzrost płac – i mówię to, mając na uwadze, jak wygląda to w innych państwach UE. Pod tym względem jesteśmy w czołówce.

Można już mówić o spirali cenowo-płacowej?

Częściowo tak, gdyż ceny rosną, a przedsiębiorstwa nadal jeszcze stać na podwyżki. Mieliśmy to szczęście, że weszliśmy w kryzys związany z wojną w Ukrainie z bardzo silną, rozpędzoną gospodarką. Dlatego też firmy, walcząc o specjalistów, których na rynku generalnie brakuje, mają jeszcze rezerwy finansowe.

Wróćmy jednak do ryzyk – kolejnym jest kontynuowanie, delikatnie mówiąc, nienajlepszych, przynajmniej w ostatnich kilkunastu miesiącach, polityk: fiskalnej i monetarnej. Według fachowej literatury pierwszą zasadą skuteczności w tych obszarach jest ich niezależność. Tymczasem rozdział między nimi w Polsce, niestety, *de facto* nie istnieje, co przekłada się na słabość instytucji. To z kolei, w długim terminie, wpływa na ograniczanie naszej konkurencyjności.

Następny problem dotyczy systemu edukacji. Nie jest on specyficzny tylko i wyłącznie dla Polski, lecz również niektórych wysokorozwiniętych państw, jak np. Francja. Nie da się utrzymać wysokiej jakości kształcenia w sytuacji, gdy wielu nauczycieli – zazwyczaj z powodów ekonomicznych – odchodzi z zawodu. To nie dziwi – w sektorze przedsiębiorstw płace szaleją, więc wielu pracowników sfery edukacji decyduje się na przebranżowienie. W efekcie coraz mniej nauczycieli pracuje w zawodzie z powołania i pasji, a coraz więcej dostaje etat w szkole na zasadzie tzw. negatywnej selekcji. Nie zmieniając niczego w tej materii, dalej będziemy podcinać gałąź, na której siedzimy.

Coś jeszcze należałoby do tej litanii dopisać?

Ostatnim dużym ryzykiem, jakie identyfikuję, jest brak myślenia systemowego. Być może jedynym obszarem, w którym ono w ostatnich latach występowało była energetyka i nasze dążenia do jej uniezależnienia, w tym do odcinania więzi z Rosją. W dużym stopniu nam się to udało, choć zawsze mogłoby być lepiej – mam tu na myśli brak funkcjonowania elektrowni atomowej. Niemniej dzięki realnemu myśleniu strategicznemu, polska branża energetyczna działa dziś jak jeden wielki system. Taki, który ma zapewnioną odpowiednią ciągłość i redundancję oraz potrafi reagować na różnego rodzaju zagrożenia i niedobory.

Czy czynnikiem podcinającym nam skrzydła może się okazać także geograficzna bliskość konfliktu zbrojnego między Ukrainą a Rosją?

Z jednej strony istnieje – małe, ale jednak – ryzyko, że wojna ta rozleje się dalej na terytorium naszego kraju, co byłoby oczywiście wielką katastrofą. Z drugiej jednak – paradoksalnie – bycie krajem przyfrontowym rozpatrywałbym bardziej w kategorii szans rozwojowych. Historia uczy nas, że gospodarki tego typu państw niejednokrotnie korzystały na bliskości konfliktu. W naszym przypadku mogłoby to być pojawienie się opcji rozwojowych dla przemysłu w postaci transferu nowoczesnych technologii zbrojeniowych.

Z naszej perspektywy byłoby to bardzo pożądane, tym bardziej, że brakuje nam dziś sektorów, które mogłyby być motorami napędowymi całej gospodarki oraz wzrostu jej innowacyjności, w tym również rozwijania własnych technologii. Nie mamy branż, w innych obszarach przemysłu, które pozwoliłyby nam wejść na kolejny poziom rozwoju.

“ Brakuje nam dziś trochę sektorów, które mogłyby być motorami napędowymi całej gospodarki oraz wzrostu jej innowacyjności, w tym również rozwijania własnych technologii. Nie mamy branż, w innych obszarach przemysłu, które pozwoliłyby nam wejść na kolejny poziom rozwoju.

Jakiego typu branże ma Pan na myśli?

Chociażby atomową, której istnienie wpompowałoby w gospodarkę dziesiątki miliardów złotych, rozlewając korzyści po wielu jej gałęziach. Nie mamy także wysokorozwiniętego sektora *automotive*. Brakuje nam również – mam nadzieję, że tylko „jeszcze” – zaawansowanej branży *offshore*’owej.

Ta ostatnia stanowi dziś zresztą doskonałą ilustrację myślenia „antysystemowego”. Do budowania oraz serwisowania farm wiatrowych wykorzystujemy obecnie wyłącznie firmy i technologie zagraniczne, nie dbając o rozwój własnych. Nie kształcimy też rodzimych kadr, nie przygotowujemy odpowiednich specjalistów i techników. Nie szkolimy – ani na poziomie szkół średnich, ani też wyższych – odpowiedniej liczby osób, które będą miały okazję pracować przy tych inwestycjach, a których powstanie, według planów, to horyzont raptem kilku lat.

Prognozowanie przyszłości i przygotowywanie się na jej wyzwania – szczególnie w tak zmiennych warunkach jak dziś – nie jest łatwe. Nie zwalnia nas to z obowiązku próbowania. Jest to jedyna droga by w dłuższej perspektywie osiągnąć trwałe sukcesy.

O rozmówcy



JAKUB KASZUBA

Prezes Zarządu, Base Group, Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego

Jakub Kaszuba – od 2016 r. Prezes Zarządu Base Group. Wcześniej pełnił funkcję m.in. Przewodniczącego Rady Nadzorczej spółki. Karierę zawodową rozpoczął w Polsce w sektorze bankowości inwestycyjnej, by następnie pracować za granicą w funduszach hedgingowych. Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Aarhus School of Business w Danii, Politechniki Poznańskiej oraz CFA Institute. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK



Więcej niż spawanie

