

POLSKIE INWESTYCJE ZAGRANICZNE

Coraz więcej polskich firm myśli o zagranicznej ekspansji. Według danych Narodowego Banku Polskiego do końca 2011 r. polscy inwestorzy zainwestowali za granicą w sumie ponad 39 mld dolarów, przy czym szczególnie wzrost inwestycji nastąpił w ciągu ostatnich 7 lat. Ponad 93% inwestycji w ujęciu wartościowym ulokowano w Europie, często u naszych najbliższych sąsiadów – w Niemczech, Czechach, Rosji i na Ukrainie. Można by z tego wnioskować, że odległość i bliskość kulturowa odgrywają ważną rolę przy podejmowaniu decyzji o lokalizacji inwestycji.

TEKST: Małgorzata Wejtko, doradca ds. wspierania polskich inwestycji za granicą, PALiZ

Z badań przeprowadzonych przez Uniwersytet im. M. Kopernika w Toruniu wynika, że blisko 79% projektów inwestycyjnych to projekty realizowane od podstaw, a tylko 21% stanowiły przejęcia przedsiębiorstwa lokalnego – całościowe lub częściowe. Autorzy badań stawiają diagnozę wczesnego etapu internacjonalizacji polskiej gospodarki: działalność inwestycyjna polskich firm ma charakter uzupełniający do prowadzonej równolegle działalności eksportowej. Więcej niż jedna trzecia przedsięwzięć ma wyłącznie

charakter handlowy. Zdecydowana większość badanych przez toruński uniwersytet inwestorów zamierza rozwijać posiadane za granicą spółki i oddziały (61% wskazań), a co trzeci planuje także podjąć nowe przedsięwzięcia (31% wskazań). Jako główne kierunki przyszłych inwestycji najczęściej wskazywano Rumunię i Bułgarię (w grupie krajów UE-12) oraz Ukrainę i Rosję (w grupie pozostałych krajów Europy Środkowo-Wschodniej). Tylko 1% podmiotów zamierzało ograniczyć ekspansję w formie BIZ, natomiast blisko 8% planowało się z niej wycofać.

Polskie bezpośrednie inwestycje zagraniczne spełniają istotną rolę w rozwoju gospodarki naszego kraju. Skuteczniej także niż jakkolwiek kampania promocyjna budują wizerunek polskiej gospodarki za granicą. Inwestycje rodzimych firm otwierają szansę pełniejszego i skuteczniejszego włączenia się do światowej konkurencji, jako że są przede wszystkim skutecznym narzędziem zwiększania konkurencyjności polskich przedsiębiorstw – zarówno w stosunku do głównych konkurentów w kraju, jak i za granicą. Konkurowanie na rynkach zagranicznych wymusza niejako

wysoką jakość produktów i usług, ale także transfer wiedzy i umiejętności. Z przeprowadzonych przez toruński ośrodek badań wynika, że blisko 90% inwestorów zaobserwowało pozytywny wpływ inwestycji na przewagę konkurencyjną, a co trzecie przebadane przedsiębiorstwo zadeklarowało, iż stopień tego wpływu ma charakter wysoki. Wielu inwestorów podkreśla, że umiędzynarodowienie jest sposobem na przyspieszoną akumulację wiedzy i doświadczenia lub w przypadku przejścia firmy – na szybsze przejście technologii zagranicznego konkurenta. Świetnym przykładem jest tu firma Tubądzin. Zakupienie przez nią upadającej niemieckiej firmy Korzillius pozwoliło przejść technologię produkcji płytek zewnętrznych, których Tubądzin dotychczas nie miał w swojej ofercie. Nie obyło się jednak bez potyczki ze stereotypem: otóż niemieccy pracownicy byli przeświadczeni, że polska inwestycja skończy się na wywozie – zaawansowanych ich zdaniem – maszyn do Polski. Dopiero zorganizowany przez inwestora wyjazd do fabryki w Polsce uświadomił im zaawansowanie technologiczne Tubądzina. Generalnie jednak, w przypadku inwestycji w krajach o wyższym poziomie rozwoju gospodarczego, możliwości wykorzystania wiedzy i umiejętności firmy macierzystej są mniejsze. Natomiast w krajach o mniejszym stopniu rozwoju inwestycje przyczyniają się do transferu polskiego know-how.

Wybór miejsca inwestycji jest kluczową decyzją, przed której podjęciem stoi inwestor. Właściwa analiza rynku jest tu absolutnie niezbędna. Polskie firmy preferują obszary bliskie geograficznie i kulturowo. Rzadko który przedsiębiorca decyduje się na ekspansję obciążoną większym ryzykiem i kosztami.

I tak: rynki europejskie kuszą łatwością prowadzenia działalności ze względu na przynależność do Unii Europejskiej, odległości geograficzne, stabilną sytuację polityczno-prawną czy znajomość kultury, a także dostępność pracowników lokalnych posługujących się językiem polskim. Z drugiej strony w krajach tzw. unijnej piętnastki inwestorzy napotykają nasycony rynek, pełen zaawansowanych technologicznie konkurentów. Także koszty prowadzenia działalności, w tym płace, mogą być wyższe niż w Polsce. Kraje Azji Wschodniej i Południowej zachęcają do inwestycji na swoim terenie takimi czynnikami, jak relatywnie niskie koszty prowadzenia

ARKADIUSZ ŻUREK

prezes Instytutu INTL Sp. z o.o.



W dobie kryzysu, kiedy PKB całej zachodniej Europy kurczy się, rynki wschodnie to ogromna szansa dla firm z Polski. W sytuacji, kiedy sprzedaż w krajach unijnych spada, a zdecydowana część polskiego eksportu, bo ok. 70%, jest wysyłana do UE, stwarza duże ryzyko znacznego zmniejszenia dynamiki obrotów handlowych dla firm. Najlepszą alternatywą wydaje się w tym momencie dywersyfikacja rynków zbytu, w tym m.in. rynków wschodnich, takich jak np. Rosja. Z perspektywy przedsiębiorcy trudno bagatelizować tak chłonny i ogromny rynek, na którym można z powodzeniem sprzedawać swoje towary lub świadczyć szeroko pojęte usługi. Ostatnie badanie wśród polskich eksporterów wskazuje, że już 1/3 z nich myśli o nawiązaniu bliższej współpracy ze Wschodem. Jednakże przedsiębiorcy, którzy ruszają na podbój tamtejszych rynków, napotykają różne przeszkody, które w praktyce utrudniają im dostęp do nich. Najważniejsze z barier to przede wszystkim nieznaną lokalnych przepisów prawnych, których system jest bardzo skomplikowany, oraz długotrwałe biurokratyczne procedury związane z otrzymaniem rozmaitych zezwoleń i załatwianiem innych formalności. Poszukiwanie na miejscu odpowiedniej kancelarii prawnej, która mogłaby pomóc w rozwiązywaniu tych problemów, a przy tym z gwarancją rezultatu i co najważniejsze – za rozsądną cenę, często stanowi dla zagranicznych przedsiębiorców, nieznaną lokalnych realiów i wschodniej mentalności ludzi tam mieszkających, trudność nie do pokonania. Kwestie prawne to bowiem nie wszystko.

Są też tacy, którzy nie chcą tam zakładać firmy ani otwierać przedstawicielstwa. Wolą oszczędzać na kosztach utrzymywania placówki, ale mimo to pragną zaistnieć na rynku rosyjskim i eksportować tu swoją produkcję. Oczywiście oni też potrzebują fachowych porad prawnych (np. w kwestiach certyfikacji towarów, sprawach celnych itd.), ale dla tej drugiej grupy klientów większy problem stanowi znalezienie odbiorcy (najczęściej hurtowego), który będzie kupował eksportowane towary. Proces poszukiwania odpowiedniego partnera jest zatem bardzo czasochłonny i długotrwały, tym bardziej trudny dla cudzoziemca, ponieważ oprócz istniejącej bariery językowej często brakuje odpowiednich kontaktów albo nawet podstawowej wiedzy o sytuacji rynkowej panującej we właściwej branży w danym kraju.

Czego zatem należy oczekiwać od partnera, który ma nam pomóc zaistnieć na rynkach wschodnich? Planując tam swoją działalność, trzeba się skonsultować z kimś kompetentnym. Może to być profesjonalny doradca lub wyspecjalizowana firma konsultingowa. W sprawach tak ważnych, jak kwestie prawne i rozpoczęcie działalności na nowym rynku, niezbędne jest zasięgnięcie porady w firmach specjalizujących się w tych zagadnieniach, które legitymują się długoletnią współpracą i mają duże doświadczenie. Niezależnie od tego, czy to będzie założenie firmy w jednym z krajów rynków wschodnich, uruchomienie tam przedstawicielstwa, czy też inna forma obecności, jak np. współpraca z miejscowym importerem, jeden warunek musi być spełniony. Poszukiwaniem partnera, np. w Rosji, powinien zajmować się ktoś, kto znajduje się bezpośrednio na miejscu i jest zorientowany w aktualnej sytuacji na rynku. Jest to niezwykle istotne, ponieważ cały proces musi się odbywać poprzez osobisty kontakt z przyszłym kontrahentem na miejscu, najlepiej w języku rosyjskim, i wymaga ciągłej obecności osób prowadzących pertraktacje. Jest to długa, ciężka i niezwykle wymagająca praca, czego nie da się zrobić na odległość.

Dlatego też myśląc o wejściu na rynki wschodnie, warto jest przeprowadzić wstępną analizę i zlecić opracowanie indywidualnego planu działań rynkowych, które pozwolą skutecznie wprowadzić produkty na tamtejsze rynki i pozyskać partnerów biznesowych do stałej współpracy. Reasumując, rozpoczęcie współpracy na rynkach wschodnich nie jest wcale proste, ale z drugiej strony stwarza ogromne możliwości dalszego rozwoju polskich firm. Rynki wschodnie są trudne, ale za to bardzo obiecujące. Wschodni partnerzy mają pieniądze i chcą współpracować z nami, jednak trzeba pokonać wiele barier biurokratycznych i zdobyć zaufanie, co czasami trwa latami. Dlatego ważne jest, aby już na samym początku powierzyć całą obsługę procesu rozpoczęcia biznesu na Wschodzie wyspecjalizowanej w tym zakresie firmie, która sprawnie porusza się w gąszczu lokalnych przepisów, potrafi wyszukać odpowiedniego klienta, przygotowuje umowę i ofertę skrojoną na miarę potrzeb oraz poprowadzi za nas wszystkie niezbędne formalności do końca. Biznes na Wschodzie jest idealnym rozwiązaniem tylko dla konkretnych i zdecydowanych przedsiębiorców, dlatego też często zaczynając jego prowadzenie w pojedynkę, wiele firm z góry skazanych jest na przegraną. „Sukces ma wielu ojców, a porażka zawsze jest sierotą” – to znane powszechnie powiedzenie w przypadku rynków wschodnich zawsze się sprawdza. Pamiętajmy więc o tym, jeśli chcemy zacząć współpracę ze Wschodem.

PRZED PODJĘCIEM DECYZJI O FORMIE INWESTYCJI W DANYM KRAJU KAŻDY PRZEDSIĘBIORCA POWINIEN ODPOWIEDZIEĆ NA KILKA PYTAŃ:

1. jakie są cele biznesowe planowanej inwestycji?
2. jakie są długofalowe i krótkofalowe cele firmy?
3. jakie działania będą wykonywane przez przedsiębiorstwo zagraniczne – sprzedaż, marketing, produkcja, serwis, inne?
4. jakie są warunki prowadzenia działalności gospodarczej w danym kraju?
5. czy przedsiębiorstwo zagraniczne będzie zatrudniało pracowników?

działalności, wielkość lokalnych rynków i dobre perspektywy wzrostu gospodarczego. Region Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej również staje się dla polskich inwestorów ważną lokalizacją, głównie ze względu na tamtejsze bogate złoża surowców energetycznych.

Z powyższych badań wynika, że inwestycje zagraniczne przynoszą największe korzyści – w postaci przewagi konkurencyjnej na rynkach zagranicznych – w krajach o podobnym, względnie niższym poziomie rozwoju gospodarczego i jednocześnie należących do tego samego kręgu kulturowego, takich jak kraje Europy Środkowo-Wschodniej.

Ciekawym przykładem jest tu polski dystrybutor sprzętu komputerowego AB SA. W 2007 r. firma ta dokonała zakupu 100% akcji ATComputers Holding – grupy spółek działających w branży dystrybucji IT w Czechach i na Słowacji – za około 28 mln euro. Dzięki tej akwizycji spółka zajęła pozycję lidera w branży na całym rynku Europy Środkowo-Wschodniej. Zdaniem spółki wysoka atrakcyjność tej akwizycji polegała na osiągnięciu wzrostu rentowności połączonych organizacji oraz poprawy zarządzania kapitałem obrotowym. Zunifikowano ofertę produktową i poszerzono portfolio produktów oferowanych na wszystkich trzech rynkach. Scentralizowano również procesy finansowe i administracyjne grupy, a także wdrożono zintegrowany system zarządzania. Efekty tych działań osiągnięte przez grupę AB SA stanowią niejako modelową listę korzyści uzyskiwanych z udanych akwizycji.

Pytane o największe korzyści odniesione z zagranicznych inwestycji polskie firmy wskazują przede wszystkim korzyści w obszarze sprzedaży i marketingu. Pogłębianie internacjonalizacji staje się coraz ważniejszym narzędziem rywalizacji z nasilającą się konkurencją

na rynkach zbytu. Zagraniczne inwestycje ułatwiają dostęp do rynku, zwiększając możliwość dogłębnego poznania potrzeb i preferencji klientów, a także ułatwiają nawiązanie lepszej relacji z klientami i partnerami, którzy zwracają uwagę na miejscowy adres. Dlatego polscy inwestorzy tak często decydują się na inwestycje na rynku, na którym przez dłuższy czas z sukcesem rozwijali eksport. Celowe wydaje się, aby przedsiębiorstwa zdobywały zagraniczne rynki stopniowo, przechodząc – wraz ze wzrostem doświadczenia i wiedzy – do kolejnych form umiędzynarodowienia.

Jako wsparcie dla polskich inwestorów powstał system pomocy państwowej, którego celem jest ułatwienie przedsiębiorcom dostępu do kompleksowych, wysokiej jakości i nieodpłatnych informacji, organizowania i realizacji inwestycji poza granicami Polski. Realizacją tego komponentu wsparcia zajmuje się krajowa sieć Centrów Obsługi Inwestorów i Eksporterów (COIE), funkcjonujących głównie w strukturach urzędów marszałkowskich we współpracy z Wydziałami Promocji Handlu i Inwestycji Ambasad i Konsulatów RP (WPHI). WPHI mają aktualną i obszerną wiedzę o warunkach dostępu i funkcjonowania na wybranych rynkach zagranicznych, a także budowane poprzez wieloletnie działania promocyjne dobre relacje gospodarcze z władzami i biznesem lokalnym. Przedsiębiorcy mogą liczyć na pomoc w uzyskaniu informacji statystycznych i marketingowych o rynkach oraz branżach, a także o potencjalnych partnerach.

Od niedawna polscy inwestorzy mogą liczyć na wsparcie także ze strony Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych (PAIIIZ). Spółka ta, odpowiedzialna głównie za przyciąganie do Polski inwestorów zagranicznych,

zgodnie z umową zawartą z ministrem gospodarki realizuje zadanie wspierania polskich przedsiębiorstw na wybranych rynkach. Rynki te to: Niemcy, Wielka Brytania, Francja, Czechy, Rosja i Ukraina. PAIIIZ będzie również udzielał wsparcia na innych rynkach w ramach potrzeb zgłaszanych przez polskie firmy.

Polscy inwestorzy mogą liczyć na pomoc w uzyskaniu informacji o warunkach inwestowania na danym rynku, takich jak: prawne uwarunkowania rozpoczynania działalności w danym kraju, potencjalne źródła finansowania inwestycji, instrumenty wspierania inwestorów w kraju lokaty i potencjalni partnerzy handlowi. Agencja jest również pomocna przy nawiązywaniu kontaktów na wybranym rynku. W ramach przygotowywania firm do wejścia na konkretny rynek PAIIIZ będzie organizował misje inwestorskie obejmujące zakresem udział przedsiębiorców w imprezach sektorowych, organizację seminariów, a także sesji match-makingowych między przedsiębiorstwami polskimi a przedsiębiorstwami z wybranych rynków w krajach docelowych lub w Polsce, a także warsztaty dotyczące poszczególnych rynków i branż. Zadaniem Agencji jest także zbudowanie zagranicznej sieci wsparcia dla polskich inwestycji poprzez nawiązanie kontaktów bilateralnych z partnerami instytucjonalnymi oraz instytucjami gospodarczymi ułatwiającymi prowadzenie działalności na wybranych rynkach docelowych, takimi jak odpowiednie agencje rządowe, przedstawiciele administracji regionalnej krajów docelowych, izby przemysłowo-handlowe i inne organizacje firm działające za granicą, a także przedstawicielstwa dyplomatyczne docelowych krajów inwestycyjnych w Polsce. PAIIIZ będzie również podejmował starania o włączenie tematu polskich inwestycji za granicą do oficjalnych wizyt przedstawicieli administracji państwowej. Zajmie się także zebraniem i uporządkowaniem informacji na temat instrumentów wsparcia dla inwestorów w poszczególnych resortach, instytucjach oraz organizacjach w Polsce, jak również inicjowaniem nowych instrumentów likwidujących bariery dla polskich inwestycji za granicą. Agencja będzie także pośredniczyć w wymianie doświadczeń między polskimi inwestorami, w tym także wspierać organizowanie się polskich przedsiębiorców w poszczególnych krajach. ■