



Polska w światowych łańcuchach dostaw

Szanse globalne a ryzyka lokalne

Raport ING Banku Śląskiego i Europejskiego Kongresu Gospodarczego
Kwiecień 2023



do your thing



Autorzy

Leszek Kąsek

Starszy Ekonomista

leszek.kasek@ing.pl

Leszek Kąsek jest ekonomistą w Biurze Analiz Ekonomicznych ING Banku Śląskiego od 2018 roku, odpowiedzialnym za zrównoważony rozwój, transformację energetyczną oraz zielone finansowanie w Polsce. Zajmuje się także analizami i prognozami bilansu płatniczego i handlu zagranicznego oraz przepływami środków unijnych.

Wkład ze strony ING Banku Śląskiego

Rafał Benecki, główny ekonomista

Wkład ze strony Europejskiego Kongresu Gospodarczego

Jacek Ziarno, redaktor naczelny Magazynu Gospodarczego Nowy Przemysł

Dziennikarze portalu WNP.PL

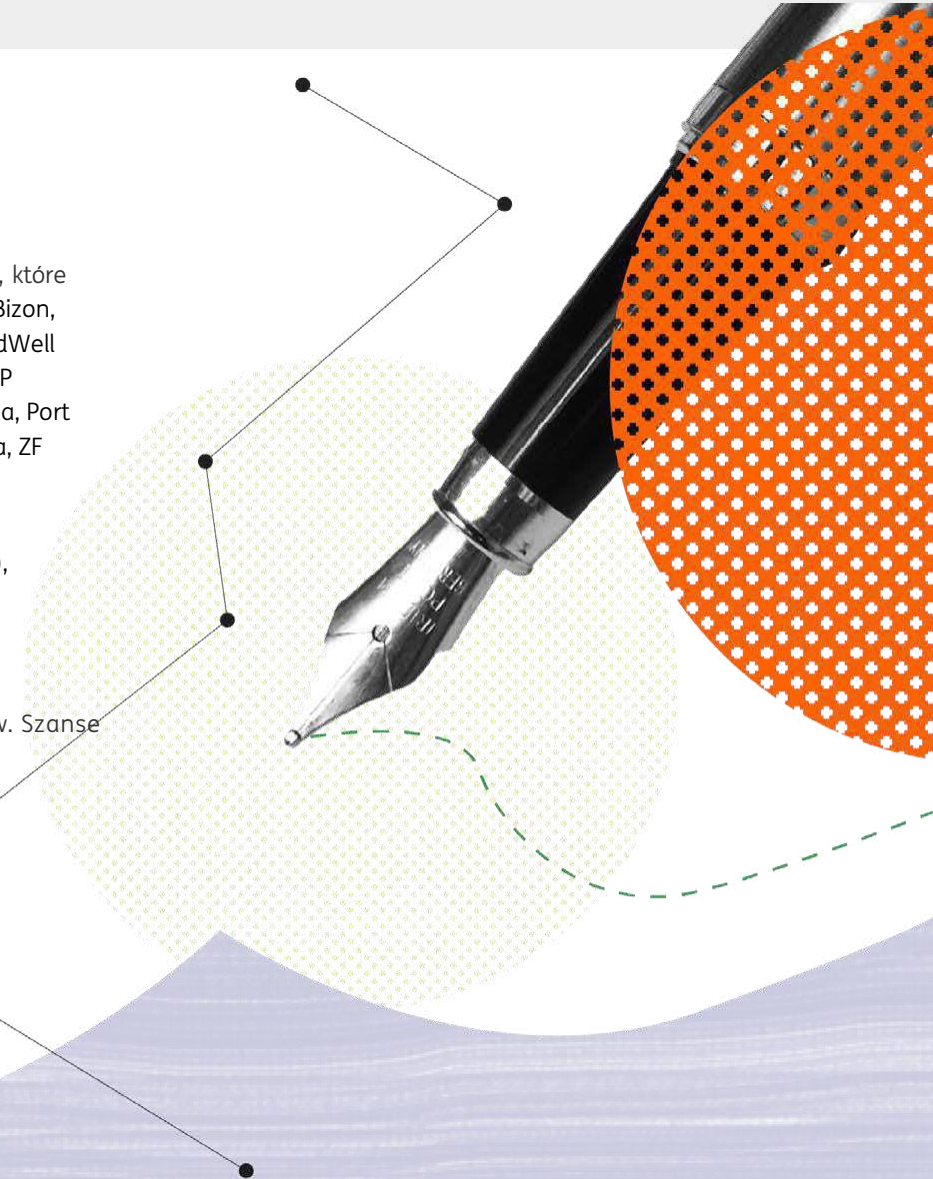
Podziękowania

Uprzejmie dziękujemy przedstawicielom następujących firm, które wzięły udział w badaniu, w kolejności alfabetycznej: Amica, Bizon, Budimex, Bumech, CTL Logistics, Federal-Mogul Gorzyce, FoodWell (d. Bakalland), Grupa Żywiec, Kirchhoff Automotive Polska, LPP Logistics, Makarony Polskie, Metal-Fach, PKP Cargo, Polpharma, Port Gdańsk, Raben Transport, Rohlig Suus Logistics, Stadler Polska, ZF Automotive Systems Poland Częstochowa, ZPUE.

Dziękujemy również przedstawicielom następujących izb handlowych: Polsko-Niemieckiej Izbie Handlowej (AHK Polska), Skandynawsko-Polskiej Izbie Gospodarczej (SPCC) i Włoskiej Izbie Handlowo-Przemysłowej w Polsce.

Jak cytować:

Leszek Kąsek (red.), Polska w światowych łańcuchach dostaw. Szanse globalne a ryzyka lokalne, Raport ING Banku Śląskiego i Europejskiego Kongresu Gospodarczego, kwiecień 2023.





Wprowadzenie

Polskie firmy wykazały wielką odporność na niespotykane szoki zewnętrzne: pandemię i rosyjską agresję na Ukrainę. Światowa epidemia pozrywała łańcuchy dostaw, a wojna przełożyła się na absurdalnie wysokie ceny nośników energii – w szczególności gazu i poważne obawy o dostępność tego surowca w sezonie grzewczym, które szczęśliwie się nie zrealizowały.

Zarządzanie kryzysowe zaczyna stawać się polską specjalnością – na wzrost zawirowań polscy menedżerowie i pracownicy reagują większą niż zwykle mobilizacją, pracą i poświęceniem. Elastyczna reakcja na poziomie firm w czasie kryzysu umacnia ich odporność w przyszłości, którą zapewne będzie cechować większa zmienność, niepewność, niejednoznaczność.

Już od połowy 2022 roku, a szczególnie po zniesieniu restrykcji pandemicznych w Chinach w grudniu, działanie globalnych łańcuchów dostaw wróciło do normalności, o czym świadczy na początku tego roku spadek opracowanego przez nowojorski Fed indeksu syntetycznego do poziomów z lata 2019 roku. Indeks presji w łańcuchach dostaw sięga historii do końca lat 90. XX wieku i ukazuje, że **w latach 2020-21 mieliśmy do czynienia z przylotem tzw. czarnego łabędzia** (nieoczekiwane, przełomowe, silnie negatywne w skutkach zjawisko gospodarcze). Niestety, zaraz po ustąpieniu pandemii pojawił się **kolejny czarny ptak, czyli rosyjska inwazja na Ukrainę**.

Nasz wspólny raport pokazuje skalę wstrząsów gospodarczych i kluczowe kanały wpływu na polską gospodarkę przez: zawirowania finansowe, załamanie handlu z Rosją i Białorusią oraz – w szczególności – wzrost presji cenowej na rynkach energii, metali czy zboża.

Wnioski – na fundamencie danych makroekonomicznych – zestawiamy z informacją bezpośrednią z polskiego biznesu (wysocy przedstawiciele 20 firm z różnych branż) oraz 3 izb handlowych (niemieckiej, skandynawskiej i włoskiej) działających w Polsce.

Dziennikarze portali Grupy PTWP przeprowadzili pogłębione wywiady na zlecenie ING Banku Śląskiego (styczeń-marzec 2023 roku). Pełne rozmowy są dostępne w otwartej formule – poprzez linki zamieszczone w raporcie.

Nowa, inna normalność kreuje nie tylko koszty czy zagrożenia – różnie rozłożone w ujęciu sektorowym – ale również nowe wyzwania i szanse wynikające z większego zainteresowania Polską ze strony firm globalnych czy europejskich. Ich deklaracje, a niekiedy już konkretne decyzje biznesowe, mogą oznaczać większe zamówienia i inwestycje zagraniczne w naszym kraju (**nearshoring** w kontraście do wcześniejszego offshoringu).

W kontekście napięć geopolitycznych, **nasze położenie geograficzne może być przekleństwem, ale i trampoliną do rozwoju** gospodarczego jednocześnie. Dla zachodnich gospodarek Polska – także przez prawie 25-letnie członkostwo w NATO i 20-letnie w UE – jest buforem przed agresywną Rosją i pomostem dla powojennej działalności na Ukrainie. Zdywersyfikowana baza produkcyjna w naszym kraju może być alternatywą dla Chin/Azji jako fabryki świata.

W raporcie przekonujemy, wsłuchując się w głosy przedsiębiorców, że **kluczem do wykorzystania szans globalnych pozostaje ograniczenie ryzyk lokalnych**. Należą do nich:

1. Podwyższona presja inflacyjna (i związany z nią wysoki koszt finansowania zewnętrznego),
2. Spirala cenowo-płacowa wzmacniana przez niedobory wykwalifikowanych pracowników,

3. Skomplikowane i niestabilne podatki i regulacje,
4. Blokada środków unijnych oraz
5. Powolna transformacja energetyczna.

Bez adekwatnej strategii energetycznej i odblokowania potencjału na inwestycje w efektywność energetyczną, odnawialne źródła energii i modernizację sieci energetycznych, **możemy tracić szanse na niezależność i wzmocnienie odporności. Polskie firmy już dziś zderzają się z coraz bardziej restrykcyjnymi wymogami ESG ze strony partnerów w łańcuchach dostaw.**

ING Bank Śląski i Grupa PTWP, organizator Europejskiego Kongresu Gospodarczego, też doświadczyły skutków pandemii i rosyjskiej wojny na Ukrainie. Murem stały i dalej stoją po stronie polskiego biznesu w trudnych i wymagających czasach. Jako bank oferujemy finansowanie, doradztwo, dostęp do wielosektorowej wiedzy i doświadczenia. Jako wydawca, spółka eventowa i medialna organizujemy platformę wymiany wiedzy, dialogu społecznego i pogłębionej dyskusji publicznej.

Każdego dnia dokładamy starań, aby nawet w niestabilnym otoczeniu wspierać potencjał rozwojowy polskiej gospodarki. Mamy nadzieję, że nasz wspólny raport, który oddajemy w Państwa ręce, jest tego jednym z dowodów.

Michał Mrozek
Wiceprezes, ING Bank Śląski

Wojciech Kuśpik
Inicjator i organizator Europejskiego Kongresu Gospodarczego
Prezes zarządu, Grupa PTWP



Nasza narracja

1. Odporność polskich firm na szoki zewnętrzne

- Polskie firmy wykazały wielką odporność na niespotykane szoki zewnętrzne: pandemię Covid-19 i wojnę w Ukrainie.

2. Powrót do normalności w globalnych łańcuchach dostaw 2023

- Po zniesieniu restrykcji pandemicznych w Chinach funkcjonowanie globalnych łańcuchów dostaw w dużej mierze wróciło do normalności, a polskie firmy nauczyły się funkcjonować w warunkach wojny za wschodnią granicą i przy większej niepewności i wahaniach na rynkach.

3. Badanie jakościowe ING Bank Śląskiego i EEC – wywiady z polskimi firmami

- Wiemy o tym z pierwszej ręki – od 20 firm i 3 izb handlowych działających w Polsce, z którym przeprowadziliśmy pogłębione wywiady w okresie styczeń-marzec 2023.

4. Nearshoring – szanse globalne a ryzyka lokalne w Polsce

- Ale w „innej normalności”, szybko pojawiło się pytanie, czy i jak polski biznes mógłby skorzystać z większych zamówień czy inwestycji firm międzynarodowych - w sytuacji lepszej „wyceny” ryzyk dostaw z dalekiego (Chiny) czy agresywnego (Rosja) kraju.

5. Potrzebne ograniczenie ryzyk lokalnych, w tym w obszarze ESG

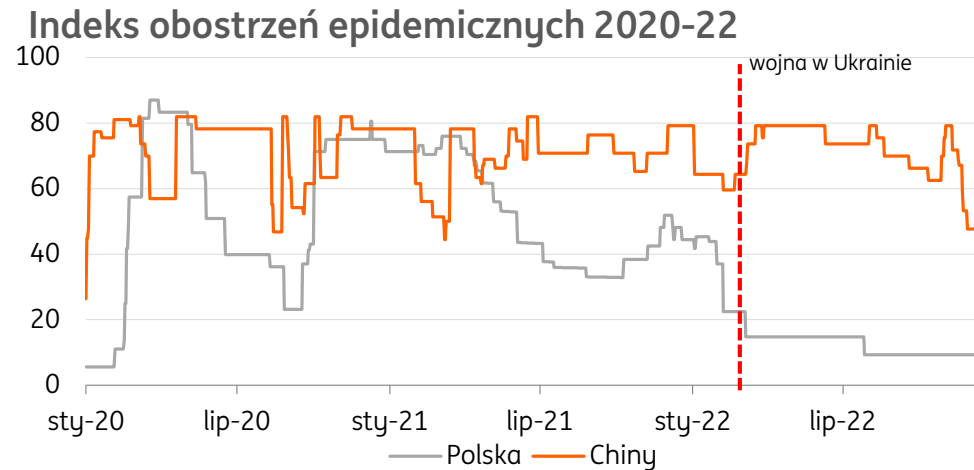
- Okazuje się, że kluczem do wykorzystania szans globalnych, na które i tak nie mamy wpływu, jest ograniczenie ryzyk lokalnych. Należą do nich podwyższona presja inflacyjna, niestabilne regulacje i podatki, niedobory wykwalifikowanych pracowników, blokada środków unijnych z Krajowego Planu Odbudowy oraz powolna transformacja energetyczna i konieczność uwzględnienia czynników ESG w działalności przedsiębiorstw.



**Odporność polskich firm
na szoki zewnętrzne**



Pandemia Covid-19 i inwazja Rosji na Ukrainę – czarne łabędzie dla polskiego biznesu



Źródło: Oxford Stringency Index. Wartości 0-100, wyższa wartość oznacza surowsze restrykcje.

” Dla nas problemy z przerwaniem łańcuchów dostaw towarów rozpoczęły się dwa lata wcześniej, nim wybuchła pandemia... To wtedy już **Chiny zaczęły wprowadzać przepisy środowiskowe i wyłączać z produkcji wiele zakładów chemicznych**. Zaczęły też zatem mocno kuleć dostawy substancji czynnych, czyli aktywnych składników do produkcji gotowych leków (API) oraz intermediów, tj. środków pomocniczych. A trzeba pamiętać, że Chiny mają 48 proc. udziału w światowym wytwarzaniu tych półproduktów.

Sebastian Szymanek,
prezes zarządu, Polpharma

Restrykcje epidemiczne w Polsce utrzymywały się od początku 2020 r. do połowy 2021 r. Wojna w Ukrainie rozpoczęła się niemal od razu po ich zniesieniu.

- Rosyjska agresja na Ukrainę zaczęła się w czasie, gdy obostrzenia pandemiczne zostały praktycznie zniesione. Te dwa bezprecedensowe szoki nastąpiły po sobie. W Chinach surowe obostrzenia utrzymano jeszcze przez około rok, do końca 2022 roku.
- W czasie pandemii, a potem wojny w Ukrainie, polskie firmy, a firmy logistyczne w szczególności, musiały się szybko i elastycznie dostosować.
- Firmy farmaceutyczne doświadczyły zaburzeń w dostawach substancji czynnych z Chin już na dwa lata przed pandemią.

” No i przyszedł luty 2022 r. - wybuch pełnoskalowej wojny w Ukrainie. Z naszej perspektywy **impakt tego wydarzenia jest o wiele większy niż uderzenie pandemii**. Sankcje nakładane na Rosję i Białoruś spowodowały, że naturalne łańcuchy dostaw, które funkcjonowały przez lata, zostały osłabione lub zerwane. Mam na myśli Nowy Jedwabny Szlak i jego bramę do Unii Europejskiej, czyli Małaszewicze, ale także połączenia kolejowe z Kaliningradem i terminalami na Białorusi (...).

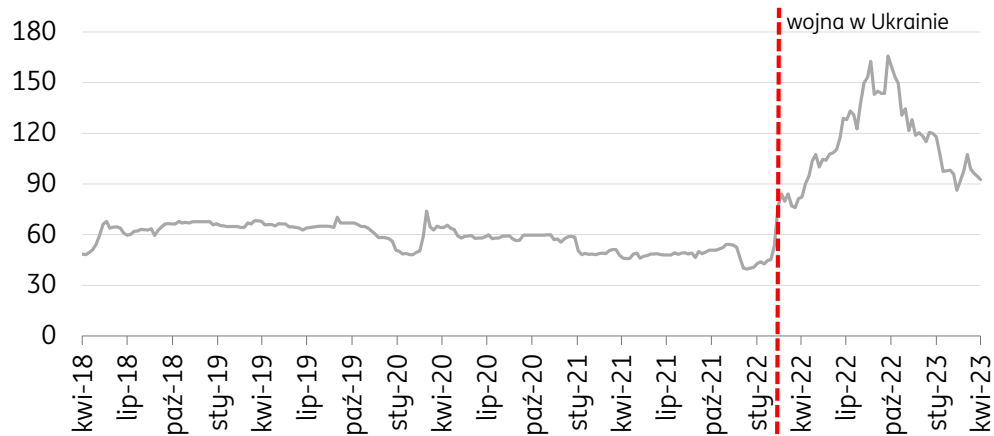
Szybko się zorganizowaliśmy, jeśli chodzi o ludzi, sprzęt i zaczęliśmy wozic paliwo z polskich portów dla klientów ukraińskich, a z Ukrainy - wywozić zboże i glinkę zarówno do Polski, jak i do innych krajów europejskich. Te przewozy cały czas się rozwijają i w pewnym stopniu pozwalają załatać dziurę powstałą po wprowadzeniu sankcji [na Rosję].

Grzegorz Bogacki,
prezes, CTL Logistics



Wzrost niepewności dla prowadzenia biznesu w Polsce. Kolejny test na odporność firm

Stawki CDS (credit default swaps) dla polskich obligacji 5-letnich w US\$, punkty bazowe



Źródło: Bloomberg. CDS to stawki ubezpieczeń od bankructwa kraju.

” Nowych rynków zbytu poszukujemy cały czas. Jeśli chodzi o Rosję, to obroty spadły dość mocno. I obroty z tym krajem oraz Białorusią raczej nie będą się poprawiały. Cały czas wzmacniamy sprzedaż na innych rynkach zagranicznych. Dobrze rozwijają się takie kierunki, jak Ameryka Północna i Południowa – widzimy tam duże możliwości i rozwijamy eksport. Jesteśmy też obecni w takich krajach, jak Australia i Nowa Zelandia, nie najgorzej wygląda też w naszym przypadku Afryka Południowa, trochę trudniej rozwija się eksport do Afryki Środkowej.

Janusz Kaźmierowski
wiceprezes zarządu, Metal-Fach

Wojna w Ukrainie oznaczała skokowy wzrost niepewności w prowadzeniu biznesu w Polsce jako kraju przyfrontowego.

- Wybuch wojny w Ukrainie doprowadził do wzrostu niepewności i większej premii za ryzyko inwestycji w Polsce, co widać po stawkach CDS dla polskich obligacji. Polska zaczęła być traktowana przez inwestorów jako kraj podwyższonego ryzyka.
- „Czarne łabędzie” wymagały zdecydowanej i elastycznej reakcji polskich firm: dywersyfikacji dostawców, reorganizacji procesów wewnętrznych czy poszukiwania alternatywnych rynków zbytu.

” Pandemia była dla wszystkich szokiem; **każdy próbował reagować najlepiej**, jak w tak niepewnych okolicznościach potrafił. Dziś, patrząc wstecz, możemy ocenić, że zakupy just-in-time nie sprawdziły się w pierwszej fali pandemii, ale w jednym zdaniu należy napisać też, że system just-in-case nie sprawdził się teraz – w obliczu słabości konsumentów.

Nie ma prostych decyzji i prostych rozwiązań w czasach wysokiej zmienności. Zareagowaliśmy przesadnie dwa razy – w dwóch różnych kierunkach. **Powrót do świata sprzed pandemii będzie bardzo trudny (jeśli w ogóle możliwy)**, lecz nie bezpośrednio z powodu covidu, ale z uwagi na wojnę w Ukrainie i wypadnięcie Rosji z grona państw, z którymi można robić przewidywalny biznes, oraz na wojnę handlową między Chinami i USA.

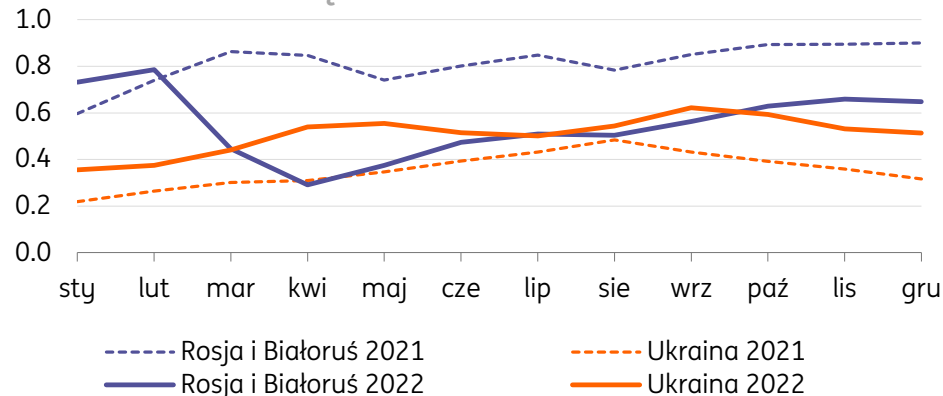
Bardzo pomogła nam **dywersyfikacja źródeł pochodzenia komponentów**, do której zawsze przywiązywaliśmy ogromną wagę. Niech za przykład posłuży śliwka suszona: mamy tutaj kilkudziesięciu dostawców na trzech kontynentach, w pięciu różnych krajach – tylko po to, żeby być gotowym na szoki podażowe.

Tomasz Szafarczyk,
członek zarządu, FoodWell (d. Bakalland)



Nagłe zatrzymanie eksportu do Rosji i Białorusi

Wartość polskiego eksportu na Wschód, mld EUR w miesiącu



Źródło: GUS, via MacroBond.

” Rohlig Suus Logistics tak **przeprojektował łańcuchy dostaw**, żeby ominąć terytorium Rosji i Białorusi. Z kolei na Ukrainę dostarczaliśmy ładunki w ten sposób, by trafiły do zachodniej części kraju; stamtąd Ukraińcy przewozili je dalej (...).

Problemem okazało się przepompowywanie paliw czy gazu zarówno w portach, jak i przeładunki w terminalach lądowych na przejściach granicznych. Okazało się też, że **niewydolna jest infrastruktura kolejowa**. PKP Cargo skoncentrowało się na transporcie węgla, co skutkowało ograniczeniem możliwości transportu kolejowego dla pozostałych grup towarowych. Sytuację ratowali prywatni przewoźnicy.

Andrzej Kozłowski
Rohlig Suus Logistics, członek zarządu

Bezpośredni wpływ wojny przez kanał handlu zagranicznego

- Na skutek rozpoczęcia pełnoskalowej wojny w Ukrainie i po nałożeniu zachodnich sankcji na Rosję i Białoruś polski eksport na te rynki skurczył się o ponad połowę - w porównaniu z poprzednim rokiem. Wartość eksportu rosła w kolejnych miesiącach, ale i tak pod koniec roku była wyraźnie niższa niż rok wcześniej.
- Jednocześnie w 2022 roku wyraźnie zwiększył się polski eksport na Ukrainę, a Polska stała się pomostem dla dostaw uzbrojenia czy produktów naftowych.
- Zmiany w handlu ze Wschodem spowodowały konieczność daleko idącej reorganizacji ruchu kolejowego, a szybkie odcięcie od rosyjskiej energii w 2022 oznaczało także wielkie zmiany dla polskich portów i gwałtowny wzrost przeładunków węgla, który w poprzednich latach stanowił niespełna 10 % przeładunków portowych.
- Szybko ujawniły się niewydolności infrastruktury kolejowej.

” Agresja Rosji na Ukrainę przyczyniła się (..) do **zmiany kierunków przewozu przez PKP Cargo** dużej części ładunków. Na przykład **węgiel** - zamiast z terminali na granicy z Białorusią i Rosją (obwód kaliningradzki) - wozimy z portów polskich i zagranicznych do odbiorców w całej Polsce. Wojna spowodowała też spadek przewozów z Chin na tzw. Nowym Jedwabnym Szlaku (NJS), ale z drugiej strony znacznie wzrosły przewozy ładunków z i na Ukrainę. (...).

Na razie nie obserwujemy spadku popytu na kolejowe usługi przewozowe. Ale niektóre pozycje przewozowe maleją.

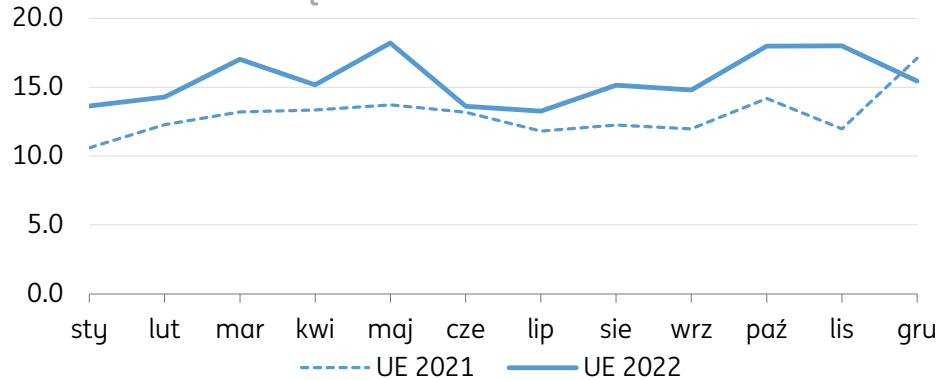
Dariusz Szeliga
PKP Cargo, prezes zarządu



Szybkie przekierowanie polskiego eksportu na inne rynki, głównie do Unii Europejskiej

Wartość polskiego eksportu do UE

mld EUR w miesiącu



Źródło: GUS, via MacroBond.

” Zamknięcie tak ważnych dla nas rynków jak Rosja i Ukraina, zmusiło nas do **bardzo istotnej zmiany trajektorii rozwoju i rozpoczęcia ekspansji w innych krajach**. W tej chwili nasza uwaga skupiona jest na rynkach Europy Południowej i Zachodniej. Wśród nich jest choćby Rumunia, gdzie w ciągu ostatnich 2 lat podwoiliśmy liczbę sklepów. Ponadto zamierzamy rozwijać sieć stacjonarną także we Włoszech i w Grecji, gdzie otworzyliśmy już pierwsze sklepy. Planujemy również zwiększyć liczbę salonów w Finlandii czy Wielkiej Brytanii.

Sebastian Sołtys
wiceprezes, LPP Logistics

Wzrost eksportu na Zachód i inne rynki

- Utrata rynku rosyjskiego i białoruskiego po wprowadzeniu zachodnich sankcji, skłoniła polskich eksporterów do poszukiwania alternatyw, rynek unijny stanowił naturalny kierunek ekspansji. W całym 2022 wartość polskiego eksportu do UE, wyrażonego w euro, zwiększyła się o 20 %.
- Stopniowe odejście od rosyjskich paliw kopalnych na poziomie unijnym i w trybie przyśpieszonym w Polsce (zakaz importu węgla z Rosji od kwietnia 2022 r. i zakręcenie kurka z gazem przez Gazprom od maja) wywołało głębokie zmiany w imporcie. Ryzyko niedoborów energii w sezonie grzewczym wymusiło mobilizację importerów węgla z kierunków innych niż rosyjski.

” Z pewnością wojna miała wpływ na zmianę struktury naszych przeladunków. Przed wybuchem wojny **węgiel** był w Porcie Gdańsk towarem schyłkowym, stanowił już tylko 8-10 proc. naszych przeladunków. Odcięcie się Polski od rosyjskiego węgla wszystko zmieniło (...). Największe mobilne urządzenie przeladunkowe o wydajności 19 tys. ton węgla na dobę, które zakupiła nasza spółka PG Eksploatacja SA. - to prawdziwy *game changer*, bo nasze stare dźwigi szynowe przeladują około 7-8 tys. ton w tym samym czasie (...).

Jeśli zaś chodzi o inne grupy ładunkowe, nie obserwujemy efektu pandemicznego. W naszym porcie **nie występuje też zjawisko kongestii** (...).

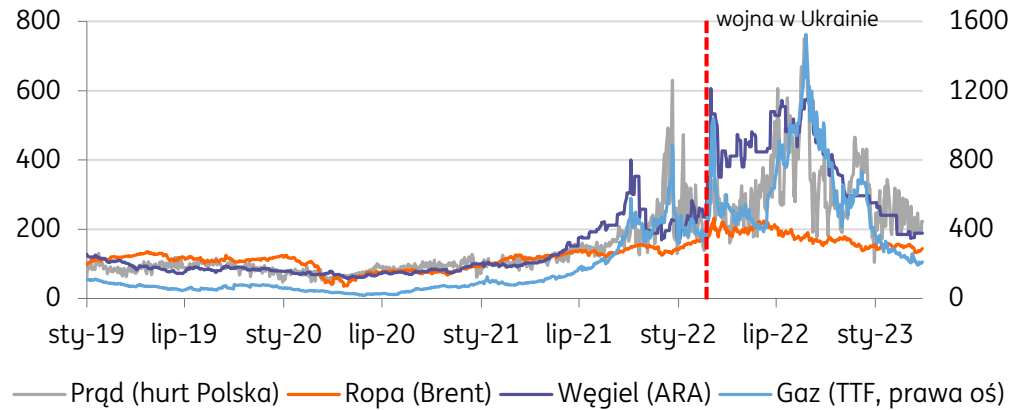
Moim zdaniem podmioty ukraińskie oraz ich międzynarodowi partnerzy handlowi powinni poważnie rozważyć możliwość **stworzenia w polskich portach okna**, docelowo być może drzwi, do wymiany handlowej.

Sławomir Michalewski,
wiceprezes, Port Gdańsk



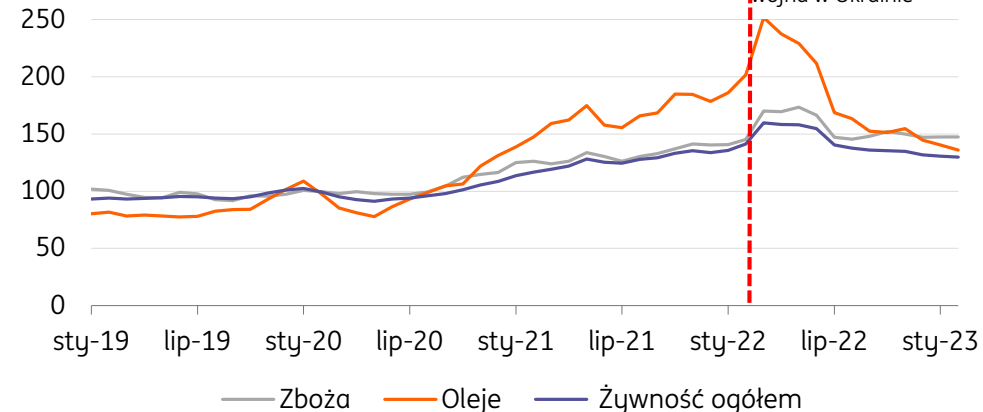
Szok energetyczny 2022 i wzrost cen żywności

Ceny nośników energii: styczeń 2021 r. = 100



Globalne indeksy cen żywności FAO

Średnia 2014-2016 r. = 100



Wpływ wojny na koszty firm przez eksplozję cen energii, w szczególności gazu ziemnego w 2022 r.

- Rekordowo wysokie ceny nośników energii były głównym kanałem wpływu wojny na polskie firmy. Wahania cen rozpoczęły się już przed wojną, lokalne maksimum przypadło na lato 2022 r. (16-krotny wzrost cen gazu, 6-krotny wzrost cen węgla i prądu niż na początku 2021 r.). W kolejnych miesiącach ceny ustabilizowały się, choć pozostają istotnie wyższe niż przed pandemią.
- Wojna w Ukrainie przełożyła się na wzrost światowych cen żywności, szczególnie kategorii, w których kraj ten jest istotnym dostawcą (oleje, zboża). Pierwotne szoki podażowe wywarły też wpływ na inne ceny przez tzw. efekty drugiej rundy.

” Miejsce pandemii - jako głównego wyzwania - zajęła w zeszłym roku wojna w Ukrainie. Jej efektem są droższe surowce bazowe i wysoka presja inflacyjna w co najmniej kilku obszarach jednocześnie: podróżowały media, żywność, raty kredytów, dobra trwałego użytku. Konsumenci mniej chętnie wydają pieniądze. O ile pandemia jest już tylko złowieszczym pomrukiem, o tyle **presja inflacyjna ciągle jest z nami i – niestety - ma się dobrze.**

Tomasz Szafarczyk,
członek zarządu, FoodWell (d. Bakalland)

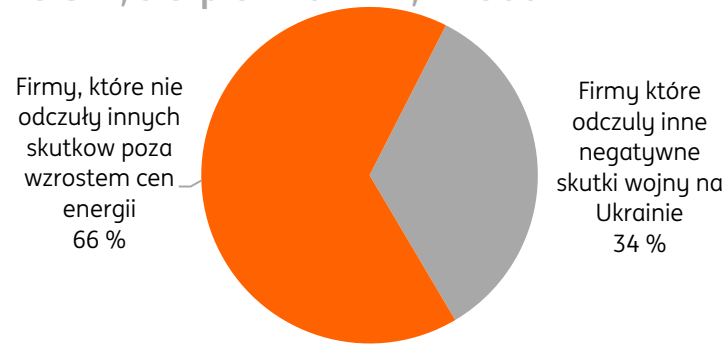
” Zaburzenia w łańcuchach dostaw związane najpierw z pandemią, a potem z wojną w Ukrainie wpłynęły na **procentowo dwucyfrowe wzrosty kosztów produkcji.**

Magdalena Brzezińska,
dyrektor ds. korporacyjnych, Grupa Żywiec

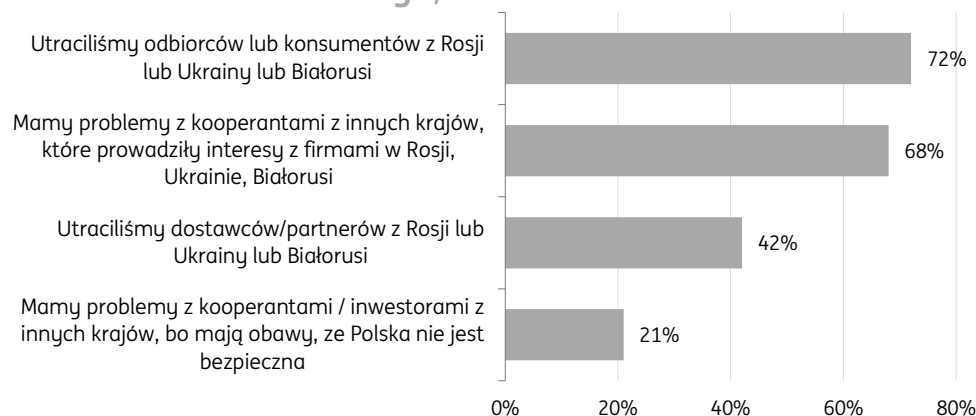


Szok energetyczny głównym skutkiem wojny w ankietach firm (MŚP)

Firmy MŚP dotknięte wojną na Ukrainie
Badanie GfK, sierpień 2022 r., N=300



Jak Państwa firm odczuła te skutki?
poza wzrostem cen energii, w %



Źródło: Badanie GfK dla ING Banku Śląskiego. Więcej: <https://ekonomiczny.ing.pl/publikacja/773031>

Wzrost kosztów energii i paliw to najbardziej powszechny skutek wojny w Ukrainie.

- Wnioski ze zleconych przez ING Bank Śląski badań ilościowych z sierpnia 2022 r., obejmujących 300 małych i średnich firm, dowodzą, że co trzecia firma odczuwała także inne skutki wojny w Ukrainie, oprócz silnego szoku energetycznego (na konsekwencje w naszym badaniu jakościowym wskazuje m.in. poniższa ocena menedżera Makaronów Polskich).
- Firmy MŚP wskazały przede wszystkim na utratę rynków zbytu za wschodnią granicą, w drugiej kolejności efekt „domina”, czyli odczuwanie skutków pośrednio, przez kooperantów prowadzących interesy z firmami z Rosji, Ukrainy czy Białorusi.
- Ponad połowa firm, których jeszcze nie dotknęły inne skutki wojny, oczekuje, że wkrótce się mogą pojawić; niespełna połowa spodziewa się, że wyższe ceny energii będą stanowić główny/jedyny skutek.

„**Kiedy spojrzeć na naszą działalność, to poziom każdego z poważnych „nośników kosztów” rok do roku urósł o minimum 60 proc. Wyjątkiem są koszty pracy, które powiększyły się o około 30 proc.** W realnym ujęciu udało nam się utrzymać poziom marż na produktach. Było to jednak okupione wieloma działaniami - poczynając od zmian podejścia do funkcjonowania całej firmy, poprzez politykę zakupową, produkcję aż po sprzedaż oraz logistykę. (...).

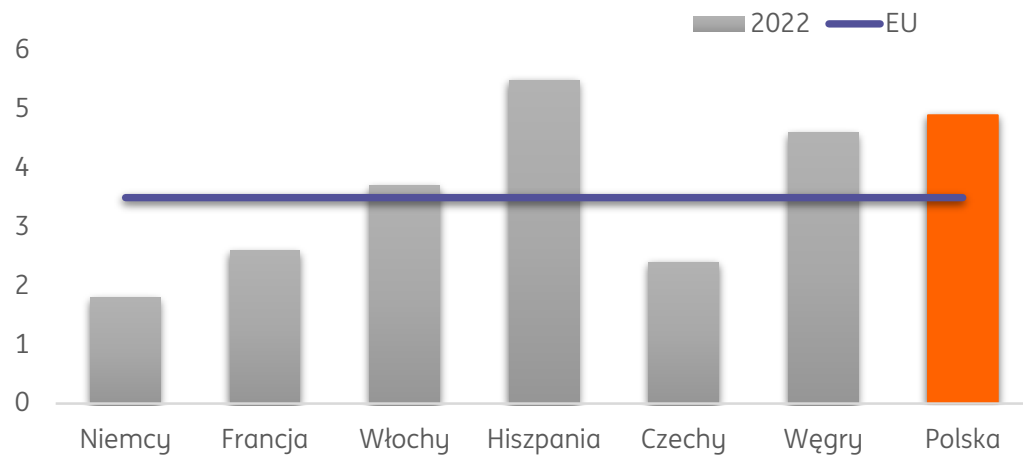
Szoki popytowo-podażowe są tak duże, że ciężko jest mówić o wstrzymaniu podwyżek... Najbardziej prawdopodobny scenariusz? Spadek tempa wzrostu i niższy pułap maksymalnych podwyżek. **Nie widzimy natomiast pola do obniżania marż handlowych.**

Wiktor Daniłowski,
kierownik zespołu finansów, Makarony Polskie

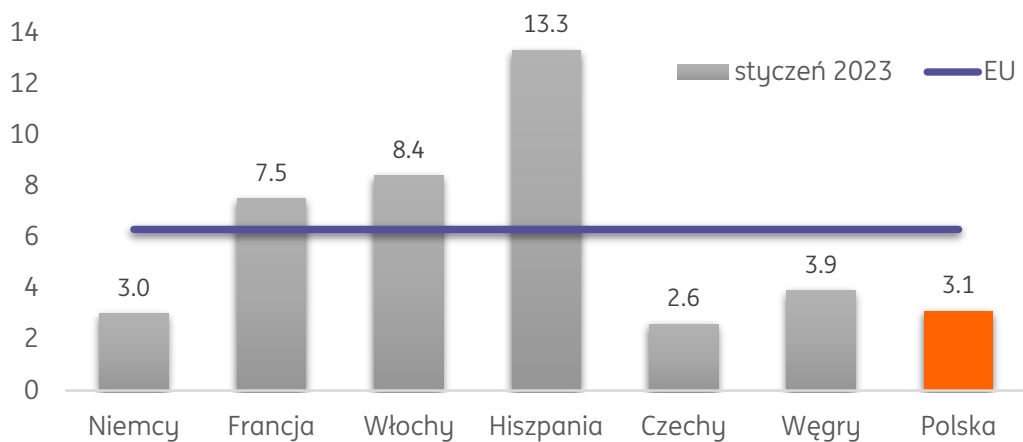


Odporność polskiego biznesu na wstrząsy: korzystny obraz makro

Wzrost PKB, w %



Stopa bezrobocia, w %



Źródło: Eurostat.

Dane makro za 2022 r. potwierdzają wielką odporność polskiej gospodarki na wstrząs wojenny.

- Wskaźniki aktywności gospodarczej w Polsce – szybki wzrost PKB i rekordowo niska stopa bezrobocia – świadczą o odporności gospodarki na wstrząsy.
- Niemniej jednak warto pamiętać, że w 2022 r. gospodarka polska weszła w mocno rozgrzanej koniunkturze, wspierana luźną polityką fiskalną i zerowymi stopami procentowymi. Zaczęła narastać presja inflacyjna, widoczna szczególnie w inflacji bazowej.

” Wzrost znaczenia naszego państwa na świecie trwa nieprzerwanie od 1989 roku; ma ono swoje lepsze i gorsze chwile, ale kierunek jest wyraźny. Wojna jedynie uwypukliła niektóre aspekty, z których nie zdawaliśmy sobie sprawy – to, jak zamożnym krajem jesteśmy, jak dobrą mamy infrastrukturę logistyczną (tak, będę chyba pierwszym Polakiem w historii, który napisze, że mamy bardzo dobre drogi – jeśli już są); to jak skłóceni zazwyczaj politycy potrafią zachować się przyzwoicie w momencie próby; to, że mamy profesjonalną armię itd.(...)

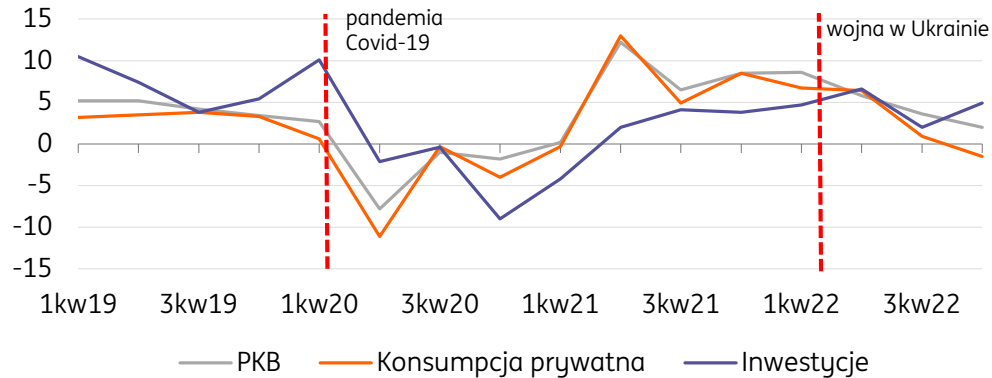
Europa już wygląda inaczej – **środek ciężkości przesunął się teraz z osi Paryż-Berlin do osi Berlin-Warszawa**. Wygrana Ukrainy sprawiłaby, że ten nowy układ zostanie z nami na dłużej.

Tomasz Szafarczyk,
członek zarządu, FoodWell (d. Bakalland)

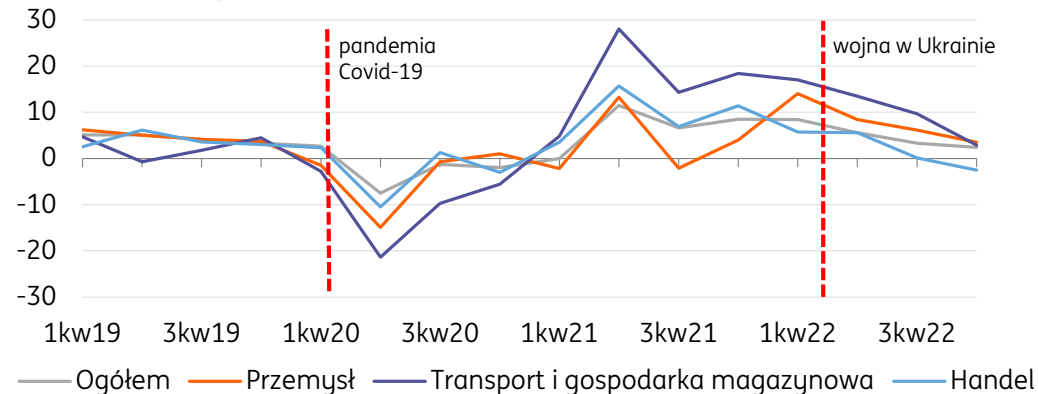


Coraz silniejsze osłabienie koniunktury w trakcie 2022 r. i duże rozbieżności sektorowe

PKB, konsumpcja, inwestycje zmiana w %, rok do roku



Wartość dodana w wybranych sektorach zmiana w %, rok do roku



Źródło: GUS.

Dane roczne za 2022 r. zaciemniają obraz koniunktury gospodarczej w trakcie roku i skutki wojny w Ukrainie.

- Spadek koniunktury gospodarczej w trakcie roku dobrze odzwierciedla kwartalne tempo wzrostu gospodarczego, które spadło z 8,6 % r/r w 1 kw. 2022 do 2,0 % w 4 kw. 2022. Odbiło się to przy stosunkowo wahałowej dynamice inwestycji (dołek w 3 kw. 2022, ale odbicie w 4 kw. 2022) i przy systematycznym spadku tempa wzrostu konsumpcji prywatnej, które w 4 kw. 2022 było ujemne i wyniosło -1,5 % r/r.
- Spadek konsumpcji prywatnej wynikał z erozji dochodów rozporządzalnych gospodarstw domowych, spowodowanej przyspieszeniem inflacji.
- Wojna nierównomiernie dotknęła sektory gospodarki.

” Na razie spadku popytu nie dostrzegamy. Mamy bardzo rozbudowane portfolio produktów (...). Nie oznacza to, że nie dostrzegamy groźby spadku popytu - z powodu utrzymującej się inflacji. Wiele osób może rezygnować z zakupów leków lub go ograniczać nawet kosztem zdrowia, bo "nie spina się" im budżet.

Sebastian Szymanek,
prezes zarządu, Polpharma

” Nasi klienci, którzy zajmują się zaopatrzeniem dużych, międzynarodowych sieci handlowych z branży choćby wewnątrzarskiej czy modowej mówią nam, że magazyny są pełne. Oznacza to, że bieżąca konsumpcja musiała spaść... W efekcie firmy te redukują zamówienia w Chinach - i to widać w logistyce.

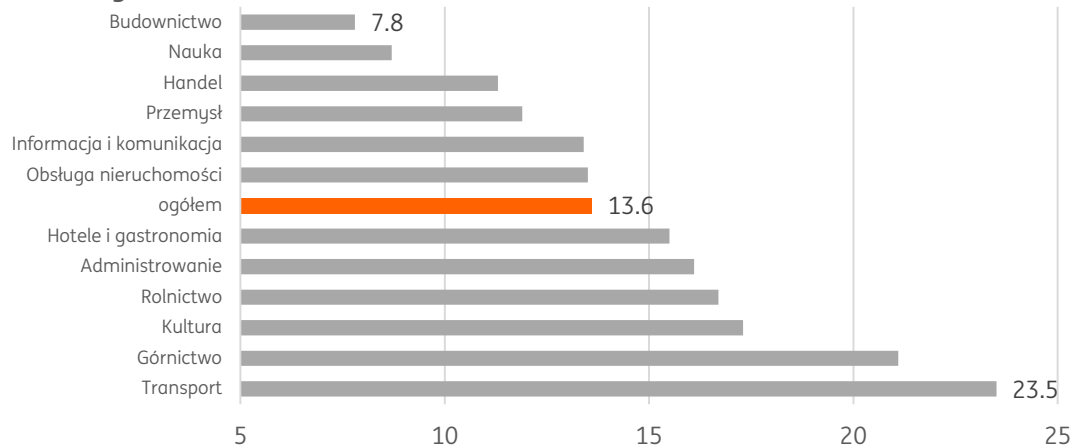
Grzegorz Bogacki,
prezes, CTL Logistics



Rozbieżności w aktywności między przemysłem i usługami oraz na poziomie branżowym

Wzrost płac, po sektorach

(r/r, luty 2023)



Źródło: Eurostat.

” Powiem przewrotnie: **zablokowanie eksportu czy nałożenie sankcji na Rosję trochę nawet nam, branży motoryzacyjnej pomogło** w wypadku półprzewodników, bo dostawy planowane wcześniej dla przemysłu w tym kraju mogły trafić na inne rynki...

Z drugiej strony: w czasie pandemii mieliśmy boom na elektronikę i sprzęt AGD, bo ludzie - nie mogąc podróżować czy wydawać na rozrywkę czy gastronomię w czasie wolnym - zwiększyli zakupy sprzętu elektronicznego. Obecnie ten trend wyhamował i producenci półprzewodników przychylniej patrzą na inne branże.

Paweł Cygan

dyrektor zarządzający, Kirchhoff Automotive Polska,

Już w pandemii pojawiło duże zróżnicowanie aktywności po sektorach, do dużego zróżnicowania płac w gospodarce doszło także w kontekście wojny.

- W czasie obostrzeń epidemicznych przemysł korzystał z podwyższonego popytu na dobra trwałego użytku (modernizacje, remonty i budowa mieszkań) i ograniczeń z dostępności do usług.
- Po zniesieniu obostrzeń popyt przesunął się ponownie na niedostępne wcześniej (czasowo) usługi, co prowadziło do ograniczenia popytu na dobra trwałe.

Wysoka inflacja również prowadzi do przesunięć i zniekształceń sektorowych:

- Wzrosła dyspersja cen między sektorami oraz wewnątrz sektorów (koszty monitorowania cen i dywersyfikacji dostawców). Rosnące ceny zachęcały do tworzenia (spekulacyjnych) zapasów. Doszło także do większego zróżnicowania płac i zysków między działami gospodarki. W 2023 r. wzrost presji płacowej nakręca dwie podwyżki płacy minimalnej.

” **A co do cen maszyn: raczej myślimy o podwyżkach, a nie o obniżkach.** Bo – z jednej strony – wiemy, co się dzieje w kwestii **energii** i jak wyglądają **łańcuchy** dostaw oraz wspomniane już przeze mnie podwyżki cen u naszych dostawców. Z drugiej strony: nawet jeśli te przesłanki zostałyby trochę przyhamowane, to trzeba wspomnieć chociażby o tym, że **dwukrotnie będziemy mieć do czynienia w tym roku ze wzrostem minimalnych płac** (raz już urosły, drugi raz zostaną podniesione od lipca). W zasadzie w naszym zakładzie nie ma osób otrzymujących płace minimalne, ale trzeba na przykład pamiętać, ile usług, z których korzystamy, opartych jest na płacy minimalnej. Sama inflacja powoduje też to, że koszty wynagrodzeń dla naszych pracowników muszą rosnąć.

Janusz Kaźmierowski

wiceprezes zarządu, Metal-Fach

A wooden floor with scattered colorful geometric blocks (triangles, squares, diamonds) and a small train of blocks (blue, red, red, yellow) in the upper right. The text is overlaid on the floor.

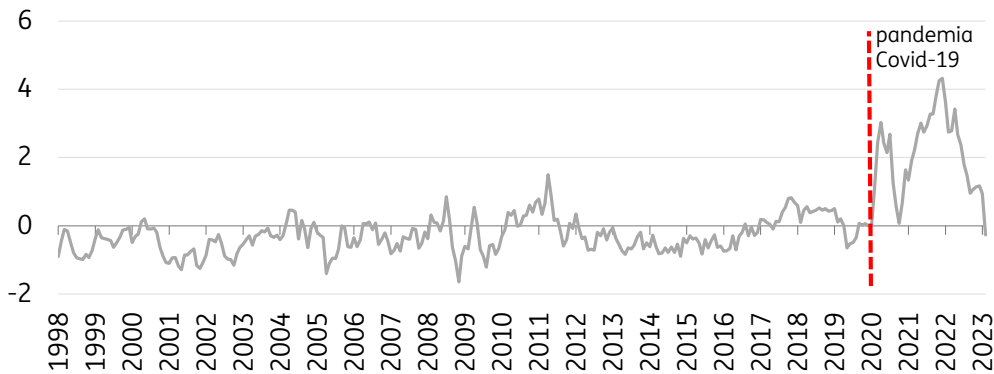
Powrót do normalności

w globalnych łańcuchach dostaw 2023 r.



Powrót do normalnego funkcjonowania łańcuchów dostaw na początku 2023 r.

Presja w globalnych łańcuchach dostaw, NY Fed odchylenie od średniej wieloletniej



Źródło: New York Fed <https://www.newyorkfed.org/research/policy/gscpi#/overview>. Wzrost indeksu oznacza pogorszenie funkcjonowania globalnych łańcuchów dostaw, spadek – poprawę.

” Widać powolną poprawę w zaopatrzeniu w substancje czynne, trudno jednak przewidzieć, jaki wpływ na gospodarkę będą miały kolejne fale covidowe w Chinach.

Sebastian Szymanek,
prezes zarządu, Polpharma

” [W branży AGD] obserwujemy spadek popytu w całej Europie. Musimy jednak pamiętać, że rok 2022 był „nadzwyczajnym” i zakupy klientów nie odpowiadały rzeczywistym wieloletnim potrzebom. Teraz widać **odreagowania** - i zapewne rok 2023 będzie rokiem powrotu do normalności z lat 2019-2020.

Robert Stobiński
członek zarządu, Amica

Na początku 2023 r. działanie globalnych łańcuchów dostaw wróciło do normalności sprzed pandemii i wojny.

- Według nowojorskiego Fed (Bank Rezerwy Federalnej) na początku 2023 r. indeks presji w globalnych łańcuchach dostaw spadł poniżej średniej wieloletniej, do poziomu notowanego ostatnio przed pandemią - latem 2019 roku. Jeszcze rok wcześniej indeks ten osiągnął historyczne maksimum. Obejmuje on m.in. koszty frachtu i transportu lotniczego, składowe wskaźników PMI i ISM opisujące opóźnienia w dostawach, skorygowane o efekty popytowe dla siedmiu rynków: USA, strefy euro, Wielkiej Brytanii, Chin, Japonii, Korei Południowej i Tajwanu.
- Normalizacji indeksu służyło (praktycznie) zniesienie restrykcji pandemicznych w Chinach i odejście od promowanej przez władze chińskie polityki Zero-Covid.
- Na przełomie 2022/23 r. większość składowych tego indeksu miała pozytywny wpływ na jego wartość, tzn. obniżały one poziom presji w łańcuchach dostaw. W ostatniej aktualizacji ekonomiści Fed wskazali w szczególności na poprawę czasu dostaw w strefie euro.
- Napięcia w łańcuchach dostaw spadały w trakcie 2022 r., co odczuła m.in. branża samochodowa, cierpiąca wcześniej na niedobory czipów.

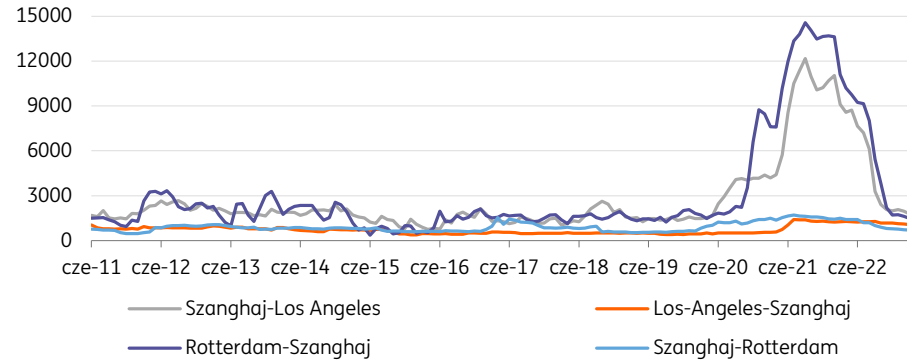
” Jednakże większość włoskich firm ulokowanych w Polsce poradziła sobie dobrze w zarówno w dobie światowej epidemii jak i wojny w Ukrainie. **Firmy dopasowywały się** jednak do nowych warunków, zmieniając dostawców. (...) Kolejnym wstrząsem stał się wybuch wojny, który wywołał oczywiście wiele niepokoju wśród przedsiębiorców.

Elisabetta Caprino
dyrektorka zarządająca, Włoska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce



Powrót do stawek frachtu morskiego sprzed pandemii, praktyki jednak trochę inne

Ceny frachtu morskiego, US\$ / kontener



Źródło: Bloomberg. Kontener 40 stóp.

” W pewnych branżach ładunki nadawane z Europy Środkowo-Wschodniej do Europy Zachodniej wzrosły nawet do 20 proc. Oznacza to, że towary te są produkowane w naszym regionie, a nie sprowadzane np. z Chin, czyli wskazuje pośrednio, że niektórzy nasi kontrahenci wdrożyli już proces nearshoringu.

Magdalena Szaroleta

dyrektor handlowa, Raben Transport

” Trzeba mieć magazyny i ponosić koszty ich utrzymania. W przeciwnym razie będzie można łatwo paść ofiarą problemów z dostawami, jak to było w przypadku przemysłu samochodowego, który - z powodu braku czipów - musiał zatrzymać produkcję lub produkować auta „na plac”. Moim zdaniem lepiej się zabezpieczyć i być gotowym na następny covid albo coś jeszcze gorszego.

Grzegorz Bogacki,
prezes, CTL Logistics

Stawki frachtu morskiego wróciły do poziomów sprzed pandemii, ale to nie znaczy, że firmy wrócą do dawnych praktyk.

- Motywy przecznościowe w firmach przemawiają za utrzymywaniem wyższego poziomu zapasów niż w czasach przed pandemią i wojną w Ukrainie.
- Stawki frachtu w ograniczony sposób przekładały się na podbicie inflacji produkcyjnej i konsumenckiej. Wpływ wystrzału cen frachtów morskich na jednostkowe ceny towarów był proinflacyjny, ale ograniczony. Przykładowo: LPP twierdziło, że stawki wzrosły z 1 zł do 5 zł na koszulę.
- Według badań NBP - raport o inflacji z lipca 2022 r. - zaburzenia w łańcuchach dostaw odpowiadały za około 1/3 wzrostu inflacji producenta (PPI) i konsumenta (CPI).
- Ograniczony wpływ na inflację w Polsce w czasie wysokich wzrostów w 2022 r. jednocześnie oznacza umiarkowany wpływ na dezinflację w roku 2023.

” Nadal utrzymuje się też bardzo wiele innych ryzyk. **Rosnąca inflacja, a wraz z nią koszt kapitału pracującego,** będą wpływać na decyzje o obniżaniu poziomu zapasów i powolnym powrocie do procesów just-in-time. I takie właśnie plany mamy na rok 2023. Zmniejszenie kapitału pracującego oraz rewizję wszystkich zapasów bezpiecznych - zarówno surowców, jak i wyrobów gotowych - do poziomu, jak przed pandemią.

Sebastian Szymanek,
prezes zarządu, Polpharma



Firmy trwale zmieniły swoje praktyki zakupowe: multi-sourcing

Choć funkcjonowanie globalnych łańcuchów dostaw wróciło do poziomów sprzed pandemii, to jednak firmy zmieniły swoje niektóre praktyki.

- W celu zwiększenia bezpieczeństwa dostaw firmy doprowadziły do dywersyfikacji dostawców i w miejsce jednego czy dwóch zaufanych dostawców pojawiła się ich większa liczba, na której można polegać w sytuacji kryzysowej (multi-sourcing w miejsce double lub single sourcingu).
- Firmy działające w Polsce zrobiły dobry użytek z kryzysu i przeprowadziły wiele zmian oddolnych, służących poprawie elastyczności i efektywności, inwestowały w umiejętności swoich pracowników, przyspieszyły procesy cyfryzacji i automatyzacji.

” Firmy stały się bardziej ostrożne. Ale nie klasyfikowałbym tego jako ogólnego odwrócenia się od zasady just-in-time. Chodzi raczej o **budowanie "drugich filarów" w łańcuchach dostaw** i - tam gdzie ma to sens - przestawienie się na partnerów w regionalnym sąsiedztwie.

To, czy decyzje i procesy firmowe są trwale dostosowane do realiów, zależy często od otoczenia rynkowego i **branży**. Z całą pewnością możemy założyć, że przedsiębiorstwa dostosowują się w kwestii **zaopatrzenia w energię i logistyki**.(...)

Nie można generalnie powiedzieć, że niemieckie firmy odwracają się od Chin. Wręcz przeciwnie - inwestycje w Państwie Środka nadal są realizowane. **Zwiększyła się jednak świadomość tworzenia alternatyw**, o czym świadczą wzrost projektów lokalizacyjnych w naszej Izbie.

Lars Gutheil

prezes, Polsko-Niemiecka Izba Handlowa (AHK Polska)

” Dywersyfikacja łańcucha dostaw, w tym **multisourcing** (polityka zakupowa, zakładająca utrzymywanie relacji biznesowych i zaopatrywanie się u więcej niż jednego dostawcy dóbr czy usług – przyp. red.) jest coraz powszechniejszą strategią wzmocnienia odporności na nieprzewidywalne turbulencje.

Agnieszka Zielińska

dyrektor zarządzająca, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza (SPCC)

” Dotychczas to kontrahenci przychodzili do nas z ofertą i zachęcali do współpracy; teraz to my musieliśmy zacząć szukać nowych partnerów biznesowych. Choć zasada posiadania alternatywnych dostawców zawsze u nas obowiązywała, to pandemia sprawiła, że potrzebowaliśmy nie jednego, ale kilku rezerwowych opcji. **Double sourcing** już nie wystarczał, musieliśmy przejść na **multisourcing** (pobieranie produktu od wielu podmiotów; double sourcing to jego rodzaj).

Podobnie jak zdecydowana większość firm, postawiliśmy na **budowanie zapasów**. Nie mieliśmy wyboru i musieliśmy je podwoić. Wiązało się to z dodatkowymi obciążeniami dla firmy, niemniej takie posunięcie było konieczne, by zabezpieczyć produkcję. Położyliśmy także jeszcze większy nacisk na **współpracę z dostawcami**.

Myślę jednak, że **nawet jeśli wrócimy do just in-time, to będzie to inny system niż dotychczas**. Ostatnie trzy lata sporo nas nauczyły, jeśli chodzi o zarządzanie ryzykiem. Nasz zespół zakupowy podwoił liczebność, co pokazuje, z jaką liczbą wyzwań mierzy się na co dzień. Sądzę też, że nie ma jednej, skutecznej strategii. Być może część firm wróci do just in-time, niektóre zostaną przy just-in-case, a jeszcze inne połączą obie strategię.

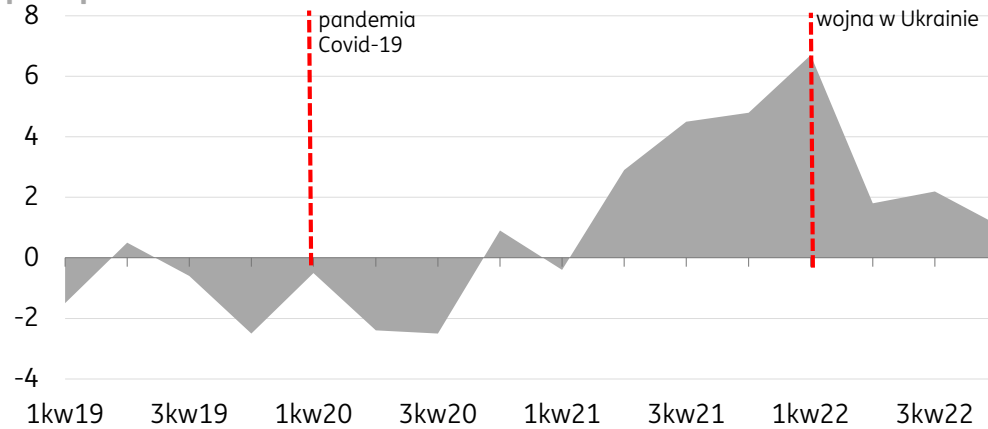
Wojciech Marcinkowski,

członek zarządu, ZPUE



Powrót do zamówień just-in-time, z pewnymi wyjątkami i przy specyfice sektorowej

Przyrost zapasów, wkład do wzrostu PKB, pkt. proc.



Źródło: GUS.

” Polityka zapasów w naszej firmie niewątpliwie uległa zmianie. W czasach niepewności postanowiliśmy wyprodukować jednomiesięczny zapas podstawowych asortymentów i wyprzedawać go stopniowo do końca 2024 roku. W dobie szoków podażowo-popytowych strategia just-in-time nie działa.

Wiktor Daniłowski,
kierownik zespołu finansów, Makarony Polskie

” My w zasadzie wciąż pracujemy w systemie just-in-time. Już kilka lat temu dywersyfikowaliśmy dostawców i redukowaliśmy magazyny. W naszym przypadku system just-in-time wciąż się sprawdza.

Adam Krępa, prezes
prezes, Federal-Mogul Gorzyce

Zaburzenia w czasie pandemii i wojny są lekcją dla firm na normalne czasy.

- W warunkach surowych obostrzeń pandemicznych, rok 2020 był czasem topniejących zapasów. Dane o zapasach w rachunkach narodowych sugerują, że firmy zaczęły gromadzić podwyższone zapasy od początku 2021 r. i kontynuowały ten proces w roku 2022, choć na mniejszą skalę. W lokalnym maksimum w 1 kw. 22 przyrost zapasów odpowiadał za ponad 6 pp wzrostu PKB.
- Normalizacja w łańcuchach dostaw w roku 2023 sugeruje spadek przyrostu zapasów.

” Staramy się optymalizować poziom zapasów poprzez wykorzystanie narzędzi IT... Z pewnością zaburzenia w łańcuchu dostaw miały wpływ na przejściowy wzrost zapasów, ale na koniec 2022 wróciliśmy już do poziomów z okresu sprzed pandemii. Nie obserwujemy dziś zmiany struktury zapasów, widzimy natomiast zwiększającą się dywersyfikację geograficzną dostawców komponentów.

Robert Stobiński
członek zarządu, Amica

” Firma musiała odrobić lekcję z upłynniania zapasów, które zostały po zamknięciu tak ważnych dla niej rynków. Dlatego nadrzędnym celem na ten rok jest zwiększenie rotacji towarem. Zapasy to nie tylko nadmierne powierzchnie magazynowe, ale także zamrożony kapitał (...). Zostaliśmy zmuszeni do zmian w naszych systemach, pozakładania dodatkowych buforów czasowych na założone czasy transportu, przez co strategia łańcucha dostaw bardziej przypominała model just-in-case niż just-in-time.

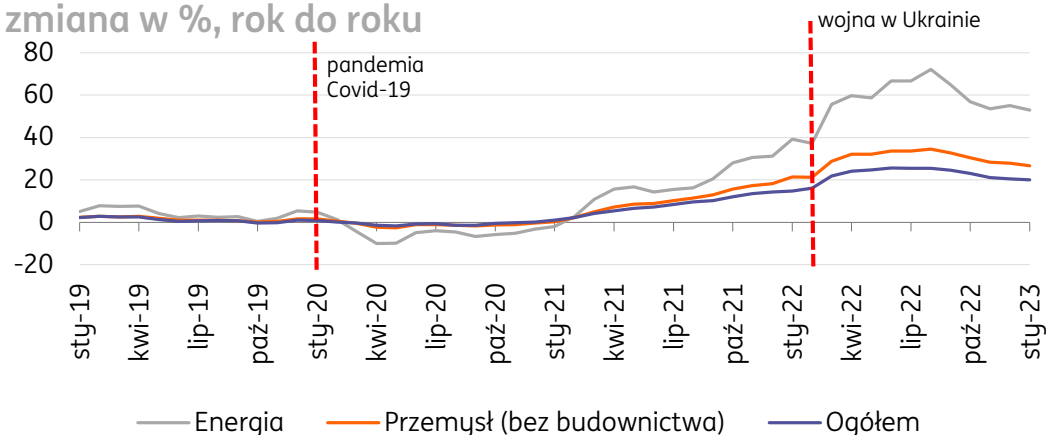
Sebastian Sołtys
wiceprezes, LPP Logistics



Przyśpieszająca inflacja dodatkowym uzasadnieniem dla gromadzenia zapasów w roku 2022

Inflacja producenta PPI i składowe

zmiana w %, rok do roku



Źródło: Eurostat.

Gromadzenie nadwyżkowych zapasów uzasadniała przyśpieszająca inflacja.

- W gospodarce zapasami, po zamówieniach just-in-case (opłacalnych przy przyśpieszającej inflacji), nie nastąpił powrót do just-in-time, choć branże mają swoją specyfikę (np. w automotive just-in-time są naturalne).
- W świetle szalejących cen energii czy metali na rynkach światowych robienie zapasów surowców było uzasadnione ekonomicznie, oczywiście przy założeniu, że towary mogły być magazynowane, a firmy dysponowały powierzchniami magazynowymi. Niektóre firmy robiły to z powodów spekulacyjnych.
- Podobnie jak na innych rynkach, wzrost zapotrzebowania na magazyny z czasem przełożył się na wzrost stawek magazynowych. Był to trend europejski, zawężała się jednak dysproporcja między stawkami europejskimi i polskimi.



Nagły wzrost cen materiałów wziął się z czystej spekulacji. Kiedy rynek się ustabilizował, półprodukty i komponenty zaczęły znowu do nas płynąć, ale my mieliśmy już odczuwalne opóźnienia w produkcji pojazdów. Nawet duzi gracze, z zakładami produkcyjnymi rozsiyanymi po świecie, nie dostarczali nam komponentów - z tego samego powodu.

Tomasz Prejs
prezes zarządu, Stadler Polska



Ważną umiejętnością okazało się także to, **jak potrafimy poruszać się** po rynku elektroniki, na którym operują dealerzy i brokerzy potrzebnych podzespołów. Okazywało się, że niektóre firmy zrobiły sobie zapas strategicznie ważnych dla nas komponentów - po to, by odsprzedać je z zyskiem (...).

Na pewno powrócimy do podejścia just-in-time, bo nikt nie ma takich zasobów, żeby nagle zacząć magazynować komponenty na rok do przodu. Druga sprawa: wyroby w elektronice i motoryzacji tak często się zmieniają, że magazynowanie komponentów byłoby zbyt ryzykowne - po pewnym czasie mogłyby się okazać nieprzydatne do produkcji. Powrót do just-in-time wydaje się nieunikniony, bo jest naturalny.

Krzysztof Gablankowski,
dyrektor, Zakład Elektroniki ZF Automotive Systems Poland Częstochowa



Polityka cenowa i marże handlowe w czasie dekonjunkury

Ani podwyżki wcześniej ani obniżki cen dziś nie są w firmach procesem automatycznym.

- Firmy wstrzymywały się z proporcjonalnymi podwyżkami cen własnych towarów i usług w okresie wstrząsów podażowych (niepewność), a to oznacza, że mają mniejsze pole do redukcji marż obecnie.
- Producenci sugerują, że większą przestrzeń do redukcji marż mają dystrybutorzy.

” Marże producentów oraz sieci handlowych łatwo sprawdzić po dostępnych raportach finansowych jednych i drugich podmiotów. My, jako producenci nie mamy obecnie przestrzeni do obniżenia marż; jak możemy to zrobić, jeżeli większość z nas ma zysk netto w okolicy błędu statystycznego? Jeżeli gdzieś w łańcuchu wartości dodanej znajduje się „tłuszczek”, to nie szukałbym go u producentów.

Tomasz Szafarczyk,
członek zarządu, FoodWell (d. Bakalland)

” Drugi szok to szalejąca inflacja oraz niepewność przyszłej kondycji finansowej konsumentów. To z kolei spowodowało, że zaczęli oni rzadziej robić zakupy, rzadziej sięgać po piwo. Konsumpcja piwa per capita spadła ze 100 l na osobę przed pandemią do 92 l obecnie. Wysokie koszty działalności wywołują konieczność podwyżek cen, a piwo jest akurat wysoce elastycznym cenowo produktem, co dodatkowo hamuje wzrost popytu(...)

Obecne podwyżki cen nie są wystarczające do zrównoważenia „inflacji produkcyjnej”. Ceny będą zatem nadal rosnąć.

Magdalena Brzezińska,
dyrektor ds. korporacyjnych, Grupa Żywiec

” Wzrost cen komponentów, energii oraz kosztów pracy uniemożliwia obniżenie cen - mimo malejącego popytu. **Wyższe ceny pozostaną z nami już w dłuższej perspektywie.**

Robert Stobiński
członek zarządu, Amica

” Nie widzę pola do wzrostu cen, a **marże handlowe na pewno ulegną obniżeniu** - chociażby z uwagi na inflację oraz widoczne wyhamowanie rynku budowlanego, m.in. deweloperskiego, na którym obserwujemy spadek nowych inwestycji do 70 proc. Podobny spadek dotyczy dróg samorządowych.

Ewelina Karp-Kręglicka,
dyrektor biura zakupów, Budimex

” Na bieżąco analizujemy ryzyka biznesowe, w tym **perspektywę konsumpcji w warunkach wysokiej inflacji w całej Europie**, bo to ma bezpośrednie przełożenie na perspektywę popytu na transport (...).

W transporcie od wielu lat marże utrzymywały się na niskim poziomie kilku procent. Jeżeli przewoźnik ma spełniać oczekiwania klientów, realizować w terminie dostawy, mieć wysokiej jakości flotę pojazdów oraz odpowiednią liczbę kierowców, to w warunkach wzrostu kosztów i występujących zakłóceń **nie ma możliwości obniżania cen**. Koszty dodatkowo zwiększają obowiązki spełniania przez transport norm ekologicznych.

Magdalena Szaroleta
dyrektor handlowa, Raben Transport

A man in a blue suit and tie is talking on a mobile phone. He is carrying a pink pizza box, two coffee cups, and a green drink with a straw. The background is a blurred city street at night.

Badanie jakościowe

ING Bank Śląskiego i EEC – wywiady z firmami



Zakres badania. Ramowy kwestionariusz do rozmów

Zakres badania o łańcuchach dostaw 2023 r.

- Badanie jakościowe ING Banku Śląskiego i Europejskiego Kongresu Gospodarczego (EEC) polegało na przeprowadzeniu wywiadów z przedstawicielami 20 firm działających w Polsce oraz szefami 3 izb handlowych w Polsce (niemieckiej, skandynawskiej i włoskiej). Wywiady przeprowadzili dziennikarze portalu WNP.PL w okresie styczeń-marzec 2023 roku.
- Nasze badanie jest aktualizacją badania z ub. r. podsumowanego raportem *Polska w globalnych łańcuchach dostaw w czasie pandemii i wojny*.
- Kilka wywiadów (m.in.. Port Gdańsk, Polpharma) przeprowadziliśmy z tymi samymi osobami, co umożliwia porównanie dramatycznej i niepewnej sytuacji sprzed roku i ze względnie znormalizowaną – pomimo trwającej wciąż wojny w Ukrainie - sytuacją zewnętrzną dla polskiego biznesu na początku b.r.
- Obok lepszego zrozumienia skutków szoków zewnętrznych dla polskiej gospodarki, celem badania w tym roku było rozpoznanie szans dla Polski wynikających z ograniczania offshoringu firm międzynarodowych na rzecz nearshoringu, czyli skracania globalnych łańcuchów dostaw i większej koncentracji na rynkach lokalnych czy regionach gospodarczo zintegrowanych, takich jak Unia Europejska.

Ramowy zestaw pytań dotyczył następujących kwestii:

1. Co się stało w łańcuchach dostaw w ostatnich 12 miesiącach;
2. Jaka była reakcja firmy, w szczególności gospodarowanie zapasami;
3. Ocena wsparcia rządowego;
4. Ocena trwałości zmian w handlu zagranicznym;
5. Praktyki cenowe firm w kontekście osłabienia koniunktury;
6. Nowe rynki eksportowe;
7. Perspektywy na nearshoring: aktywność firm zachodnich w Polsce;
8. Inwestycje zagraniczne polskich firm;
9. Wymogi ESG w łańcuchach dostaw.



Przekrój firm uczestniczących w badaniu (20 firm, 3 izby handlowe)

Zróżnicowana grupa rozmówców:

- W badaniu wzięli udział przedstawiciele firm przetwórstwa przemysłowego oraz firm logistycznych i transportowych. Były to osoby pełniące funkcje kierownicze w firmach.

Branże przetwórstwa przemysłowego:

- Automotive**
 - [Federal-Mogul Gorzyce](#), Adam Krępa, prezes
 - [Kirchhoff Automotive Polska](#), Paweł Cygan, dyrektor zarządzający
 - [ZF Automotive Systems Poland Częstochowa](#), Krzysztof Gablankowski, dyrektor
- Maszyny i urządzenia**
 - [Amica](#), Robert Stobiński, członek zarządu
 - [Bizon](#), Piotr Komierowski, założyciel firmy
 - [Metal-Fach](#), Janusz Kaźmierowski, wiceprezes zarządu
 - [Stadler Polska](#), Tomasz Prejs, prezes zarządu
 - [ZPUE](#), Wojciech Marcinkowski, członek zarządu
- Farmaceutyczna**
 - [Polpharma](#), Sebastian Szymanek, prezes zarządu
- Odzieżowa**
 - [LPP Logistics](#), Sebastian Sołtys, wiceprezes
- Spożywcza**
 - [FoodWell](#) (d. Bakalland), Tomasz Szafarczyk, członek zarządu
 - [Grupa Żywiec](#), Magdalena Brzezińska, dyrektor ds. korporacyjnych
 - [Makarony Polskie](#), Wiktor Daniłowski, kierownik zespołu finansów

Branża budowlana

- [Budimex](#), Ewelina Karp-Kręglicka, dyrektor biura zakupów.

Firmy TSL (transport, spedycja, logistyka)

- [CTL Logistics](#), Grzegorz Bogacki, prezes
- [PKP Cargo](#), Dariusz Szeliga, prezes
- [Port Gdańsk](#), Sławomir Michalewski, wiceprezes
- [Raben Transport](#), Magdalena Szaroleta, dyrektor handlowa
- [Rohlig Suus Logistics](#), Andrzej Kozłowski, członek zarządu.

Firma wydobywania węgla

- [Bumech](#), Marcin Sutkowski, prezes zarządu

Zagraniczne izby handlowe działające w Polsce:

- [Polsko-Niemiecka Izba Handlowa](#) (AHK Polska), Lars Gutheil, prezes.
- [Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza](#) (SPCC), Agnieszka Zielińska, dyrektor zarządzająca
- [Włoska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce](#), Elisabetta Caprino, dyrektor zarządzająca.

Nearshoring - szanse globalne dla Polski



DREAM DESTINATIONS

- Canada
- Scandinavia
- Thailand, Myanmar, India
- Amsterdam
- USA - wealthy
- Germany
- Estonia
- Monaco
- Iceland
- Australia

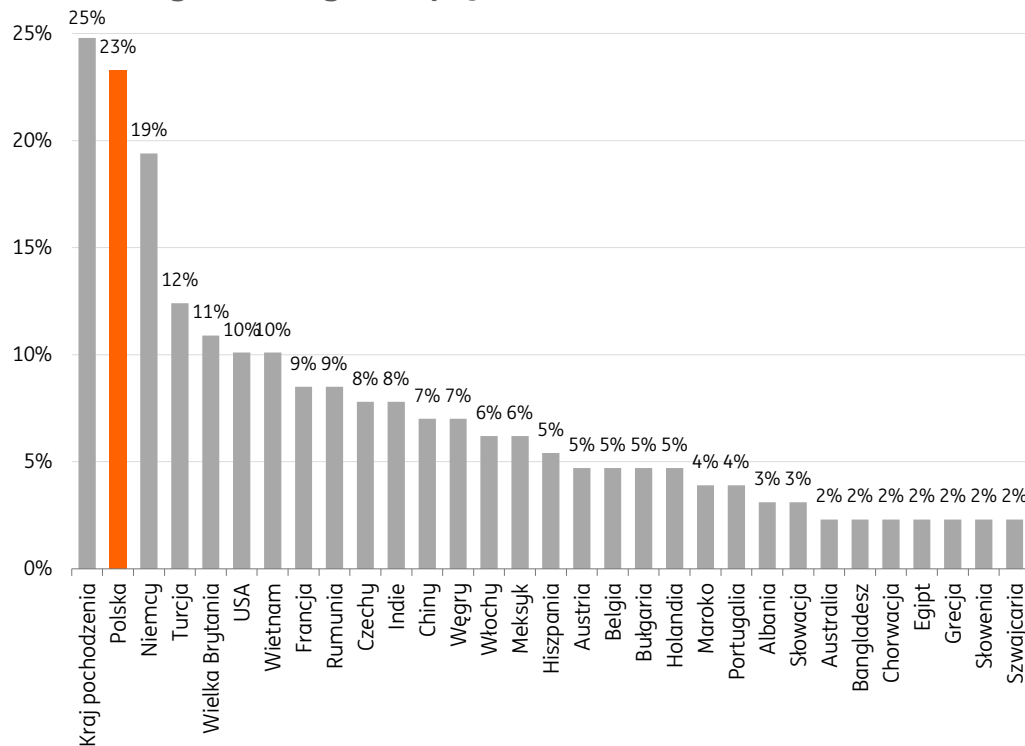
• The rest of the world!

My home
LONDON



Nearshoring – szanse dla Polski przy przenoszeniu aktywności firm globalnych

Deklarowane lokalizacje przeniesienia zaopatrzenia lub działalności firm europejskich (N=210, tylko firmy europejskie)



Źródło: Alex Hadwick (red.), Reuters Events, Supply Chain white paper in partnership with Maersk, Supply Chain: A generational shift in sourcing strategy A global and European deep dive into near-sourcing, nearshoring and reshoring in the post-pandemic world, październik 2022.

Polska jako popularna lokalizacja dla przeniesienia zaopatrzenia lub biznesu bliżej rynków zbytu (nearshoring).

- W „innej normalności”, szybko pojawiło się pytanie, czy i jak polski biznes mógłby skorzystać z większych zamówień czy inwestycji firm międzynarodowych - w sytuacji lepszej wyceny ryzyk dostaw z dalekiego (Chiny) lub agresywnego (Rosja) kraju.
- Deklaracje firm międzynarodowych (ubiegłoroczny raport Reuters Events) są bardzo obiecujące – Polska jest wskazywana jako lokalizacja nr 1 dla firm europejskich przy decyzjach o przeniesieniu do innego kraju - innego niż kraj pochodzenia.
- Deklaracje firm w naszym badaniu sugerują, że nearshoring będzie stopniowym procesem, już realizuje się przez dywersyfikację dostawców, w perspektywie średnio- czy długo-terminowej można liczyć na wzrost inwestycji zagranicznych.
- Polska i kraje regionu mogą również skorzystać na wzroście protekcyjności w USA i na inwestycjach firm amerykańskich w zaprzyjaźnionych krajach (friendshoring).

” **Koszt produkcji, koszt i czas transportu** czy wynikająca z tego mniejsza elastyczność w reagowaniu na zmiany - np. w modzie czy popycie - to zmienne, które skłaniają firmy do rozważania nearshoringu. W przypadku największych firm mamy do czynienia **może nie z całkowitym przeniesieniem produkcji do Europy**, lecz ze wspomnianą już dywersyfikacją łańcucha dostaw.

Agnieszka Zielińska

dyrektor zarządzająca, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza (SPCC)



Widać potencjał do nearshoringu: najpierw szanse na zamówienia, potem inwestycje

W opiniach polskich firm nearshoring już dzieje się (dywersyfikacja), ale istotny jest jego wymiar sektorowy.

- Przenoszenie aktywności firm globalnych bliżej swoich rynków zbytu w pierwszej fazie polega na wspomnianej wcześniej dywersyfikacji dostawców, a nie całkowitej rezygnacji z dotychczasowych dostawców.
- Na osnowie zaburzeń w czasie pandemii i wojny, firmy dokonują ponownej estymacji ryzyk. Niedoceniane wcześniej ryzyka dostaw do Europy Zachodniej czy USA z dalekich Chin czy z agresywnej Rosji skłaniają firmy do poszukiwania nowych dostawców czy miejsc na nowe inwestycje. Polska ma sporo do zaoferowania, także w ramach specjalnych stref ekonomicznych.
- Zaangażowanie na rynku polskim dla europejskich przedsiębiorstw może stanowić przyczółek do dalszych inwestycji firm europejskich na Ukrainie.
- Pytanie o nearshoring ma również istotny wymiar sektorowy: większe szanse w branżach high-tech (automotive, produkcja maszyn) i logistyka, mniejsze w przemyśle lekkim (odzież, obuwie) i branżach energochłonnych - ze względu na przewagi kosztowe Azji i drogą energię w Europie. To stwarza także szansę na awans polskich firm w drabinie globalnych łańcuchów wartości.

” W ostatnich latach **nasz kraj stał się prawdziwym hubem logistycznym** Europy. Sprzyja nam nie tylko centralne położenie w Europie, ale też porty morskie, które się rozbudowują, a także inne inwestycje, choćby drogowe. Posiadamy w Polsce blisko 30 mln m² powierzchni magazynowej, co stanowi ponad połowę całej powierzchni magazynowej dostępnej w Europie Środkowej.

Sebastian Sołtys
wiceprezes, LPP Logistics

” Według nas nearshoring należy rozumieć dziś przede wszystkim jako **zwiększenie dywersyfikacji źródeł dostaw**, czyli nie polega się w niemal stu procentach na Chinach, ale znajduje się dostawców bliżej swoich rynków zbytu. Jeżeli firma w Europie odbierała wcześniej 80 proc. wolumenu z Chin, a 20 z Turcji, to teraz z Chin odbiera na przykład 65 proc., a z Turcji - już 35 proc.

W grę wchodzi także **relokacja fabryk, ale to długotrwałe procesy**. Zresztą inwestycje poczynione w Azji w wielu przypadkach jeszcze się nie zwróciły. I dopóki to się nie stanie, dopóty nadal będą tam działać. Część dużych firm podjęła już jednakże decyzję w sprawie relokacji, ale na finalny efekt trzeba czekać dwa, trzy lata.

Andrzej Kozłowski

Rohlig Suus Logistics, członek zarządu

” Zakłady produkcyjne w Polsce mają **wysokie notowania wśród menedżerów wielu międzynarodowych firm i korporacji**. To stan, który utrzymuje się od lat i może być argumentem za lokowaniem tu nowej produkcji lub nowych zakładów.

Adam Krępa, prezes

prezes, Federal-Mogul Gorzyce

” Włoskie firmy starają się rozeznac w nowych warunkach. **Polska pozostaje rynkiem perspektywowym**: np. firma Stellantis poszerzyła produkcję - montowany jest tu nowy model Jeepa Avengersa z napędem elektrycznym. Polska to jest bardzo ciekawy i strategiczny rynek dla inwestorów z Włoch - ze względu na duże możliwości inwestycyjne (także dzięki środkom europejskim, które wykorzystano m.in. na budowę infrastruktury). W Polsce zbudowano **też specjalne strefy ekonomiczne**.

Elisabetta Caprino

dyrektorka zarządzająca, Włoska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce



Wojna na Ukrainie jako ryzyko i szansa dla Polski

Wojna w Ukrainie stanowi jednocześnie ryzyko i szansę dla Polski.

- Po rozpoczęciu rosyjskiej agresji na Ukrainę ujawniły się głównie ryzyka dla Polski jako kraju przyfrontowego, ale większe zainteresowanie naszym krajem i jego rola polityczna w wojnie na Ukrainie może stwarzać szanse na inwestycje zagraniczne.
- Gościnność Polaków w przyjęciu uchodźców z Ukrainy jest podziwiana na świecie. Część z nich podjęła pracę w Polsce i może zostać na dłużej.
- Duże znaczenie dla zaangażowania w Polsce jako pomostu do aktywności w Ukrainie będzie miał dalszy przebieg wojny rosyjsko-ukraińskiej i sytuacja geopolityczna, w tym głównie ewentualna pomoc wojskowa Chin dla Rosji.

” **Wszystko zależy od tego, jak ukształtuje się globalna polityka.** Bo jeśli by zrealizowały się wariant, że Chiny mocno sprzymierzą się z Rosją, a sojusz krajów demokratycznych stanąłby naprzeciw i zaczął nakładać sankcje na Chiny, to świat się wywróci do góry nogami... Wtedy byłaby może szansa powrotu – z dalekiej Azji – do większej produkcji w Europie, ale to byłaby operacja obliczona na lata. I na pewno mielibyśmy swego rodzaju „odcięcie” od różnego rodzaju dóbr, na które stać teraz bardzo dużo ludzi, bo jednak rynki azjatyckie spowodowały, że światowa konsumpcja znacząco wzrosła (produkcja tam była dużo tańsza).

W układzie, w którym Chiny będą współpracowały ze światem demokratycznym, Unią Europejską i nic się nie zmieni w stosunkach międzynarodowych (nie będą nałożone żadne sankcje), raczej nie widzę powodu, aby produkcja na masową skalę z Chin przenosiła się tutaj – do Europy i Polski.

Janusz Kaźmierowski
wiceprezes zarządu, Metal-Fach

” W pewnym sensie wojna na Ukrainie w pozytywny sposób na nas wpływa – pojawiła się **spora grupa dobrych pracowników z Ukrainy**, z którymi łatwo nam się porozumiewać.

Krzysztof Gablankowski,
dyrektor, Zakład Elektroniki ZF Automotive Systems Poland Częstochowa

” Jest tutaj jednak pewien haczyk – słowo „jeżeli”. **Jeżeli Ukraina zwycięży** w wojnie z Rosją, to - w mojej opinii - Polska jako kraj, a w szczególności nasz biznes, będzie jednym z największych wygranych nowej światowej układanki ekonomicznej, finansowej i politycznej. Europa już wygląda inaczej – **środek ciężkości przesunął się teraz z osi Paryż-Berlin do osi Berlin-Warszawa**. Wygrana Ukrainy sprawiłaby, że ten nowy układ zostanie z nami na dłużej.

Tomasz Szafarczyk,
członek zarządu, FoodWell (d. Bakalland)

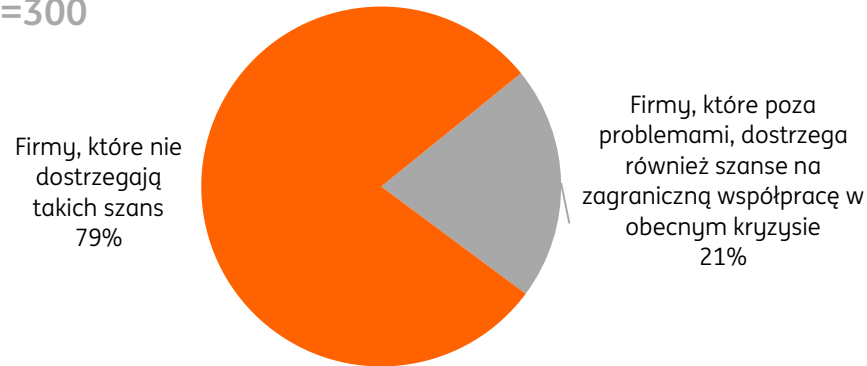
” **Koszty magazynowania poszły wysoko w górę** w całej Europie, a różnica między polskim rynkiem, a innymi rynkami europejskimi znacząco zmalała. Z drugiej strony widzimy nadal zainteresowanie nowych klientów, którzy trafiają na polski rynek. Być może już nie w takiej skali jak kiedyś, ale **część klientów nadal przenosi do Polski** swe centra dystrybucyjne i logistyczne. Są firmy, które otwierają w Polsce centra logistyczne ukierunkowane tylko na rynek ukraiński i mołdawski.

Andrzej Kozłowski
Rohlig Suus Logistics, członek zarządu

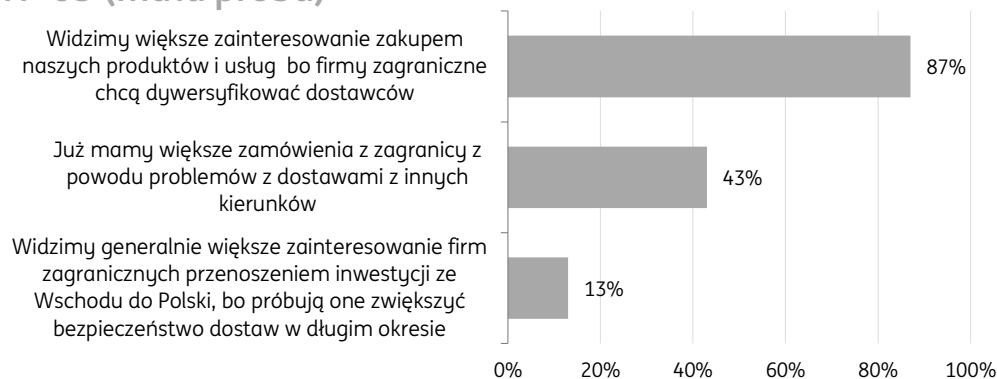


Większe firmy wydają bardziej przekonane do nearshoringu niż MŚP

Czy firmy MŚP widzą szansę na większą współpracę zagraniczną w obecnym kryzysie w %, N=300



Jeśli TAK, to jakie szanse? N=63 (mała próba)



Tylko 20 % MŚP widzi szanse na większą kooperację zagraniczną w kontekście wojny w Ukrainie.

- Z naszego niedawnego badania ilościowego w segmencie MŚP wynika, że tylko co piąta firma widzi dla siebie szanse wynikające z wojny. W próbie MŚP, częściej są to duże firmy i firmy przemysłowe (29 % tych ostatnich).
- Wśród firm, które widzą szanse rozwojowe w kontekście wojny, najczęściej wymieniane było większe zainteresowanie zakupami w Polsce w ramach dywersyfikacji dostawców, ale połowa wskazywała także na wzrost zamówień.

” Spodziewamy się, że (...) utrzyma się wysoki poziom przewozów ładunków z i na Ukrainę. Ale zakładamy też, że wojna wkrótce się zakończy i **będziemy wozić na Ukrainę przede wszystkim towary służące odbudowie tego kraju**, a z Ukrainy - zboże, oleje roślinne, produkty przemysłowe i inne ładunki.

Dariusz Szeliga

PKP Cargo, prezes zarządu

” Transformacja globalnych łańcuchów dostaw czyni **Polskę jeszcze bardziej atrakcyjną dla niemieckich inwestorów**. Zauważamy to w liczbie otrzymywanych zapytań o znalezienie lokalizacji (...).

Jako kraj inwestycyjny Polska staje się bardziej atrakcyjna, ponieważ łączy w sobie **bliskość geograficzną, niezłą infrastrukturę i dobrze wyszkolone kadry**. Ponadto bardzo wiele firm z kapitałem niemieckim działa w Polsce, zna i docenia rynek oraz ma **zaufanie** do polskich dostawców i partnerów.

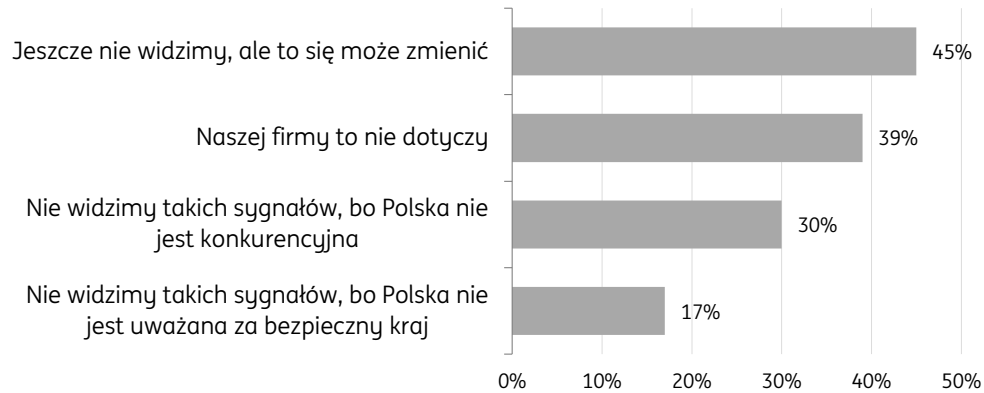
Lars Gutheil

prezes, Polsko-Niemiecka Izba Handlowa (AHK Polska)



Firmy MŚP są otwarte na współpracę zagraniczną, ale tylko co dziesiąta tego aktywnie poszukuje

Dlaczego firmy MŚP nie dostrzegają szans na większą kooperację zagraniczną, N=237



Czy firmy MŚP aktywnie poszukują współpracy z zagranicą, N=300



Źródło: Badanie GfK dla ING Banku Śląskiego. Więcej: <https://ekonomiczny.ing.pl/publikacja/773031>

MŚP raczej sceptycznie podchodzą do możliwości współpracy zagranicznej w kontekście wojny w Ukrainie.

- Jedynie co dziesiąta firma MŚP aktywnie próbuje dotrzeć do potencjalnych partnerów, 35 % firm jest otwarte na współpracę, ale czeka na oferty.
- Ważna jest specyfika sektorowa. Przykładowo: ze względu na ożywienie w sektorze samochodowym w Europie i rosnące znaczenie inwestycji energetycznych, firmy z tych sektorów należą do wygranych.

” Koncern miał w Rosji zakłady, które produkowały na rynek rosyjski, ale także eksportowały też do Niemiec. W planach było także lokowanie w nich nowej produkcji. Sankcje po wybuchu wojny spowodowały, że zarówno obecna produkcja, jak i planowane dopiero **kontrakty przewidziane dla Rosji trafiły do nas.**

Adam Krępa, prezes
prezes, Federal-Mogul Gorzyce

” **Sytuacja jest zróżnicowana w poszczególnych sektorach.** Przez ostatnie lata firmy budowały zapasy i teraz próbują je upłynnić, więc liczba zamówień u dostawców nie jest tak duża jak wcześniej. Pojawi się zatem korekta rynku. To, jak duża ona będzie, zależy od branży i tego, co dzieje się w jej najbliższym otoczeniu. **W sektorze elektroenergetycznym nie obserwujemy trendu spadkowego** - nie widać załamania rynku. ZPUE nie odczuwa malejącego zainteresowania naszymi produktami.

Wojciech Marcinkowski,
członek zarządu, ZPUE



Potrzebne ograniczenie ryzyk lokalnych,
w tym w obszarze ESG



Kluczowe ograniczenie ryzyk lokalnych dla wykorzystania szans globalnych

Kluczem do wykorzystania szans globalnych, na które i tak nie mamy wpływu, jest ograniczenie ryzyk lokalnych. Należą do nich:

1. Wysoka inflacja
2. Spirala cenowo-płacowa przy niedoborach wykwalifikowanych pracowników
3. Skomplikowane i niestabilne regulacje i podatki
4. Niewystarczające wsparcie publiczne dla inwestycji prywatnych, w tym blokada unijnych środków z Krajowego Planu Odbudowy (KPO)
5. Powolna transformacja energetyczna przy rosnącej roli wymogów ESG w łańcuchach dostaw firm międzynarodowych.

Unijna polityka klimatyczna jako ograniczenie dla branż energochłonnych (chyba, że energia przyszłości będzie zielona i tania).

- Wysokie ceny uprawnień do emisji na ścieżce do neutralności klimatycznej 2050.

” **Nasz kraj staje się coraz mniej atrakcyjny do inwestycji.** Przewaga niższych wynagrodzeń niestety nie stanowi już tak dużej zachęty dla inwestorów jak jeszcze dekadę temu. Koszty energii stały się porażające dla producentów. A biorąc również pod uwagę środowisko prawne w Polsce: nie uważam żebyśmy byli przyjaznym krajem do inwestycji...

Piotr Komierowski
założyciel firmy, Bizon

” Rosnący **niedobór wykwalifikowanych pracowników, biurokracja** - np. w przepisach podatkowych i **powolne wdrażanie transformacji energetycznej** - to główne ryzyka dla niemieckich inwestycji w Polsce.

Lars Gutheil
prezes, Polsko-Niemiecka Izba Handlowa (AHK Polska)

” Wozimy zboże z Ukrainy, ale przekonanie, że Polska może tu odegrać dużą rolę od początku było błędne. **Nie mamy u nas odpowiednich portów zbożowych.** W porównaniu z portami ukraińskimi to raczej manufaktura...

Grzegorz Bogacki,
prezes, CTL Logistics

” W przyszłości z pewnością - poza **bezpieczeństwem** i względną **stabilnością polityczną** - koszty związane z koniecznością **dostosowywania się do zmian klimatu czy regulacje** będą wpływały na decyzje o lokalizacji produkcji (...).

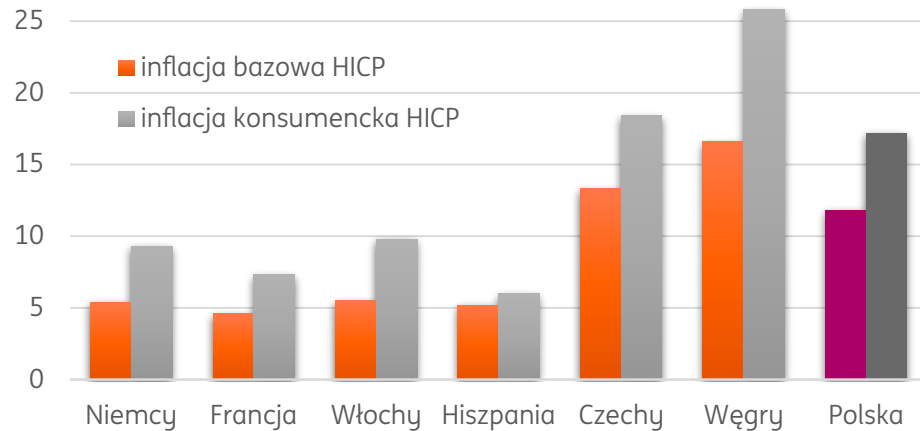
[Odnosnie czynników ESG] - Uważamy, że tego rodzaju **proaktywna postawa przynosi firmie korzyści** w postaci oszczędności kosztów, obniżania ryzyka prowadzonej działalności, zwiększenia wiarygodności i zaufania wśród partnerów biznesowych czy też atrakcyjności wśród kandydatów do pracy.

Magdalena Brzezińska,
dyrektor ds. korporacyjnych, Grupa Żywiec



Ryzyko nr 1: wysoka inflacja

Inflacja (w %, rok do roku, luty 2023)



Źródło: Eurostat

” **Wzrosły nam znacząco koszty.** Żeby utrzymać poziom wydobycia na satysfakcjonującym poziomie, musieliśmy więcej płacić za urządzenia, maszyny, nośniki energii, jak i za różnego rodzaju podzespoły czy części zamienne. Wzrosły też koszty gospodarki magazynowej (...). **Ceny stali, którą zamawiamy, nie spadają.** Co ciekawe: ceny stali na potrzeby budownictwa się obniżyły, a stal o podwyższonych parametrach jakościowych - wykorzystywana w górnictwie - pozostaje bardzo droga (...).

Presja na **podwyżki "czynników produkcji", w tym płac, natomiast nie wygasa.** Od jesieni 2021 roku, czyli w 1,5 roku, koszty produkcji jednego gigadzula nam się podwoiły!

Marcin Sutkowski
prezes zarządu, Bumech

Wysoka inflacja spowodowała erozję dochodów realnych.

- W ostatnich kwartałach bariera popytowa - z powodu wysokiej, „lepiej” inflacji - zastąpiła bariery podażowe w Polsce, które ustały przy normalizacji sytuacji łańcuchach dostaw. Firmy odnotowują wysoką skalę wzrostów cen.

” **Przede wszystkim potrzebna jest (...) likwidacja tych zagrożeń, które mogą zmniejszać naszą atrakcyjność. Mam tu na myśli wysoką inflację - wyższą niż w krajach Zachodu - oraz wysokie ceny energii i jej nośników.**

Adam Krępa, prezes
prezes, Federal-Mogul Gorzyce

” **Ceny, które w przypadku niektórych surowców wzrosły w 2021 w stosunku do 2020 roku praktycznie o 100 proc. - ponownie urosły w czasie wybuchu wojny w lutym zeszłego roku o kolejne 50 do 60 proc. w stosunku do tego co już było.** To absolutnie było punktem kulminacyjnym i blokującym konsumpcję - stąd tak radykalny spadek sprzedaży i zapotrzebowania na wyroby konsumpcyjne w tej chwili. To skutki wojny, jak również - trzeba dodać - potwornej chciwości tych którzy mają **monopol w ręku, czyli w moim przypadku dostawców: stali, energii elektrycznej, paliw, w tym do pojazdów czy gazu** - powtarzam: podwyżki cen absolutnie nie mają żadnego uzasadnienia rynkowego; tylko i wyłącznie wzrost napięcia pozwolił dostawcom na wyśrubowanie cen.

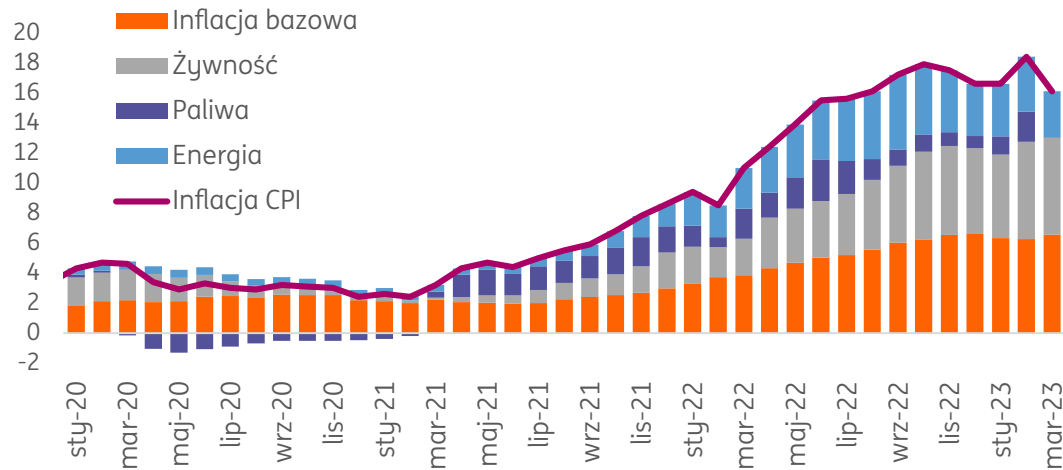
Do tego należy dodać jeszcze **inflację.** W przypadku naszego kraju - w moim odczuciu - rozwijała się ona już od 2016 roku, a jednocześnie "podkręcona" została przez skutki pandemii. Pustymi pieniędzmi wypuszczanymi na rynek w dobie światowej epidemii spowodowano, że producenci w tej szerokości geograficznej stają się dużo mniej konkurencyjni w stosunku do importu.

Piotr Komierowski
założyciel firmy, Bizon



Wysoka inflacja zniekształca sygnały rynkowe i zwiększa koszty monitorowania zmian cen

Dekompozycja inflacji CPI w Polsce, w %, rok do roku



Źródło: GUS, ING

” Na pewno trudniej się teraz pracuje w dziale finansowym czy wycen... Bo obecnie nie ustali się jednej ceny ewidencyjnej na rok, od której się wyjdzie, narzuci marżę i ustali stały cennik. (...) Nie dotyczy to tylko nas, ale i innych producentów maszyn rolniczych. Cenniki potrafiły się zmieniać kilka razy w ciągu roku...**Trzeba cały czas płynnie monitorować ceny; wycena musi być dokonywana na bieżąco. Niestety, należy szybko reagować**, bo w pewnym momencie swoje produkty można sprzedawać ze stratą i nagle się obudzić z brakiem rentowności.

Janusz Kaźmierowski
wiceprezes zarządu, Metal-Fach

Pomimo dezinflacji w 2023, Polska może borykać się z podwyższoną inflacją, przynajmniej do końca 2024.

- Globalnej dezinflacji – częściowo dzięki normalizacji globalnych łańcuchów dostaw - będzie towarzyszył spadek inflacji CPI w Polsce.
- Jednakże inflacja bazowa (koszyk cen z wyłączeniem nośników energii i żywności) pozostanie wysoka i trudna do obniżenia.
- Wysoka inflacja tworzy także dodatkowe koszty monitorowania zmian cen i reagowania na impulsy rynkowe w celu uniknięcia pułapek iluzji pieniądza nominalnego i strat finansowych. Wysoka inflacja osłabia fundamenty kursu złotego, a osłabienie waluty wzmacnia presję cenową.

” **Pandemia spowodowała zahamowanie aktywności społecznej**, zamknięcie ludzi w domach i odwołanie wszelkich wydarzeń masowych – i to był pierwszy negatywny szok dla konsumpcji piwa. **Drugi szok to szalejąca inflacja oraz niepewność przyszłej kondycji finansowej konsumentów.** To z kolei spowodowało, że zaczęli oni rzadziej robić zakupy. Wysokie koszty działalności wywołują **konieczność podwyżek cen, a piwo jest akurat wysoce elastycznym cenowo produktem, co dodatkowo hamuje** wzrost popytu.

Magdalena Brzezińska,
dyrektor ds. korporacyjnych, Grupa Żywiec

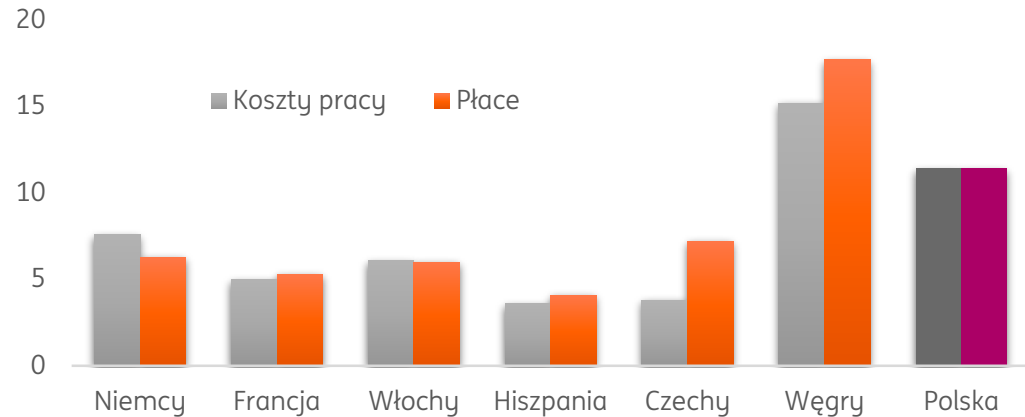
” Problemy z dostawami i wysokie ceny komponentów potęguje **osłabienie złotówki.** Polska jest postrzegana jako kraj pewnego ryzyka finansowego, a dodatkowo graniczy z Ukrainą. Szok na rynkach walutowych po wybuchu wojny dotknął również nas. Nie wszystko możemy zamówić za złotówki, za część zamówień płacimy w walutach obcych: w euro, dolarze czy franku szwajcarskim.

Tomasz Prejs
prezes zarządu, Stadler Polska

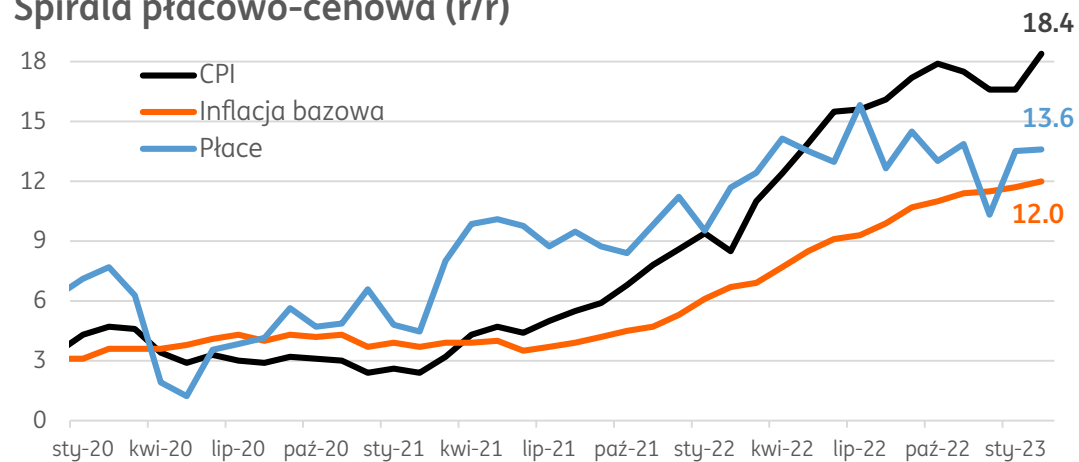


Ryzyko nr 2: Spirala cenowo-płacowa przy niedoborach wykwalifikowanych pracowników

Dynamika kosztów pracy, w %, rok do roku, 4 kw 2022 r.



Spirala płacowo-cenowa (r/r)



Źródło: Eurostat

Spirala cenowo-płacowa wpłynie na uporczywość inflacji.

- Szok energetyczny i zaburzenia w łańcuchach dostaw z czasem przełożyły się na presję płacową, która będzie podbijać inflację bazową. Utrzymujące się niedobory wykwalifikowanych pracowników będą dodatkowo podtrzymywać presję płacową.
- Niektóre firmy wskazują na potrzebę poszukiwania wykwalifikowanych pracowników zza granicy.

” Największym strukturalnym problemem dla włoskich firm w Polsce pozostaje **brak ręk do pracy** (...). Ten problem występował również przed czasem pandemii, ale z powodu wojny w Ukrainie kłopot z pozyskaniem pracowników jeszcze się powiększył (w branży motoryzacyjnej pracowało wielu Ukraińców, którzy wyjechali walczyć za swój kraj).

Elisabetta Caprino

dyrektor zarządzająca, Włoska Izba Handlowo-Przemysłowa w Polsce

” Kolejny element to **zwiększenie dostępności wykwalifikowanych pracowników**. Uważam, że powinniśmy pomyśleć o dobrych warunkach dla pracowników zza granicy.

Paweł Cygan

dyrektor zarządzający, Kirchhoff Automotive Polska,



Ryzyko nr 3: Skomplikowane i niestabilne regulacje i podatki

Firmy narzekają na niestabilność prawa i podatków w Polsce:

- Postulat uproszczenia i stabilizacji prawa, w tym prawa podatkowego, jest tradycyjnie wskazywany jako istotna bariera dla inwestycji. Głosy te przybrały na sile po wprowadzeniu Polskiego Ładu od początku 2022 r.

” Wydaje się, że decyzje o lokalizacji produkcji wynikają przede wszystkim z kosztów produkcji, ograniczeń regulacyjnych oraz dostępności kadry. Dlatego nie uważam, że proces nearshoringu będzie znaczący. **Europa jest obecnie zbyt przeregulowana**, wymagania stawiane producentom są nieadekwatne do tych, jakie ma konkurencja z offshoringu. Moim zdaniem bardzo ciekawym regionem do inwestycji będzie Afryka Północna, ewentualnie Bliski Wschód. Dostrzegam trend przenoszenia produkcji z Chin właśnie w te rejony (...)

Jeżeli chodzi o inwestycje w Polsce, to - niestety - dopóki nie zapewnimy stabilności przepisów prawnych, dopóty liczba inwestycji znacząco nie wzrośnie. Inwestorzy muszą wiedzieć, że zainwestowane środki są bezpieczne.

Robert Stobiński
członek zarządu, Amica

” Poważne firmy lubią być poważnie traktowane... Potrzebują stabilnych przepisów.

Marcin Sutkowski
prezes zarządu, Bumech

” Przede wszystkim **potrzebne jest uproszczenie systemu podatkowego**, który - po zmianach nazwanych Polskim Ładem - stał się jeszcze bardziej skomplikowany niż wcześniej. Mam okazję zestawić tu warunki w rozmowach z kolegami z innych krajów i wygląda na to, że mamy najbardziej skomplikowany system podatkowy. Często w rozmowach - np. z kolegami w centrali w Niemczech - mam spore trudności, żeby wyjaśnić im intencje ustawodawców i bieżące zmiany w systemie, porównując z tym, jak działa system podatkowy u nich.

Paweł Cygan
dyrektor zarządzający, Kirchhoff Automotive Polska

” W Polsce **o stosowaniu zasad czy wymogów ESG najczęściej decydują konsumenci** - poprzez dokonywanie wyborów zakupowych; **dopiero później wkracza państwo** wprowadzając regulacje prawne.

Wiktor Daniłowski,
kierownik zespołu finansów, Makarony Polskie



Ryzyko nr 4: Niewystarczające wsparcie publiczne dla inwestycji prywatnych, w tym blokada unijnych środków z Krajowego Planu Odbudowy (KPO)

Wątpliwy nearshoring w przemyśle farmaceutycznym czy lekkim.

- Wielkie plany ograniczania ryzyk zdrowotnych poprzez wsparcie dla branży farmaceutycznej, także na poziomie UE, na razie wyglądają bardzo skromnie. Azja ma olbrzymie przewagi konkurencyjne w przemyśle lekkim.

” W europejskiej farmacji nie ma mowy o nearshoringu. Odwrotnie - nadal pogłębia się trend offshoringu trwający od ok. 20 lat, tj. uzależniania się od producentów półproduktów w Azji. Sprawa potencjalnego wsparcia inwestycji w Unii Europejskiej służących produkcji substancji czynnych (API) pojawiała się w dyskusjach wielokrotnie. Nie podjęto jednak żadnych decyzji, a co za tym idzie - także działań praktycznych (...).

Owszem, jest kilka państw, które traktują ten problem poważnie i mają pragmatyczne podejście [np. Francja, Niemcy, Węgry]. (...). Nie zmienia to ogólnej tendencji. **Przyszłość produkcji substancji czynnych jest przesądzona, skazana na import.** Teraz walka idzie o to, by hamować dalszą rezygnację z europejskich dostawców materiałów opakowaniowych i substancji uzupełniających, na korzyść tańszych azjatyckich. Ale czarno to widzę...

Koszty transportu importowanych z Azji lekkich półproduktów są relatywnie nieduże w łącznych kosztach produkcji leków, tańsze są tam natomiast **koszty pracy, energii, dostępu do mediów, niższe koszty ochrony środowiska** itp. (...). Gros produktów branża może równie dobrze produkować w sposób „czysty” w Europie. Tyle, że to będzie drożej kosztowało.

Sebastian Szymanek,
prezes zarządu, Polpharma

” **Gros naszej produkcji jest ulokowana w Azji,** gdzie potencjał produkcyjny w takich krajach jak Chiny, Indie czy Bangladesz był budowany przez dziesięciolecia.

Sebastian Sołtys
LPP Logistics, wiceprezes

Blokada KPO spowalnia inwestycje infrastrukturalne.

- Blokada środków unijnych z KPO wpływa na zaburzenia w realizacji inwestycji infrastrukturalnych, środki z Polskiego Funduszu Rozwoju (PFR) mają tutaj rolę łagodzącą. Wdrażanie KPO w innych krajach UE uwidacznia realne koszty sporu prawnego z Komisją Europejską.

” Czekają nas **minimum roczny przestój** - zanim Polska otrzyma dotacje, zostaną uruchomione środki np. z Krajowego Planu Odbudowy (...). W Polsce wygraliśmy kontrakty kolejowe o łącznej wartości ponad 2 mld zł, ale umowy nie są jeszcze podpisane - ze względu na **brak finansowania z KPO.** Na szczęście PFR zadeklarował uruchomienie finansowania pomostowego dla tych inwestycji.

Ewelina Karp-Kręglika,
dyrektor biura zakupów, Budimex

” Występują **problemy z finansowaniem zakupów.** Większość przetargów ogłaszanych w Polsce jest dofinansowywana w dużym stopniu ze środków unijnych. Istnieją wprawdzie mechanizmy komercyjne, ale to rozumiałe, że jeśli można kupić tabor z 85-procentowym dofinansowaniem albo na kredyt komercyjny do spłacania przez 25 lat, to wybiera się pierwsze rozwiązanie. Problem w tym, że **fundusze na tabor zapisane w Krajowym Planie Odbudowy wciąż nie zostały uwolnione.** Na rynku zamówień nie ma zatem przetargów. Na uwolnienie KPO czeka cała branża kolejowa i jej zaplecze, czekają przewoźnicy, producenci i ich poddostawcy. Stadler Polska ma ich ponad tysiąc; pracują m.in. dzięki naszym zamówieniom.

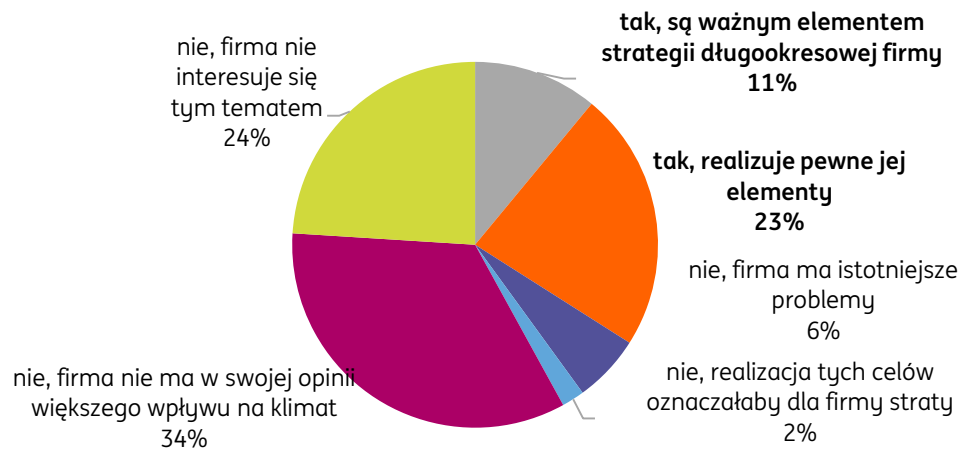
Realizując zamówienia eksportowe, widzimy, że rynek zasilony środkami z KPO wygląda inaczej. Uruchamiane są przetargi, do których przystępujemy. Mam przede wszystkim na myśli państwa Europy Środkowej i Wschodniej, poza Polską, w których jesteśmy aktywni. W tych krajach lokalne odpowiedniki KPO bardzo pomagają.

Tomasz Prejs
prezes zarządu, Stadler Polska



Ryzyko nr 5: Powolna transformacja energetyczna przy rosnącej roli wymogów ESG.

Firmy z celami dekarbonizacji i neutralności klimatycznej, %, N= 1696, MŚP i duże firmy



Źródło: NBP, Szybki Monitoring, 100. edycja, styczeń 2023 r.

” **Stosujemy nasz kodeks zachowań – suplement dla dostawców** - którego przestrzegania od nich wymagamy. Przenosimy w nim wymogi naszych klientów do naszego łańcucha dostaw. Rozwijamy systemy mierzenia śladu CO₂ na każdym z naszych produktów, nie tylko wewnątrz naszych procesów, ale też licząc się z tym, co wchodzi do naszych procesów w postaci energii, materiałów czy półproduktów.

W Polsce mamy pod tym względem niekorzystną sytuację - ze względu na nasz krajowy miks energetyczny.

Paweł Cygan

dyrektor zarządzający, Kirchhoff Automotive Polska,

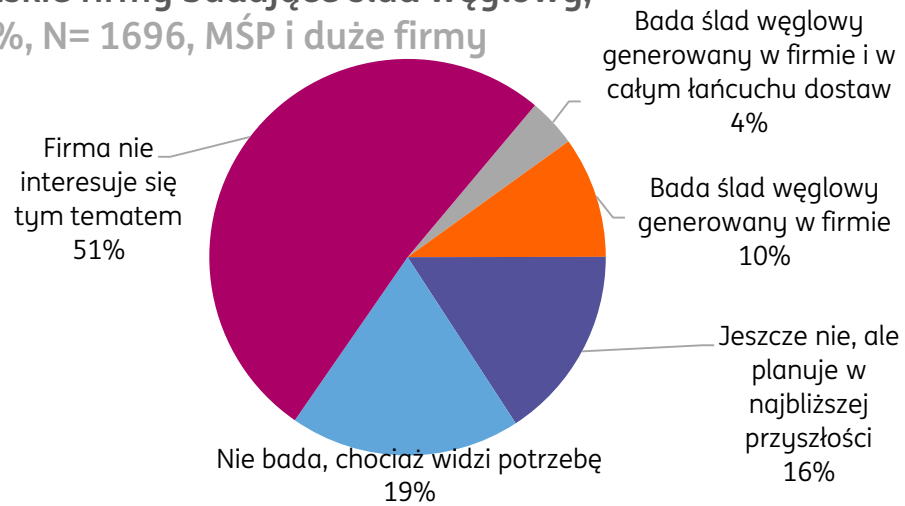
Polskie duże firmy podążają za megatrendami globalnymi w deklaracjach klimatycznych, MŚP są bardziej sceptyczne.

- Nasze badania jakościowe w dużych firmach wskazują, że świadomość o rosnącej roli czynników ESG występuje w polskich dużych firmach. I tym razem wypowiedzi przedstawicieli firm są tego potwierdzeniem. Firmy wskazują na konkretne działania efektywne energetycznie (energooszczędne budynki, panele fotowoltaiczne, rozbudowa kolei, transport intermodalny, samochody elektryczne).
- Sytuacja wygląda jednak inaczej w sektorze MŚP, które odpowiadają za mniej więcej połowę polskiego PKB i około dwóch trzecich zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw.
- Z badania NBP wynika, że około jedna trzecia firm w Polsce dąży do redukcji emisje CO₂ i neutralności klimatycznej, przy czym tylko dla co 10. firm działanie to stało się ważnym elementem długookresowej strategii. Motywacją dla firm do takich działań jest – od najczęściej wskazywanych czynników – poczucie odpowiedzialności za stan środowiska, dążenie do obniżenia kosztów działalności, zabezpieczenie ciągłości dostaw energii elektrycznej oraz obowiązki prawne.
- Dwie trzecie firm ankietowanych przez NBP nie deklaruje realizacji celów dekarbonizacyjnych, a prawie 60 proc. firm twierdzi, że nie ma większego wpływu na klimat lub nie interesuje się tym tematem.
- Tymczasem ambitna polityka klimatyczna UE stwarza coraz więcej wymogów regulacyjnych w stosunku do przedsiębiorstw, w tym raportowanie emisji powstających w łańcuchach dostaw.



Badanie śladu węglowego będzie wymagane w skali całego łańcucha dostaw

Polskie firmy badające ślad węglowy, w %, N= 1696, MŚP i duże firmy



Źródło: NBP, Szybki Monitoring, 100. edycja, styczeń 2023 r.

” W przyjętej w grudniu 2022 strategii ESG wyraźnie wskazujemy horyzont czasowy, w którym wprowadzimy w życie **wymagania dotyczące naszych dostawców**, ale też naszej produkcji. Chciałbym jednak wskazać na często pomijany efekt: **wdrażanie „zielonej” produkcji w całym łańcuchu wartości często oznacza wzrost kosztów**. Czy zatem nasi klienci będą w takim stopniu świadomi, że zaakceptują wzrost cen? Z pewnością bardzo dobrze natomiast widać tendencję godzenia z sobą **potrzeby oszczędzania energii** poprzez produkty, a więc oszczędność dla klienta płynącą z ograniczenia negatywnego wpływu na środowisko w trakcie użytkowania produktów.

Robert Stobiński
członek zarządu, Amica

Wymogi ESG w ramach łańcucha dostaw nie stanowią bariery dla współpracy dziś, ale jutro będzie inaczej.

- Jak na razie zobowiązania ESG nie stanowią realnej przeszkody we współpracy między firmami, polityce zakupowej czy inwestycjach zagranicznych w Polsce. Polskie firmy wciąż aktywnie uczestniczą w handlu międzynarodowym.
- Z badania NBP wynika jednak, że tylko niespełna 15 proc. firm twierdzi, że bada swój ślad węglowy, w tym 10 proc. wszystkich firm bada swój własny ślad węglowy, jak i w całym łańcuchu dostaw. Łącznie około jednej trzeciej firm nie bada śladu węglowego, ale planuje to robić w najbliższej przyszłości (16 proc.) lub nie planuje, ale widzi taką potrzebę (19 proc.). Jednak ponad połowa firm nie interesuje się tym tematem.
- Jeśli jednak polskie firmy w najbliższych latach nie podejmą wysiłku na rzecz „zazielenienia”, mogą stracić konkurencyjność i swoją pozycję wśród dostawców w firmach, które z reguły znajdują się wyżej na drabinie łańcucha wartości. Bez włączenia MŚP w ten proces polskie przedsiębiorstwa mogą się spodziewać nowej fali zaburzeń w łańcuchach dostaw jeszcze w tej dekadzie.

” Wiemy, że **UE rozpoczęła prace nad regulacjami także dla małych i średnich przedsiębiorstw**. Podkreślę, że obecnie duże spółki nie są w stanie raportować pewnych wskaźników, jeśli nie będą posiadały informacji na przykład o emisjach pochodzących z procesów technologicznych firm współpracujących w łańcuchu dostaw.

Ewelina Karp-Kręglicka,
dyrektor biura zakupów, Budimex



Mała przestrzeń na nearshoring w branżach energochłonnych, chyba że z wykorzystaniem OZE

Ceny uprawnień do emisji EUA, €/tCO₂



Źródło: Bloomberg.

” 1 stycznia 2023 r. weszła w Niemczech w życie ustawa o obowiązkach dotyczących należytej staranności przedsiębiorców w łańcuchach dostaw – **Lieferkettengesetz**. Nakłada ona na niemieckich przedsiębiorców wiele obowiązków związanych z przestrzeganiem standardów dotyczących praw człowieka i ochrony środowiska u bezpośrednich i pośrednich dostawców na całym świecie. (...) **Ustawa ta bez wątpienia dotyczy pośrednio także wielu polskich firm**, które eksportują towary lub usługi do Niemiec.

Lars Gutheil

prezes, Polsko-Niemiecka Izba Handlowa (AHK Polska)

Dzisiejszy miks energetyczny Polski praktycznie uniemożliwia inwestycje w branżach energochłonnych.

- Konieczność uwzględniania kryteriów ESG w polskim biznesie – mocno zintegrowanym z europejskimi łańcuchami dostaw – uzasadnia rosnącą restrykcyjność i konsekwencja we wdrażaniu polityki klimatycznej UE, która wpływa m.in. na utrzymanie wysokich cen uprawnień do emisji w UE.

” Wojna w Ukrainie pokazała dobitnie, że **kluczowa dla rozwoju polskiej gospodarki jest transformacja energetyczna**. Koszt i emisyjność źródeł energii stała się ważnym czynnikiem, który inwestorzy biorą pod uwagę, dlatego inicjatywy legislacyjne wspierające rozwój odnawialnych źródeł energii są bardzo istotne także w tym kontekście (...).

Zgodnie jednak z wymogami nowej unijnej dyrektywy o CSRD (o raportowaniu w dziedzinie zrównoważonego rozwoju - przyp.), która część firm w Polsce będzie obowiązywała od 2024 roku, **odpowiedzialność przedsiębiorstw obejmie nie tylko ich własne łańcuchy dostaw, ale także ich partnerów biznesowych**.

Tak czy inaczej: dostawcy dostosowują się do tych wymogów już od jakiegoś czasu, chcąc zachować konkurencyjność i – na przykład – umożliwić swoim partnerom **monitorowanie śladu węglowego**. Kolejny aspekt to dostęp firm do źródeł finansowania. Czynniki ryzyka ESG należą do niezwykle istotnych elementów, branż pod uwagę przez banki przy **ocenie ratingu** kredytowego klienta.

Agnieszka Zielińska

dyrektorka zarządzająca, Skandynawsko-Polska Izba Gospodarcza (SPCC)

Informacje i zastrzeżenia

- Analityk(cy), który przygotował ten raport zaświadcza, że poglądy wyrażone w niniejszym raporcie odzwierciedlają jego/ ich osobiste poglądy na temat instrumentów finansowych i żadna część jego / ich wynagrodzenia nie jest i nie będzie bezpośrednio lub pośrednio powiązana zamieszczeniem poszczególnych rekomendacji (o ile występują) lub opinii w niniejszym raporcie.
- Analityk(cy) zapewnia (zapewniają), że raport został przygotowany z należytą starannością i rzetelnością w oparciu o ogólnodostępne fakty i informacje uznane przez Analityka za wiarygodne, rzetelne i obiektywne, jednak ING Bank Śląski S.A.. ani Analityk nie gwarantują, że są one w pełni dokładne i kompletne.
- ING Bank Śląski S.A. ani Analityk nie ponoszą odpowiedzialności za decyzje inwestycyjne podjęte na podstawie rekomendacji, ani za działania i szkody poniesione w wyniku decyzji inwestycyjnych podjętych na podstawie rekomendacji i informacji w niej zawartych. Odpowiedzialność za decyzje inwestycyjne podjęte w oparciu o treść rekomendacji ponoszą wyłącznie inwestorzy.
- Przedstawione w raporcie prognozy oraz elementy ocen, jak również zalecenia i sugestie zachowań inwestycyjnych, oparte są wyłącznie o analizę przeprowadzoną przez Analityka, bez uzgodnień z innymi podmiotami i opierają się na szeregu założeń, które w przyszłości mogą okazać się nietrafne. ING Bank Śląski S.A. ani Analityk nie udzielają żadnego zapewnienia, że podane prognozy sprawdzą się.
- Rekomendacja wydawana przez ING Bank Śląski S.A. obowiązuje do momentu zrealizowania kursu docelowego, chyba, że zostanie wcześniej zaktualizowana. Aktualizacja jest uzależniona od sytuacji rynkowej oraz subiektywnej oceny Analityka.
- Wszelkie prognozy dotyczące poziomu kursów walutowych nie odnoszą się do instrumentów finansowych opartych o te kursy walutowe.
- Nadzór nad ING Bankiem Śląskim S.A. sprawuje Komisja Nadzoru Finansowego.
- Inwestowanie w instrumenty finansowe, w tym w papiery wartościowe, wiąże się z szeregiem ryzyk związanych m.in. z sytuacją makroekonomiczną kraju i na rynkach giełdowych, zmianami przepisów prawa i innych regulacji dotyczących działalności podmiotów gospodarczych. Inwestorzy korzystający z rekomendacji nie mogą zrezygnować z przeprowadzenia niezależnej oceny i uwzględnienia innych okoliczności niż wskazywane przez Analityka czy przez ING Bank Śląski S.A.

UJAWNIEŃ

- Wynagrodzenie analityków nie jest bezpośrednio związane z poszczególnymi transakcjami na instrumentach finansowych realizowanymi przez ING Bank Śląski lub jakkolwiek inny podmiot z Grupy ING, chociaż pośrednio uzależnione jest od ogólnego wyniku finansowego ING Banku Śląskiego.
- Ceny instrumentów finansowych: Ceny są ustalane z poprzedniego dnia zamknięcia na rynku krajowym, chyba że zaznaczono inaczej.
- Zawieranie transakcji: ING Bank Śląski S.A. i każdy z jego pracowników, w tym Analitycy w zakresie dozwolonym przez obowiązujące przepisy, mogą zawierać transakcje na instrumentach finansowych, o których mowa w niniejszym raporcie.
- ING Bank Śląski S.A. jest aktywnym uczestnikiem rynku walutowego oraz instrumentów finansowych, w tym instrumentów pochodnych i skarbowych papierów wartościowych, które mogą być przedmiotem rekomendacji.
- ING Bank Śląski S.A. oświadcza, że jest animatorem rynku lub dostawcą płynności w odniesieniu do skarbowych papierów wartościowych wyemitowanych przez Ministerstwo Finansów (pełni funkcję Dealera Skarbowych Papierów Wartościowych).
- Jednocześnie wprowadzone wewnętrzne rozwiązania organizacyjne (np. odseparowanie fizyczne osób sporządzających rekomendacje od jednostek zawierających transakcje) oraz obowiązujące bariery informacyjne mają na celu zapobieganie konfliktom interesów.
- Polityka przeciwdziałania konfliktom interesów: ING Bank Śląski S.A. zarządza konfliktami interesów mogącymi powstać w wyniku przygotowania i opublikowania rekomendacji w tym wprowadza odpowiednie rozwiązania organizacyjne, proceduralne i bariery informacyjne, które są monitorowane przez jednostkę Compliance.

Źródła danych: Macrobond, Bloomberg, Eurostat, GUS, NBP, ING, GfK Polonia, WNP.pl.

Polska w światowych łańcuchach dostaw. Szanse globalne a ryzyka lokalne

