



# WIELKI AWANS PRZEMYSŁOWY

Jak rośnie rola przemysłu w polskiej gospodarce i globalnych łańcuchach dostaw.

| Cykl: Transformacje

AUTOR

SP  ŌTDATA

PARTNERZY



VELUX

KGHM  
POLSKA NIEDZ

# Czy wiesz, że...

## **Polska jest jedynym krajem UE, który nie uległ dezindustrializacji w ostatniej dekadzie.**

Udział zatrudnienia w przemyśle po kryzysie finansowym w Polsce wzrósł i to był jedyny taki przypadek wśród krajów Unii Europejskiej.

## **Polska zrównała się z Włochami na liście kluczowych partnerów importowych Niemiec...**

...mimo że jest gospodarką wielkości jednej czwartej gospodarki Włoch

## **Co ósma część do samochodów produkowana w UE pochodzi z Polski.**

A jeszcze przed dziesięcioma laty z Polski pochodziła zaledwie co trzydziesta część.

## **Co trzecie euro wydawane na pralkę w UE trafia do producentów w Polsce.**

W ciągu dziesięciu lat udział Polski w europejskim rynku pralek wzrósł aż o 20 pkt proc.

## **Polska jest największym eksporterem stolarki drzwiowo-okiennej w UE.**

A drugie na liście Niemcy eksportują mniej niż połowę tego, co Polska.

---

# Słowo wstępu

Szanowni Państwo,

Polska przez światowe kryzysy finansowe w ostatniej dekadzie przeszła w miarę suchą stopą. Notowaliśmy najwyższy w Unii Europejskiej wzrost gospodarczy, osiągnęliśmy jedną z najniższych w UE stóp bezrobocia i uniknęliśmy poważniejszych turbulencji finansowych. Bardzo istotne jest pytanie, dlaczego Polsce się to udało? W tym raporcie stawiamy tezę, że jednym z głównych mechanizmów, które pozwoliły Polsce wyróżnić się gospodarczo na tle innych krajów w okresie globalnego marazmu był bardzo dynamiczny awans firm przemysłowych z Polski na międzynarodowych rynkach. Dwa główne czynniki, które na to pozwoliły, to silne i umacniające się związki z Niemcami oraz wysoka stabilność makroekonomiczna Polski. Firmy przemysłowe z Polski wręcz wykorzystały kryzysy na globalnych rynkach. Awansowały w przemysłowych łańcuchach dostaw oraz znacząco wzmocniły swoją pozycję na kilku ważnych rynkach produktowych, w których Polska posiada wysoką specjalizację. Działo się to w warunkach, w których firmy w dużych krajach rozwiniętych miały utrudniony dostęp do finansowania i zmagaly się z załamaniem popytu konsumpcyjnego.

W tym raporcie przedstawiamy kluczowe trendy związane z awansem firm przemysłowych z Polski na światowych rynkach. Nie jest naszym celem pokazanie wszystkich zjawisk związanych z rozwojem przemysłu. Skupiamy się na wybranych zjawiskach i branżach, które najlepiej obrazują awans kraju w światowym systemie przemysłowym.

Ignacy Morawski, dyrektor SpotData

# Słowo od partnerów

Polskie firmy pokazują, że na rynkach zagranicznych działa się skuteczniej i trwalej, jeśli konkuruje się przede wszystkim jakością. Cieszy mnie, że wśród firm, które rozwijają produkcję wyrobów o wysokich marżach są nasi klienci z branży AGD, budowlanej, chemicznej czy motoryzacyjnej. Rozumieją, że ich sukces będzie trwały, jeśli strategia rozwoju uwzględni świadome i systematyczne zarządzanie ryzykiem. Takie podejście czyni ich biznes odpornym na lata. Nie tylko mają dzięki temu swój ogromny wkład w awans przemysłowy polskiej gospodarki w globalnym łańcuchu produkcji, ale stanowią doskonałą inspirację dla eksporterów dopiero startujących na rynkach zagranicznych.

**Agnieszka Żołędziowska-Kulig**, wiceprezes zarządu AXA Ubezpieczenia

KGHM Polska Miedź zalicza się do grona światowych producentów miedzi oraz srebra. To innowacyjna firma. Już ponad pół wieku zajmujemy się pozyskiwaniem i przetwórstwem surowców naturalnych. Nasze aktywa górnicze znajdują się na trzech kontynentach, natomiast działalność biznesowa i kontakty handlowe KGHM objęły już cały świat. Bez rozwoju technologii wydobywania na dużych głębokościach, wysokiej jakości produkcji i przede wszystkim wykwalifikowanych pracowników nie byłoby naszego sukcesu. W głogowskiej hucie w miejsce schyłkowej technologii pieców szybowych, uruchomiliśmy kolejną nowoczesną instalację pieca zawieszinowego i pieca elektrycznego. W hucie w Legnicy powstaje nowa instalacja do przerobu złomów miedzi. Dzisiaj firma eksploatuje na poziomie poniżej 1200 m i przygotowuje się do wydobywania na dotychczas nieeksploatowanych głębokościach. Przed inżynierami Polskiej Miedzi stoją wyzwania, które podnoszą nasz potencjał rozwojowy. Dzięki nim firma może wyznaczać trendy w branży surowcowej.

**KGHM Polska Miedź S.A.**

Polska gospodarka skutecznie opiera się trendom dezindustrializacji panującym w UE. Od początku funkcjonowania gospodarki wolnorynkowej potrafiliśmy skutecznie wykorzystywać nasze przewagi konkurencyjne, pozyskiwać i kumulować kapitał niezbędny do rozwoju. Początkowym motorem napędowym były niskie koszty pracy. Choć już od dawna przestała to być nasza główna kompetencja, to skutecznie wykorzystaliśmy ten okres do zbudowania silnej pozycji rynkowej w wybranych sektorach. Najlepszym przykładem jest branża stolarki okiennej, w której Polska od roku 2015 jest liderem eksportowym w UE, wyprzedzając Niemcy i zajmując drugie miejsce na świecie. Dziś branża ta skutecznie konkuruje jakością, technologią i innowacjami na świecie. Jestem przekonany, że budowanie przewagi konkurencyjnej gospodarki w oparciu o specjalizację branżowe pozwoli nam utrzymać wysoki poziom produkcji krajowej w kolejnych dziesięcioleciach.

**Jacek Siwiński**, Prezes Zarządu VELUX Polska



# Spis treści

Polski przemysł w dekadzie po kryzysie finansowym **6**

---

Miejsce Polski w europejskich łańcuchach dostaw **12**

---

Ekspansja na rynkach mebli, stolarki okiennej i sprzętu AGD **22**

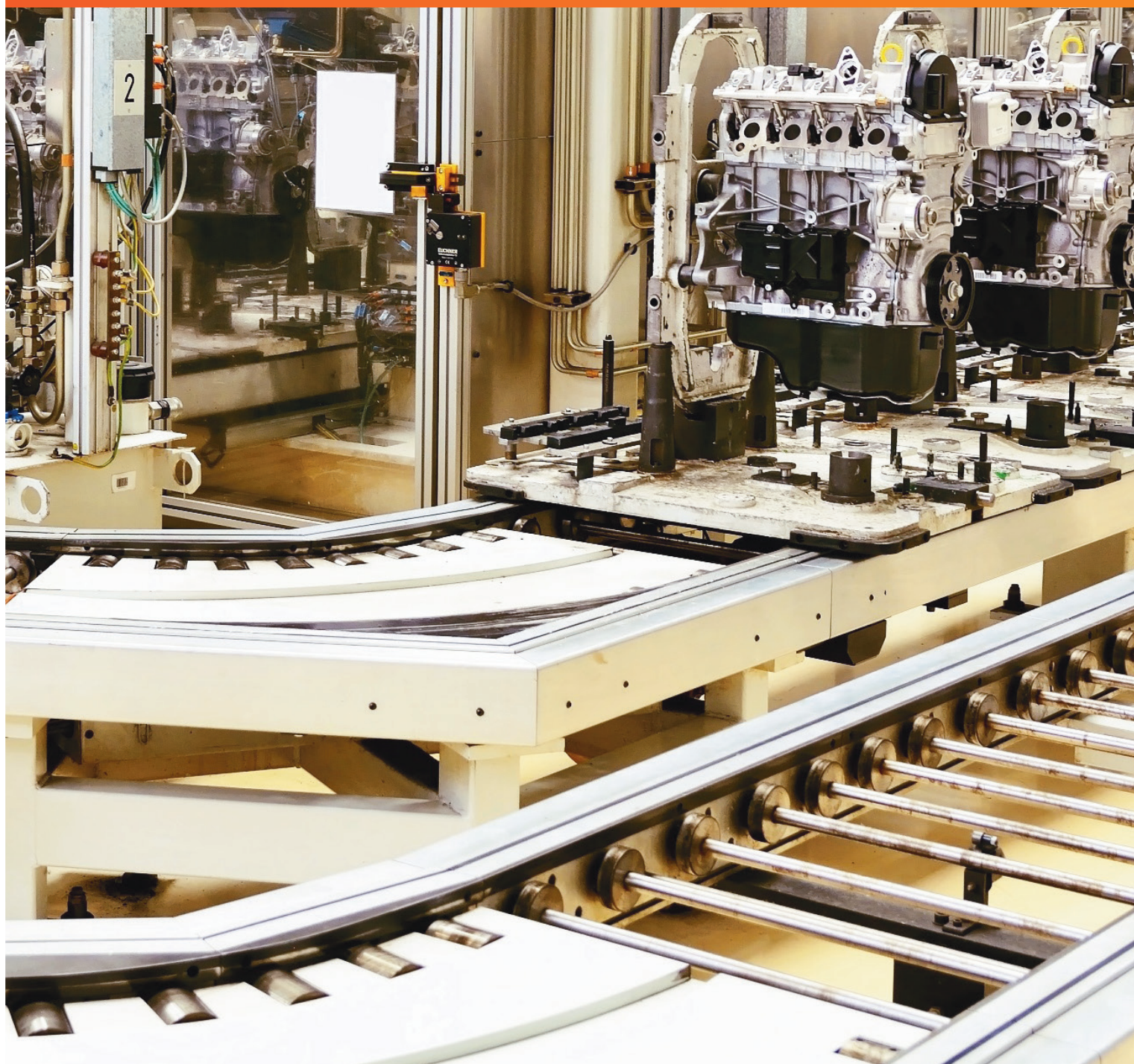
---

Wyzwania na przyszłość **30**

---

# AWANS W KRYZYSIE

Jak kryzys finansowy pomógł  
polskim firmom





# Polska jako jedyna w UE oparta się dezindustrializacji

Polska jest jedynym krajem w Unii Europejskiej, w którym odsetek zatrudnionych w przemyśle wzrósł w ostatniej dekadzie. Wzrost nie był duży, bo wyniósł tylko 0,1 pkt proc., ale jest to wzrost symboliczny, ponieważ pokazuje na tle innych krajów skalę awansu firm przemysłowych w Polsce – awansu w łańcuchach dostaw i na europejskich rynkach towarów konsumpcyjnych i inwestycyjnych. Polska oparła się powszechnej dezindustrializacji, jak określa się sekularny trend spadku udziału przemysłu w zatrudnieniu. Dlaczego tak się stało? Można wymienić kilka powodów.

Przede wszystkim, przemysł w Polsce korzystał na rozwoju łańcuchów dostaw przez producentów zachodnioeuropejskich, szczególnie niemieckich. Widać to m.in. we wzroście udziału Niemiec w polskim eksporcie – tuż przed kryzysem finansowym udział ten wynosił 25 proc., dziś sięga 28 proc. Polska w niektórych branżach jest zapleczem produkcyjnym Niemiec. Rolę tę od dawna odgrywa cały region Europy Środkowej, ale skala wzrostu produkcji w Polsce w ostatniej dekadzie była zdecydowanie najwyższa, a więzi polsko-niemieckie nabrały wyjątkowo wysokiej dynamiki.

Ponadto, Polska zachowała w latach pokryzysowych relatywnie wysoką stabilność makroekonomiczną – uniknęła przerostów zadłużenia, które blokowały rozwój przemysłu m.in. w krajach strefy euro czy krajach azjatyckich. Można wręcz zaryzykować śmiało tezę, na której potwierdzenie pokazujemy dane, że firmy z Polski wykorzystały słabość światowej gospodarki do umocnienia się w kilku niszach.

Istotną rolę w umocnieniu sektora przemysłowego w ostatniej dekadzie odegrały też w Polsce zamówienia publiczne, finansowane m.in. ze środków z UE. Pozwoliły one na szybki rozwój branż produkcji pojazdów transportu publicznego i części do nich.

**Wykres 1.** Zmiana odsetka osób zatrudnionych w przemyśle w krajach UE między rokiem 2007 a 2017, w pkt proc.



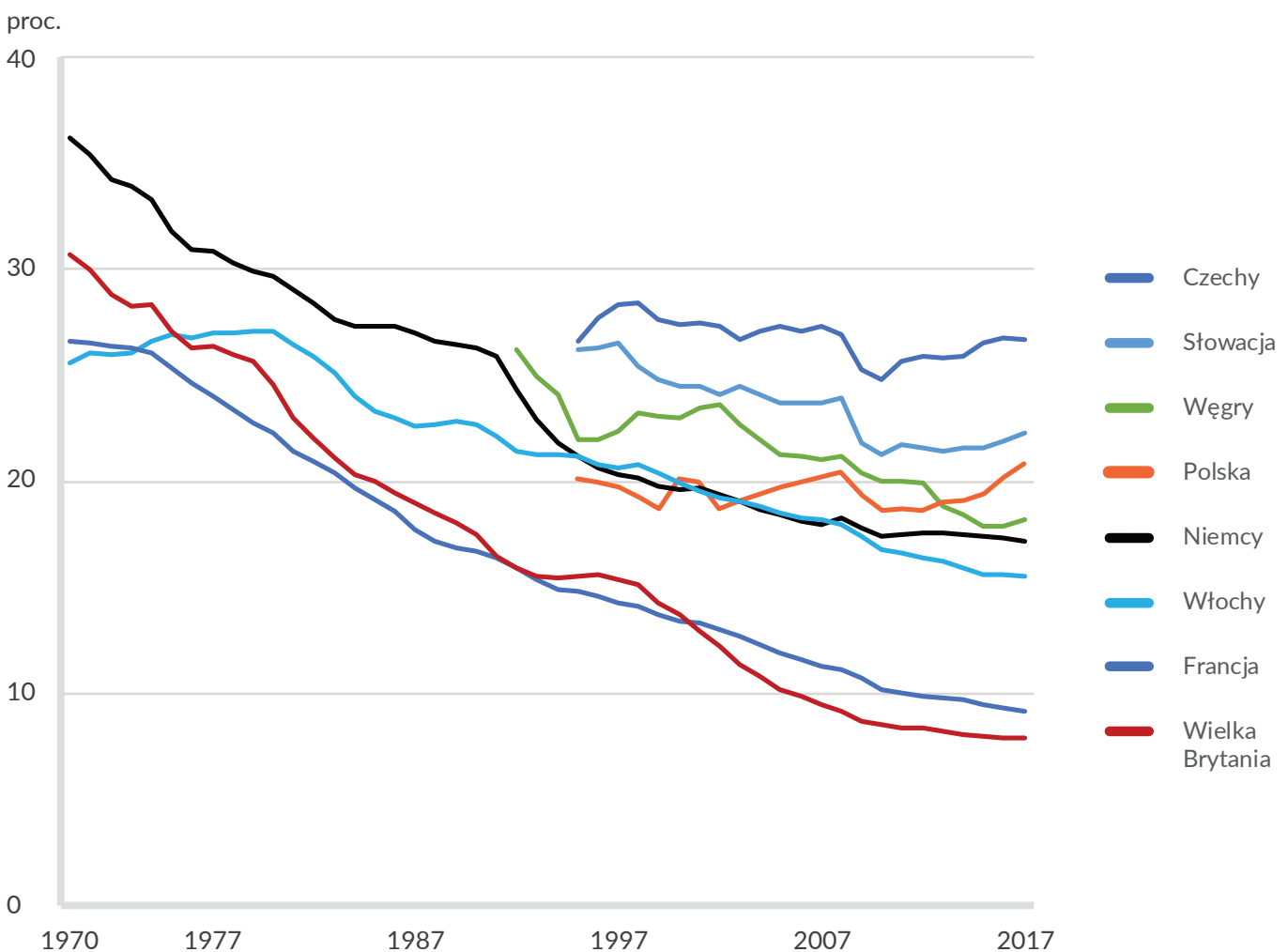
Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat



Istotę zmiany, jaka nastąpiła w roli przemysłu w Polsce, dobrze ilustruje porównanie długookresowych trendów w krajach rozwiniętych. Co najmniej od lat 70. XX wieku w najbardziej uprzemysłowionych gospodarkach spadł udział zatrudnienia w przemyśle. Wynikało to z postępu technologicznego i rosnącej wydajności pracy, ale również z przenoszenia produkcji przez międzynarodowe firmy do krajów o niższych kosztach produkcji. Długookresowemu trendowi dezindustrializacji „poddano się” też wiele rynków wschodzących, co w naszym regionie dotyczy Węgier i do pewnego stopnia również Słowacji. Trend w Polsce podąża zaś w zupełnie innym kierunku. Jeszcze na początku tego stulecia udział przemysłu w zatrudnieniu w Polsce był znacznie niższy niż w Niemczech, Włoszech, Węgrzech, Czechach i na Słowacji, a dziś jest wyraźnie wyższy niż w pierwszych z tych trzech krajów. Ponieważ mocny wzrost wydajności oddziałuje w kierunku ograniczenia zatrudnienia na jednostkę produkcji, wzrost roli przemysłu w Polsce wynika z rosnącego udziału produktów wytwarzanych w Polsce na rynkach światowych.

Powszechnie kojarzy się kryzys z wyzwaniem i zagrożeniem, tymczasem w przypadku polskiej gospodarki kryzys okazał się również zjawiskiem pozytywnym

**Wykres 2.** Udział przetwórstwa przemysłowego w zatrudnieniu w długim okresie w wybranych krajach europejskich, w proc.



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie Eurostat i KLEMS



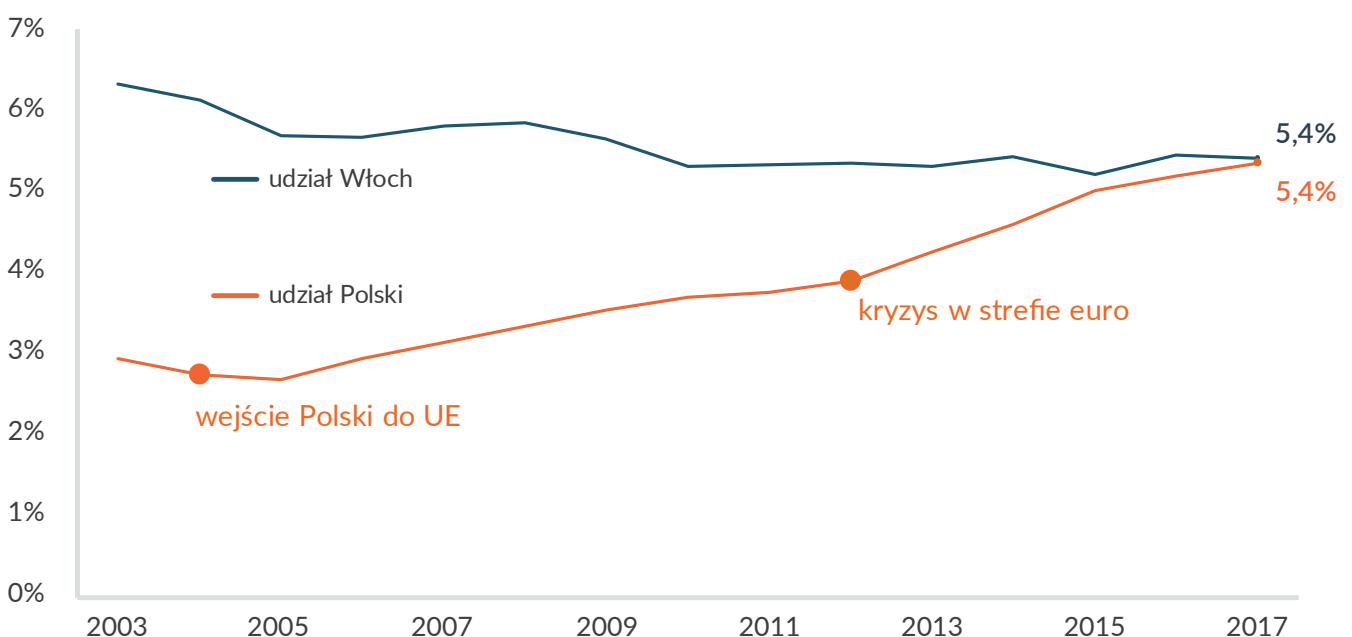


# Import z Niemiec podbił polską produkcję

Krytyczną rolę w rozwoju polskiego przemysłu odegrała rozbudowa relacji polsko-niemieckich. Wynika to z dwóch czynników. Po pierwsze, Niemcy są największą gospodarką Europy i przez to dużym rynkiem zbytu. Po drugie, niemieckie firmy zbudowały w Europie Środkowej zaplecze produkcyjne i sieci dostaw, stając się tym samym dla firm z regionu oknem na świat. Były też dwa momenty, które dla rozwoju tych relacji miały krytyczne znaczenie. Najpierw proces integracji europejskiej wzmocnił wiarygodność gospodarek Europy Środkowej i przyciągnął inwestycje zagraniczne, za czym podążał również transfer wiedzy i technologii. Później światowy kryzys finansowy sprawił, że zachowujące wysoką stabilność Niemcy i wyróżniająca się wysoką dynamiką rozwoju Polska umocniły więzy handlowe. Producenci z Polski (i do pewnego stopnia również innych krajów regionu) zajmowali po kryzysie miejsce producentów z południa Europy w niektórych elementach niemieckich łańcuchów dostaw. Dlatego Polska zrównała się z Włochami, gospodarką czterokrotnie większą, pod względem udziału w imporcie Niemiec. A doganianie pod tym względem Włoch przez Polskę po kryzysie finansowym było szybsze niż przed kryzysem.

Polska zrównała się z Włochami pod względem udziałów w dostawach do Niemiec, mimo że jest gospodarką nominalnie wielkości 1/4 gospodarki Włoch

**Wykres 3.** Import Niemiec – udziały Polski i Włoch, w proc.



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych systemu Intrastat

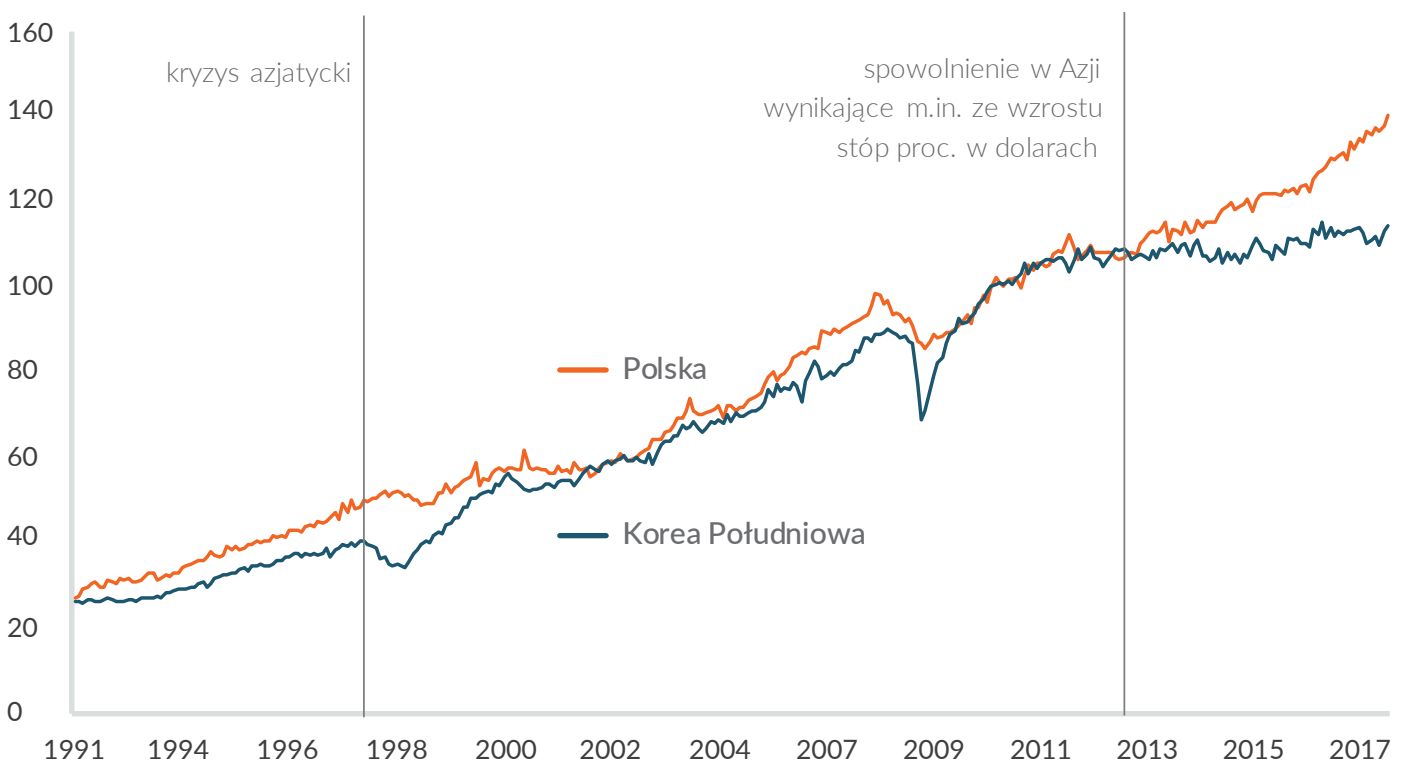


# Stabilność makroekonomiczna zapewniła warunki do rozwoju

Istotnym czynnikiem wpływającym na mocny wzrost produkcji przemysłowej w Polsce w ostatnich latach była relatywnie wysoka stabilność makroekonomiczna, wynikająca m.in. z faktu, że Polska była i jest krajem o niskich wskaźnikach zadłużenia i przez to też krajem mniej dotkniętym przez globalne delewarowanie po kryzysie finansowym. Firmy z Polski miały po 2008 r. dobry dostęp do finansowania, nie musiały zaciskać pasa i prowadzić restrukturyzacji, a przynajmniej nie na taką skalę jak na wielu innych rynkach. Zjawisko to dobrze ilustruje porównanie dynamiki produkcji przemysłowej w Polsce i Korei Południowej, czyli krajach często zestawianych ze sobą ze względu na podobną pozycję w grupie rynków wschodzących (oba kraje są na styku między pozycją rynku wschodzącego i rozwiniętego). Przez niemal trzy dekady produkcja w Polsce i Korei była idealnie skorelowana. Różnica wystąpiła tylko w dwóch momentach – w czasie tzw. kryzysu azjatyckiego w 1998 r., który był regionalną wersją globalnego kryzysu z 2008 r., i od 2013 r., gdy wzrost rynkowych stóp procentowych w dolarach spowodował odpływ kapitału z rynków azjatyckich.

Firmy z Polski miały po 2008 r. dobry dostęp do finansowania, nie musiały zaciskać pasa i prowadzić restrukturyzacji, a przynajmniej nie na taką skalę, jak na wielu innych rynkach

**Wykres 4.** Produkcja sprzedana przemysłu w Polsce i Korei Południowej, indeks 2010 = 100



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych urzędów statystycznych

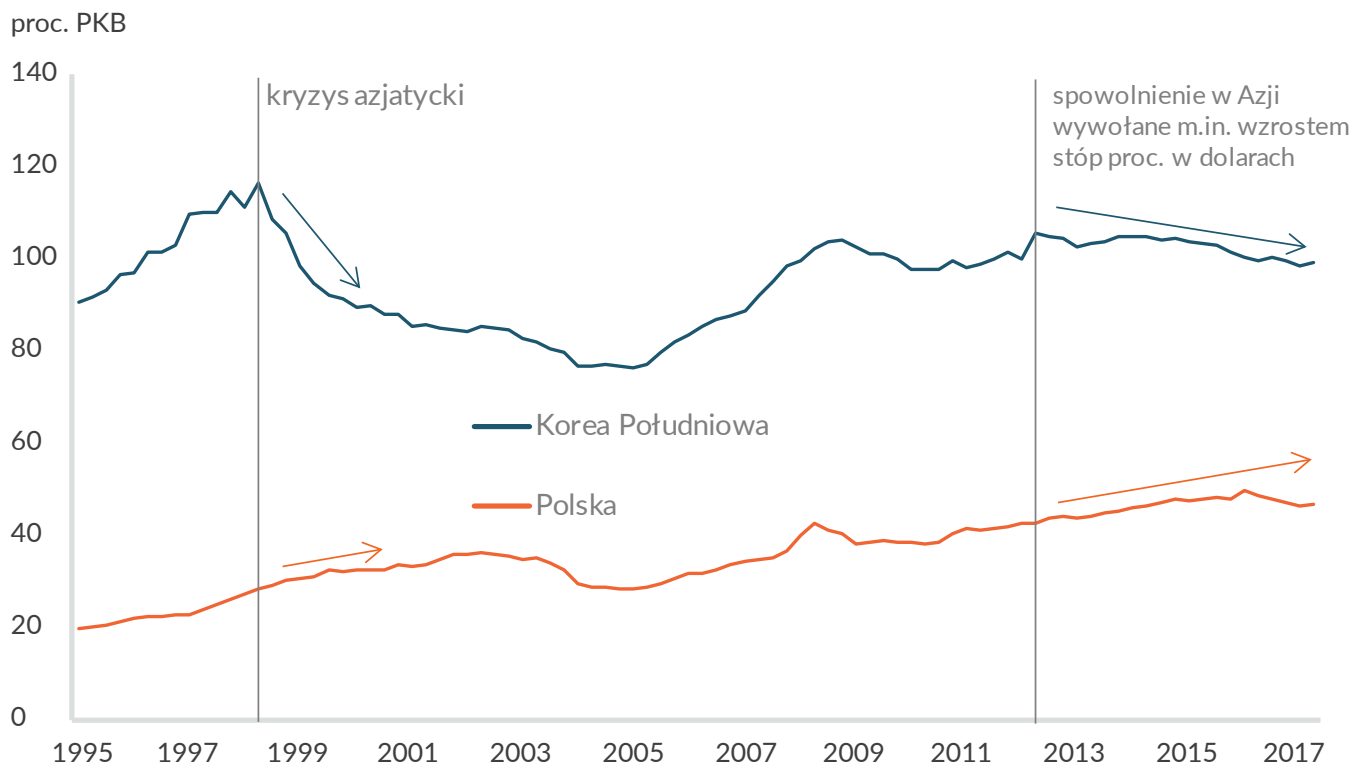


Rozkorelowanie produkcji między Polską a Koreą następowało w momentach, gdy w tym drugim kraju dochodziło do delewarowania przedsiębiorstw, czyli obniżenia relacji ich zadłużenia do PKB. W obu przypadkach proces ten wystąpił w warunkach wzrostu rynkowych stóp procentowych w dolarach, co wskazuje na duży wpływ podaży finansowania jako czynnika wpływającego na aktywność gospodarczą. W Korei zadłużenie firm jest znacznie wyższe niż w Polsce, a jednocześnie dość wysoki jest udział finansowania w dolarach, co sprawia, że kraj ten jest wrażliwy na zmiany kosztu pieniądza w tej walucie. Gdy w 2013 r. prezes Rezerwy Federalnej Stanów Zjednoczonych Ben Bernanke zasygnalizował, że okres niskich stóp procentowych może dobiegać końca, przez cały świat przetoczyła się fala wstrząsów finansowych, które szczególnie dotknęły te kraje, które były wysoko zadłużone w dolarach. To był moment, kiedy globalny kryzys finansowy przeniósł się z krajów rozwiniętych na rynki wschodzące.

Na tym tle dobrze widać przewagi, jakie miał przemysł w Polsce w ostatnich latach. Niska stopa zadłużenia chroniła kraj przed efektami wahań w przepływach kapitałowych. Niskie zadłużenie dolarowe chroniło przed negatywnymi skutkami cyklu podwyżek stóp procentowych w amerykańskiej walucie. Zdrowy system bankowy z niskim odsetkiem złych długów zapewniał finansowanie rozwoju firm. A na to nałożył się wzmożony napływ funduszy europejskich.

Niskie zadłużenie dolarowe chroniło Polskę przed negatywnymi skutkami cyklu podwyżek stóp procentowych w amerykańskiej walucie

**Wykres 5. Zadłużenie przedsiębiorstw niefinansowych w relacji do PKB, w proc**



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych systemu Intrastat

# METALE, TWORZYWA, AUTOMOTIVE

Jak Polska awansuje  
w łańcuchach dostaw





# Rola łańcuchów dostaw w rozwoju globalnej produkcji i handlu

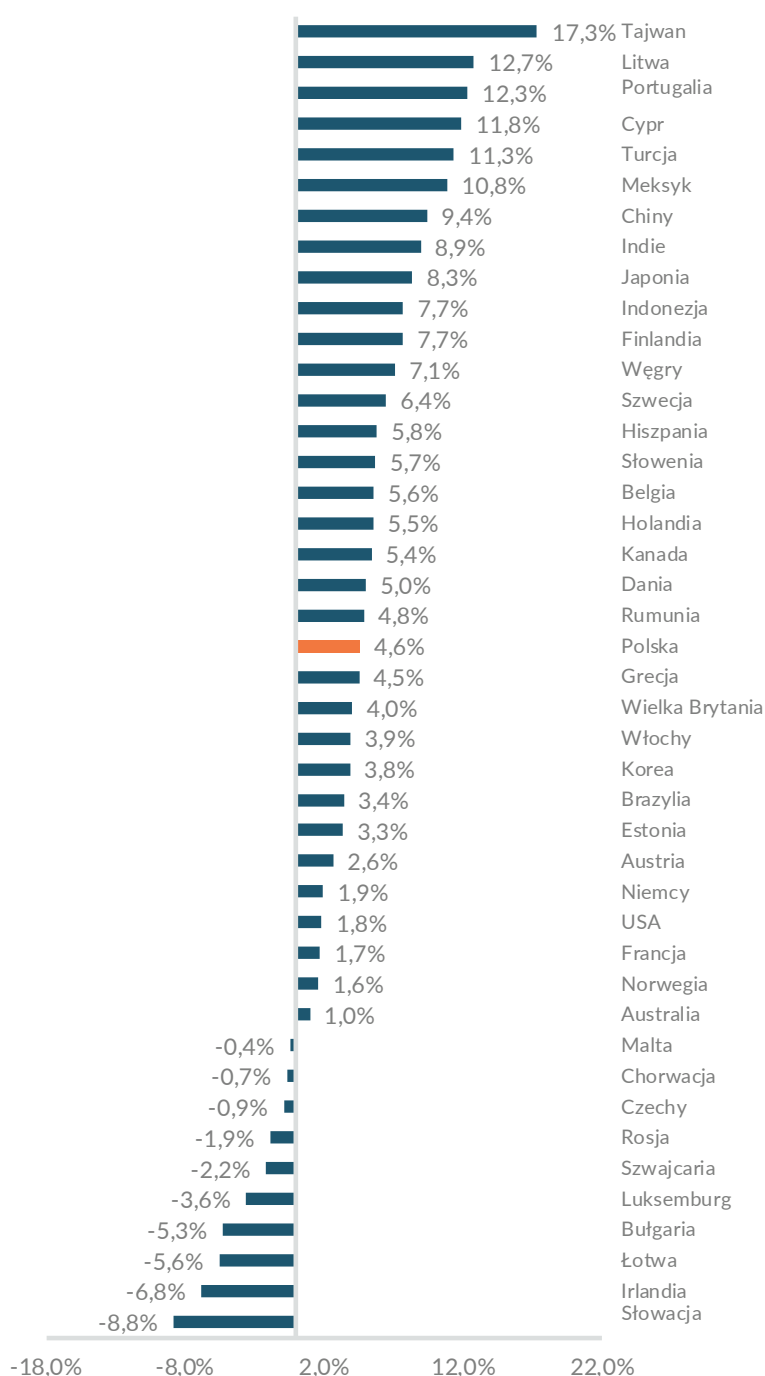
Jednym z kluczowych zjawisk w światowym przemyśle w ostatnich dekadach, które mają wpływ na produkcję w Polsce, był rozwój międzynarodowych łańcuchów dostaw (zwanych często łańcuchami wartości dodanej – tutaj używamy dla uproszczenia pojęcia łańcuchy dostaw).

Proces produkcyjny podlegał coraz większej fragmentaryzacji, elementy tego procesu rozkładane były na większą liczbę etapów, w które zaangażowana była większa liczba firm na większą skalę geograficzną. Liderami tego procesu były branże motoryzacyjna, elektroniczna i odzieżowa, ale w większości branż widać rosnącą rolę dostaw międzynarodowych. Potwierdzeniem jest długookresowy wzrost udziału dóbr pośrednich w handlu międzynarodowym. Wzrost ten widać w większości krajów, a tam, gdzie w ostatnich kilkunastu latach nie wystąpił, najczęściej poziom zaangażowania w łańcuchy dostaw już był bardzo wysoki (jak w Czechach czy na Słowacji).

Polska wpisuje się w globalny trend rosnącego udziału dóbr pośrednich w handlu. A fakt, że wzrost udziału nie jest tak wysoki jak w wielu innych krajach wynika z bardzo wysokiej dynamiki produkcji w niektórych branżach dóbr konsumpcyjnych, o czym piszemy w trzecim rozdziale.

Były dwa momenty, kiedy włączanie firm z Polski w międzynarodowe łańcuchy dostaw miało największą dynamikę – tuż przed wejściem do Unii Europejskiej, gdy znoszono większość barier w handlu i jasne było, że rozszerzenie UE nastąpi, oraz tuż po kryzysie finansowym z 2008 r., gdy popyt na świecie odbudował się, a jednocześnie firmy międzynarodowe poszukiwały sposobów na optymalizację kosztową.

**Wykres 6.** Długookresowa zmiana udziału dóbr pośrednich w eksporcie towarów w wybranych krajach, w pkt proc. (dane dotyczą lat 2000-2014)



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie WIOD



# Najbardziej dynamiczni uczestnicy łańcuchów dostaw

Branże o największym udziale sprzedaży dóbr pośrednich w Polsce to branża rafineryjna, chemiczna, tworzyw sztucznych, drewna, papieru i metali. To są branże szeroko definiowane, czyli o tzw. dwucyfrowym kodzie PKD (polska klasyfikacja działalności). Sprzedaż dóbr pośrednich w ich obrotach stanowi ponad 70 proc. Wśród branż wężej definiowanych należy wyróżnić jeszcze m.in. bardzo istotną branżę producentów części do samochodów, która odgrywała w ostatnich latach coraz większą rolę w polskiej gospodarce.

Z tych branż, największą dynamikę produkcji w ostatniej dekadzie notowali przetwórcy tworzyw, metali, papieru i producenci części samochodowych. Na dużą skalę produkuje się w Polsce m.in. opakowania z różnych materiałów (np. tektura falista stanowi jeden z najważniejszych towarów przemysłowych w kraju pod względem wartości sprzedaży), konstrukcje metalowe, części metalowe do różnych urządzeń mechanicznych, opony, elementy plastikowe do pojazdów, elementy karoserii pojazdów, układy hamulcowe, układy sterownicze czy poduszki bezpieczeństwa.

Polska jest wielką fabryką części. Zjawisko to często jest opisywane w negatywnych barwach, jako przejaw niskiej złożoności produkcji. Ale to jest błąd. W produkcji dóbr pośrednich, w tym części, można osiągać wysoką wartość dodaną. Do tej kwestii jeszcze wrócimy.

Polska jest wielką fabryką części. Zjawisko to często jest opisywane w negatywnych barwach, jako przejaw niskiej złożoności produkcji. Ale to jest błąd

**Wykres 7.** Udział nominalny Polski w produkcji w UE towarów w wybranych branżach oraz – dla porównania – udział Polski w PKB UE w latach 2007 i 2017

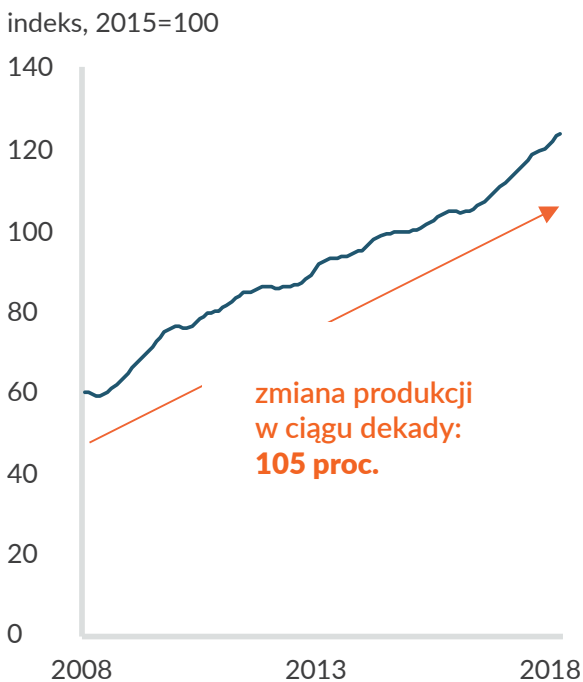
	2007	2017	zmiana
wyroby z papieru	2,5%	4,6%	1,8x
wyroby z tworzyw	3,9%	6,5%	1,7x
metale pierwotne i wyroby z metali	2,7%	3,4%	1,3x
części i akcesoria samochodowe	3,6%	12,0%	3,3x
PKB	2,4%	3,0%	1,3x

Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat

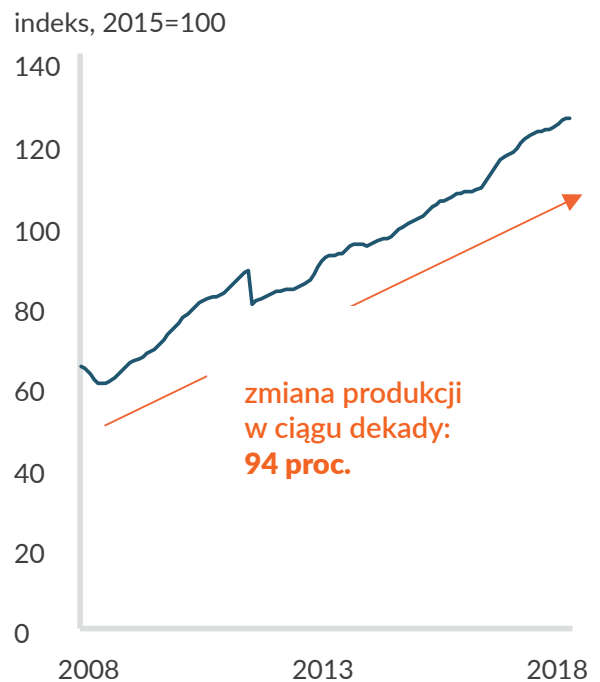


**Wykres 8.** Wzrost produkcji w największych branżach produkujących dobra pośrednie. Szczególnie dynamicznie rosła w ostatniej dekadzie produkcja wyrobów z metali, tworzyw sztucznych i papieru, a także produkcja części do samochodów.

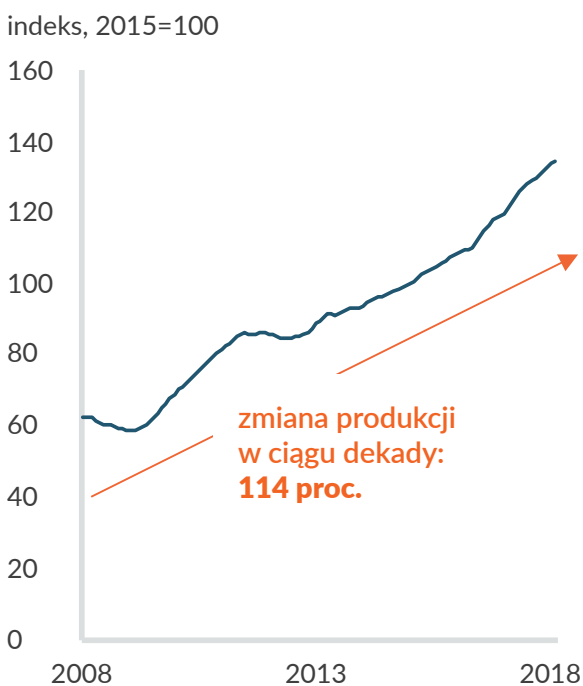
**Produkcja sprzedana wyrobów z papieru**  
Zatrudnienie w branży: 59 tys.  
Udział branży w sektorze przetwórstwa: 2,2 proc.



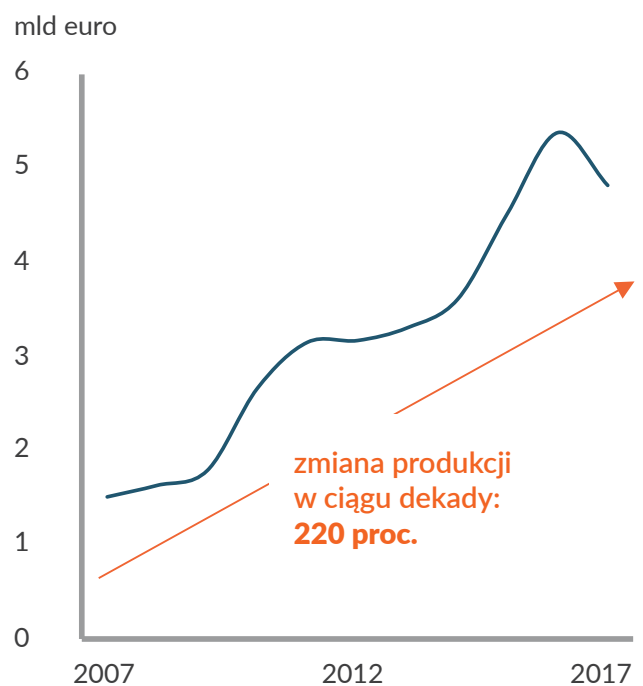
**Produkcja sprzedana wyrobów z tworzyw szt.**  
Zatrudnienie w branży: 207 tys.  
Udział branży w sektorze przetwórstwa: 7,9 proc.



**Produkcja sprzedana wyrobów z metali**  
Zatrudnienie w branży: 326 tys.  
Udział branży w sektorze przetwórstwa: 12,8 proc.



**Produkcja sprzedana części do samochodów**  
Zatrudnienie w branży: 129 tys.  
Udział branży w sektorze przetwórstwa: 4,9 proc.



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat



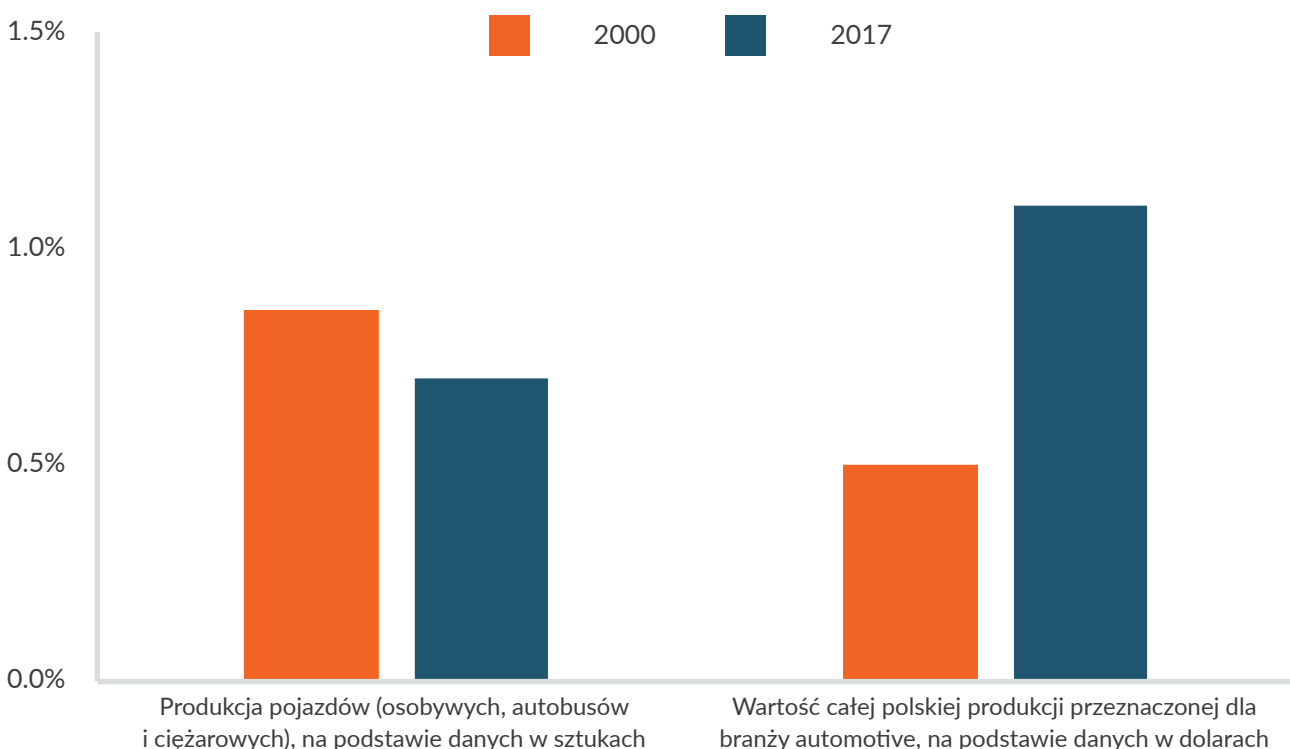
# Motoryzacja jako silnik polskiego przemysłu

We wszystkich największych europejskich krajach najważniejszym lub jednym z najważniejszych wytwarzanych towarów przemysłowych jest samochód. Motoryzacja to filar europejskiego przemysłu i główna siła stojąca za rozwojem łańcuchów dostaw. Dlatego zrozumienie znaczenia przemysłu w polskiej gospodarce wymaga dostrzeżenia roli przemysłu motoryzacyjnego.

W ciągu kilkunastu lat Polska istotnie zmniejszyła udział w globalnej produkcji samochodów, liczony pod względem liczby wyprodukowanych pojazdów. I ten fakt często dostawał się na czołówki gazet, szczególnie gdy produkcję ograniczały z powodów nieekonomicznych duże koncerny samochodowe. Ale jednocześnie Polska bardzo mocno zwiększyła udział w globalnych dostawach dla przemysłu motoryzacyjnego. Od 2000 r. udział ten podwoił się. Nie produkuje się już w Polsce Polonezów, mniej jest produkowanych Fiatów, spadła produkcja Opli, ale gwałtownie wzrosła produkcja elementów do większości europejskich aut. Warto też dostrzec, że choć spadła w Polsce produkcja samochodów ogółem, to wzrosła mocno produkcja samochodów specjalistycznych, m.in. autobusów, samochodów strażackich, dynamiczna jest też branża produkująca tabor kolejowy i części do niego, a także branża produkcji części do samolotów.

Polska bardzo umacnia się w łańcuchu produkcji automotive, mimo że samochodów produkuje się w Polsce coraz mniej - tak działają efekty rozwoju łańcuchów dostaw

**Wykres 9.** Udział Polski w światowej produkcji branży motoryzacyjnej – jak małał udział produkcji aut i rósł udział produkcji części



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych International Organization of Motor Vehicle Manufacturers oraz World Input-Output Database; za 2017 r. dane szacunkowe





Rozwój branży motoryzacyjnej, oraz mniejszych branż zajmujących się produkcją pojazdów specjalistycznych, taboru, statków, czy elementów do samolotów, odgrywa dużą rolę w rozwoju innych branż, które zajmują się dostawami towarów i usług dla ogólnie pojętego sektora przetwórstwa transportowego. Sektor ten poprzez łańcuchy dostaw wpływa na rozwój m.in. branży metalowej i tworzywowej, handlu, transportu, logistyki, produkcji oprogramowania oraz usług biznesowych, takich jak doradztwo, wsparcie prawne, obsługa administracyjna itd.

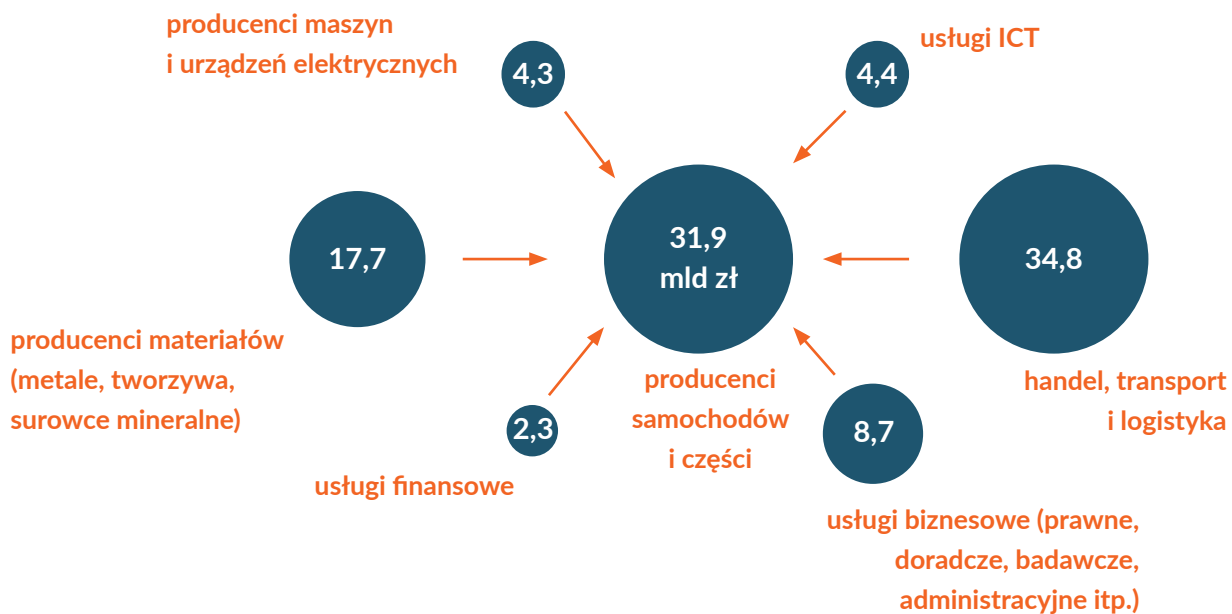
Dobrym przykładem jest branża magazynowa, która w ciągu dekady zwiększyła zatrudnienie o ponad 150 proc. (!). Polska stała się centrum logistycznym, co wynikało z połączenia efektów rozwoju przemysłowego oraz ogromnych inwestycji w infrastrukturę drogową. Nie przypadkowo w raporcie „Doing Business” Banku Światowego Polska jest liderem w kategorii łatwości wymiany handlowej z sąsiadami.

O ponad 100 proc. w ciągu dekady wzrosło też zatrudnienie w branży informatycznej i rola rozwijającego się przemysłu również w tym przypadku jest istotna (choć zapewne nie kluczowa). Z naszych szacunków wynika, że dostawy dla branży motoryzacyjnej i branż z nią powiązanych ze strony branży informatycznej mogły wzrosnąć nawet czterokrotnie w ciągu dziesięciu lat.

Dostawy dla branży motoryzacyjnej i branż z nią powiązanych ze strony branży informatycznej mogły wzrosnąć nawet czterokrotnie w ciągu dziesięciu lat

**Wykres 10.** Łańcuch dostaw w branży motoryzacyjnej w Polsce – szacunki za rok 2017

**Wartość wytworzona w łańcuchu dostaw branży motoryzacyjnej w Polsce: 120 mld zł\***



\* jest to wartość dodana, czyli wartość wytworzonych dóbr i usług po odjęciu kosztów materiałów i usług zewnętrznych; dane szacunkowe za 2017 r.

Źródło: szacunki SpotData na podstawie danych GUS i World Input-Output Database; udziały branż liczone na podstawie tablic zużycia i modelu Leontiefa



# Polska jako fabryka części

## Co z tego wynika?

Często podkreśla się jako negatywny element krajobrazu gospodarczego fakt, że w Polsce dużo produkuje się towarów relatywnie mało przetworzonych – śrub, folii, rur, pudełek, torebek, blach, prostych elementów plastikowych czy metalowych itd. Ma to być przejaw niskiego zaawansowania technologicznego gospodarki i niskiej innowacyjności. Trzeba jednak podkreślić, że choć pewne elementy tej oceny są prawdziwe, to takie przedstawienie pozycji przemysłu w Polsce zupełnie pomija mechanizmy rozwojowe, które dobrze działają i jeżeli będą dalej działały to pozwolą utrzymać wysoki wzrost gospodarczy.

To prawda, że w Polsce produkuje się towary relatywnie mniej przetworzone niż w Niemczech, a nawet mniej niż w Czechach czy na Węgrzech. Widać to po najprostszym wskaźniku – wartość dodana w przetwórstwie w Polsce jest niższa niż w tych krajach: o ok. 70 proc. niższa niż w Niemczech i ok. 15 proc. niższa niż w Czechach i na Węgrzech. Jest to spadek historyczny – Polska jeszcze w XIX wieku później weszła w rewolucję przemysłową, a w XX wieku wiele było epizodów, kiedy rozwój był przerywany dewastującymi wojnami czy nieefektywnym planowaniem.

Jednak pejoratywna ocena stanu przemysłu w Polsce pomija zmiany, jakie nastąpiły w ostatnich kilkunastu latach. Marzenie o gwałtownym skoku rozwojowym pomija często znaczenie gradualnych zmian, które w długim okresie dają skokowy efekt. Warto w tym kontekście zwrócić uwagę na kilka zjawiska.

Po pierwsze, firmy w Polsce produkują towary coraz bardziej przetworzone, angażując w to w coraz większym stopniu wiedzę i technologie. Widać to np. po wzroście wskaźnika jednostkowej wartości eksportu, czyli wartości eksportu w przeliczeniu na kilogram. Wg Banku Światowego, jest to jeden z ważnych wskaźników, który może służyć do oceny stopnia zaawansowania produkcji poszczególnych towarów. W większości branż jednostkowa wartość eksportu w Polsce w relacji do Niemiec stopniowo rośnie. A w rozwoju gospodarczym systematyczność jest znacznie ważniejsza od spektakularnych dynamik.

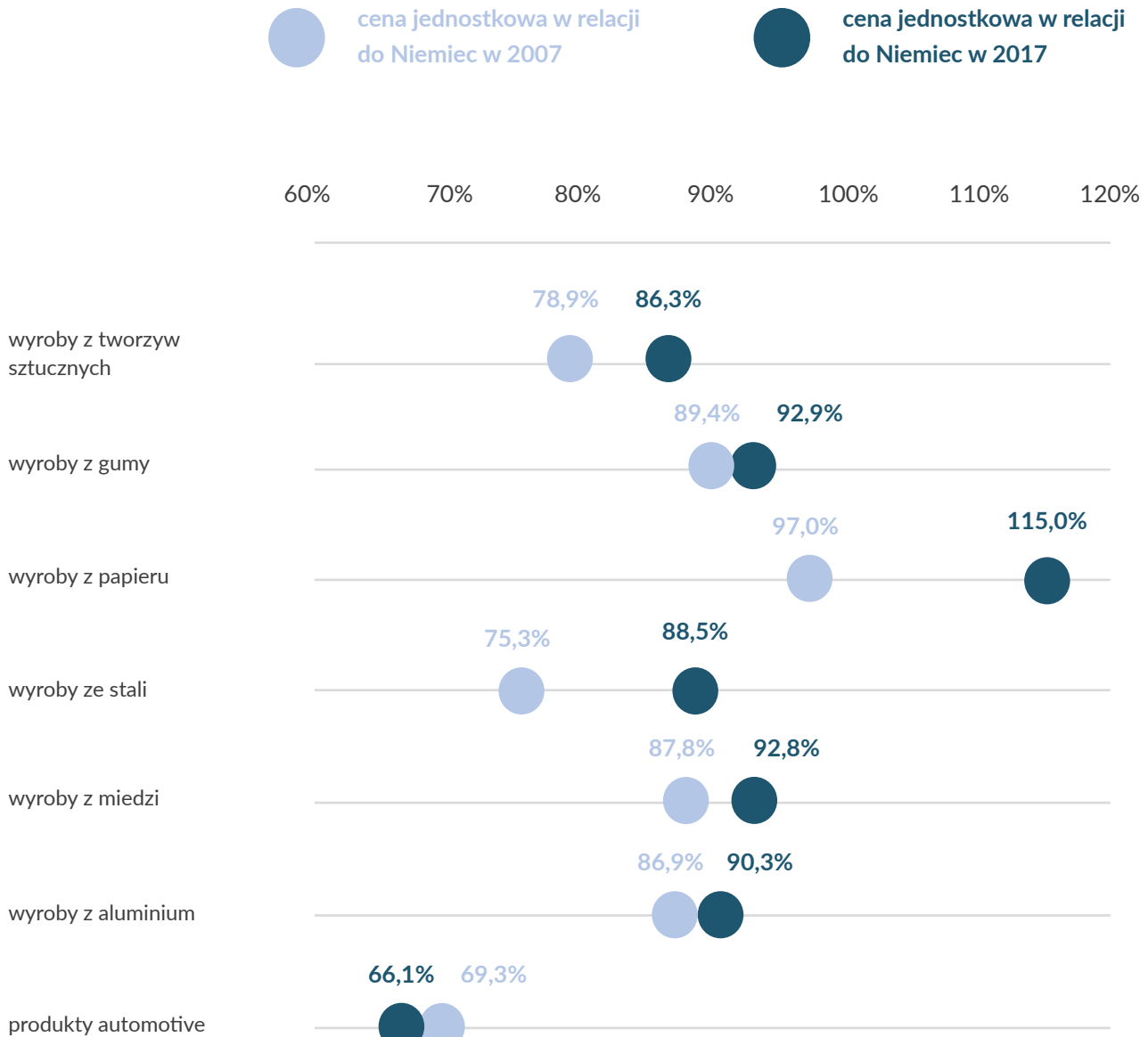
Po drugie, nawet w produkcji dóbr pośrednich można osiągać wysokie marże, jeżeli w procesie produkcji wykorzystywana jest wiedza i technologie. Jest w Polsce wiele firm, które przed 10-20 laty walcowały proste blachy, a dziś dostarczają zaawansowane technologicznie wyroby płaskie do drogich maszyn niemieckich. Nie musimy w Polsce produkować wyrobów końcowych, by zapewnić sobie wysoką produktywność.

Po trzecie, rozwijają się w Polsce nowe branże produkujące bardziej zaawansowane produkty końcowe, jak m.in. producenci autobusów, taboru, statków, sprzętu AGD, mebli itd. W tych branżach pojawia się stopniowo coraz więcej firm, które budują wartość opartą o wiedzę i markę. Jest to proces powolny, ale rozłożony na lata przynosi bardzo pozytywne efekty.

To prawda, że w Polsce produkuje się towary relatywnie mniej przetworzone niż w Niemczech, a nawet mniej niż w Czechach czy na Węgrzech



**Wykres 11.** Jednostkowa wartość eksportu wybranych grup towarowych w relacji do Niemiec w 2007 i 2017 r.



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat



# KGHM - spojrzenie w przyszłość

KGHM jest jedną z zaledwie kilku polskich spółek klasyfikujących się do grona firm globalnych. Polski potentat miedziowy zapewnił sobie pozycję światowego lidera w produkcji miedzi i srebra dzięki międzynarodowym kontaktom handlowym, zastosowaniu najnowocześniejszych technologii i zagranicznej ekspansji. Te czynniki spowodowały, że spółka zwiększyła produkcję i weszła do grona największych globalnych firm wydobywczych. Dzięki wykorzystaniu innowacyjnych rozwiązań KGHM awansuje również w światowych łańcuchach dostaw. Dzisiaj, firma eksploatuje złoża zlokalizowane na trzech kontynentach. Produkty Polskiej Miedzi są wysoko cenione w środowisku międzynarodowym, a ich odbiorcy to firmy z Europy, Ameryki Północnej i Południowej, Azji i Afryki. KGHM jest obecnie głównym polskim eksporterem do Chin.

Spółka wdraża szereg innowacyjnych rozwiązań z zakresu produkcji – kluczowego dla konkurencyjności na tym rynku obszaru. W ubiegłym roku uruchomiła w Hucie Miedzi Głogów najnowocześniejszą na świecie linię produkcyjną miedzi, opartą o piec zawieszinowy i elektryczny, która pozwoliła na zwiększenie konkurencyjności KGHM na rynku metali nieżelaznych. Ta unikalna technologia jest wykorzystywana jedynie w dwóch miejscach na świecie poza głogowską hutą. Zastosowanie tej technologii w Hucie Miedzi Głogów I stawia polskie hutnictwo w czołówce światowych producentów miedzi. Dzięki nowemu rozwiązaniu skróceniu uległ czas produkcji surowca, a także wzrósł odzysk miedzi i metali towarzyszących. Zastosowane nowatorskie rozwiązania, zarówno techniczne jak i technologiczne, są wspólnym dziełem polskich specjalistów, w tym z KGHM Polska Miedź S.A. KGHM jest również w trakcie budowy nowego pieca WTR (wychylno-topielno-rafinacyjnego) w Hucie Miedzi Legnica. Inwestycja zapewni ciągłość oraz dywersyfikację produkcji w hucie, większą efektywność, a także optymalizację kosztową. Wdrożenie tej technologii, to nowy kierunek w rozwoju procesów elektrorafinacji w spółce. Nowe instalacje, zgodne z najlepszymi dostępnymi technologiami oraz wymogami dotyczącymi środowiska, to spojrzenie KGHM w przyszłość nie tylko polskiego hutnictwa, lecz także górnictwa rud miedzi.

Oddziały KGHM są naszpikowane nowoczesnymi rozwiązaniami, ale plany firmy dotyczące wdrażania innowacyjnych rozwiązań idą jeszcze dalej. Spółka poszukuje nowych metod zwiększających uzysk miedzi i innych metali w procesie wzbogacania rud oraz rozwijających produkcję miedzi katodowej. Inwestuje w rozwiązania pozwalające na lepsze zagospodarowanie odpadów. Wprowadza monitoring oraz automatyzację wydobycia w kopalniach, przetwórstwa oraz produkcji hutniczej, podziemną szerokopasmową sieć transmisyjną, robotyzację (np. roboty do rozbijania brył skalnych) i monitoring maszyn górniczych pod ziemią. Budowane są dyspozytornie (One Control Room) w kopalniach i hutach. Zabudowa dodatkowych punktów dostępowych do sieci wifi umożliwi wykorzystanie tabletów i smartfonów oraz dedykowanych wersji aplikacji, dostosowanych do pracy w środowisku produkcyjnym KGHM. Wszystko po to, aby zapewnić maksymalne bezpieczeństwo pracownikom, zwiększyć efektywność produkcyjną i kosztową.

KGHM utrzymuje wysokie tempo rozwoju. Na badania i rozwój spółka wydaje średnio ponad 30 mln złotych rocznie.

Na badania i rozwój spółka wydaje średnio ponad 30 mln złotych rocznie. Rozwój technologii oraz ekspansja zagraniczna są niezbędne do przebicia się do światowej ekstraklasy producentów miedzi



Impexmetal S.A. jest jednym z największych przetwórców metali w Polsce, produkuje m.in. wyroby z aluminium dla przemysłu motoryzacyjnego



Impexmetal prowadzi działalność na wszystkich kontynentach utrzymując kontakty z kilkuset partnerami zagranicznymi jak również z tysiącami polskich firm



W 2017 roku Grupa Kapitałowa Impexmetal zatrudniała ponad 2000 pracowników

## JAK FIRMA SZUKA WYŻSZYCH MARŻ

Przychody ze sprzedaży

**3 353 mln zł**

W roku 2017

11 mln zł

Inwestycje na **wdrażanie produktów wysoko marżowych** w pierwszej połowie 2017 roku

100 mln zł

Segment Aluminium, dzięki zakończeniu w 2016 r. pierwszego etapu procesu inwestycyjnego o nakładach ponad 100 mln zł, **zwiększył posiadane moce produkcyjne do około 100 000 ton/rok głównie w zakresie wyrobów wysoko przetworzonych, skutecznie lokując rosnącą sprzedaż na rynkach europejskich.** Większy wolumen sprzedaży, połączony z wynikającym głównie ze zmian technologicznych wzrostem sprzedaży wyrobów wysoko przetworzonych do branży Automotive i przemysłu opakowaniowego o wyższych jednostkowych marżach przerobowych, oraz polityka optymalizacji kosztów mają pozwolić na zwiększenie o 60% zysku na poziomie operacyjnym. Spółka deklaruje, że chcąc w kolejnych latach utrzymywać ten trend, w dalszym ciągu będzie kłaść duży nacisk na rozwój innowacyjności zakładów.

1,1 mld zł

Środki przeznaczone na inwestycje w ramach strategii 2018 – 2026. Planowana jest budowa nowego zakładu walcowni o zdolności produkcyjnej 200 tys. ton oraz odlewni o zdolności produkcyjnej 300 tys. ton w dotychczasowej lokalizacji spółki w Koninie. **Przyjęta Strategia pozwoli na zwiększenie wolumenu sprzedaży, wprowadzenie na rynek nowych wyrobów wysokowytrzymałych dla przemysłu motoryzacyjnego,** a także zwiększenie możliwości produkcji wyrobów cienkich i platerowanych. Istotnym efektem jest również obniżenie kosztów produkcji oraz zmniejszenie energochłonności procesów produkcyjnych.

# OKNA, MEBLE, AGD

Jak firmy z Polski zdobywały udział w rynkach europejskich



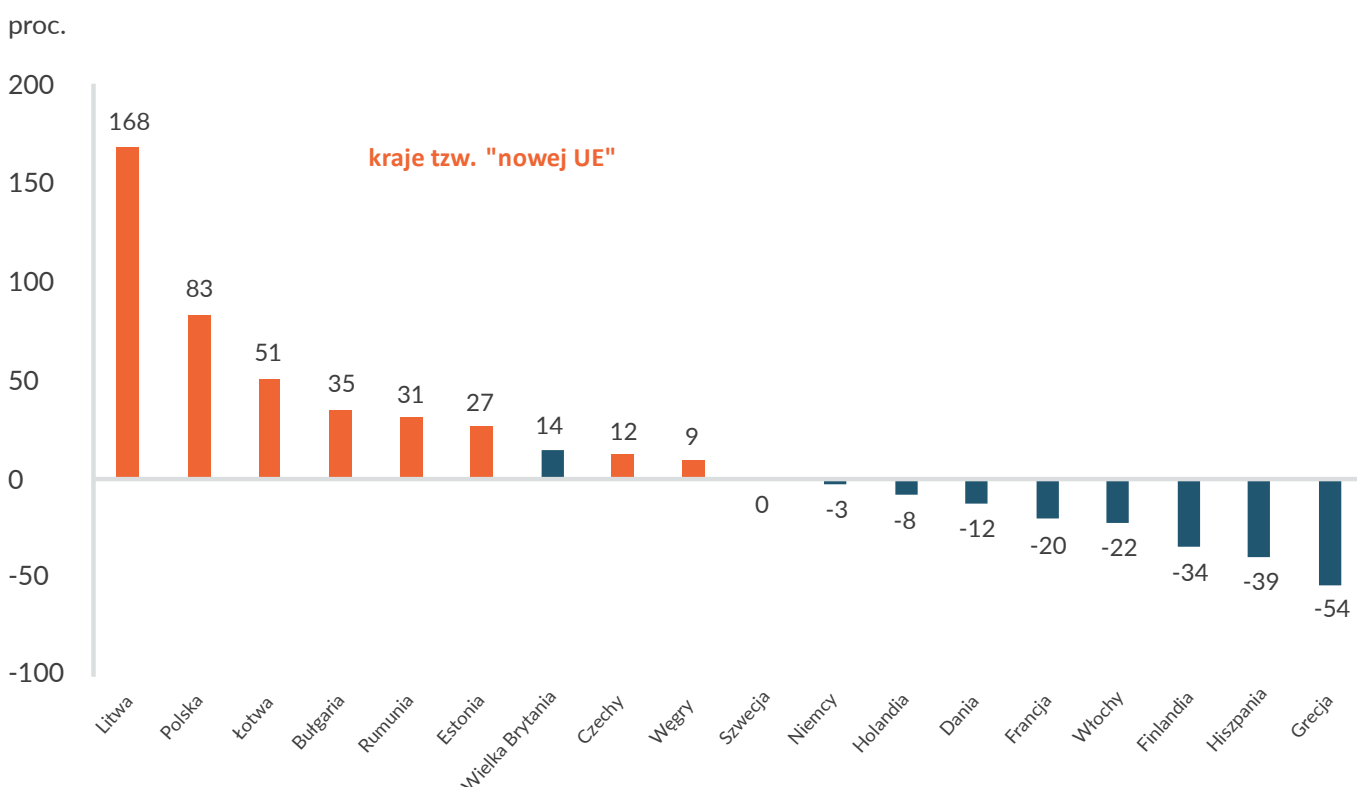


# Europejczycy urządzają domy i biura towarami z Polski

W światowym przemyśle występuje tendencja do specjalizacji. Nie powinno to nikogo dziwić, przynajmniej od czasów Davida Ricardo, XIX wiecznego ekonomisty, który opisał mechanizm funkcjonowania przewag komparatywnych. W latach po wejściu do Unii Europejskiej, a szczególnie w latach po kryzysie finansowym, Polska zaczęła specjalizować się w dostarczaniu na rynki europejskie mebli i sprzętu AGD. W tych dziedzinach produkcja z Polski ma udział wielokrotnie przekraczający udział samej polskiej gospodarki w UE, który na dodatek mocno rósł w minionej dekadzie. Wynika to zapewne z kilku czynników, ale solidna baza przemysłowa i dostępność wykwalifikowanej w tych obszarach kadry pracowniczej wydaje się kluczowa. Mniej oczywisty jest wpływ kryzysu finansowego na ekspansję produkcji w Polsce w tych branżach. Stawiamy tezę, którą staramy pokazać się na kilku wykresach, że słabość finansowa europejskich producentów była jednym z czynników, który po 2009 r. pomógł firmom z Polski w zdobywaniu europejskich rynków.

Słabość finansowa europejskich producentów była jednym z czynników, który po 2009 r. pomógł firmom z Polski w zdobywaniu europejskich rynków

**Wykres 12.** Zmiana produkcji mebli od początku 2009 r. do połowy 2018 r., w proc.

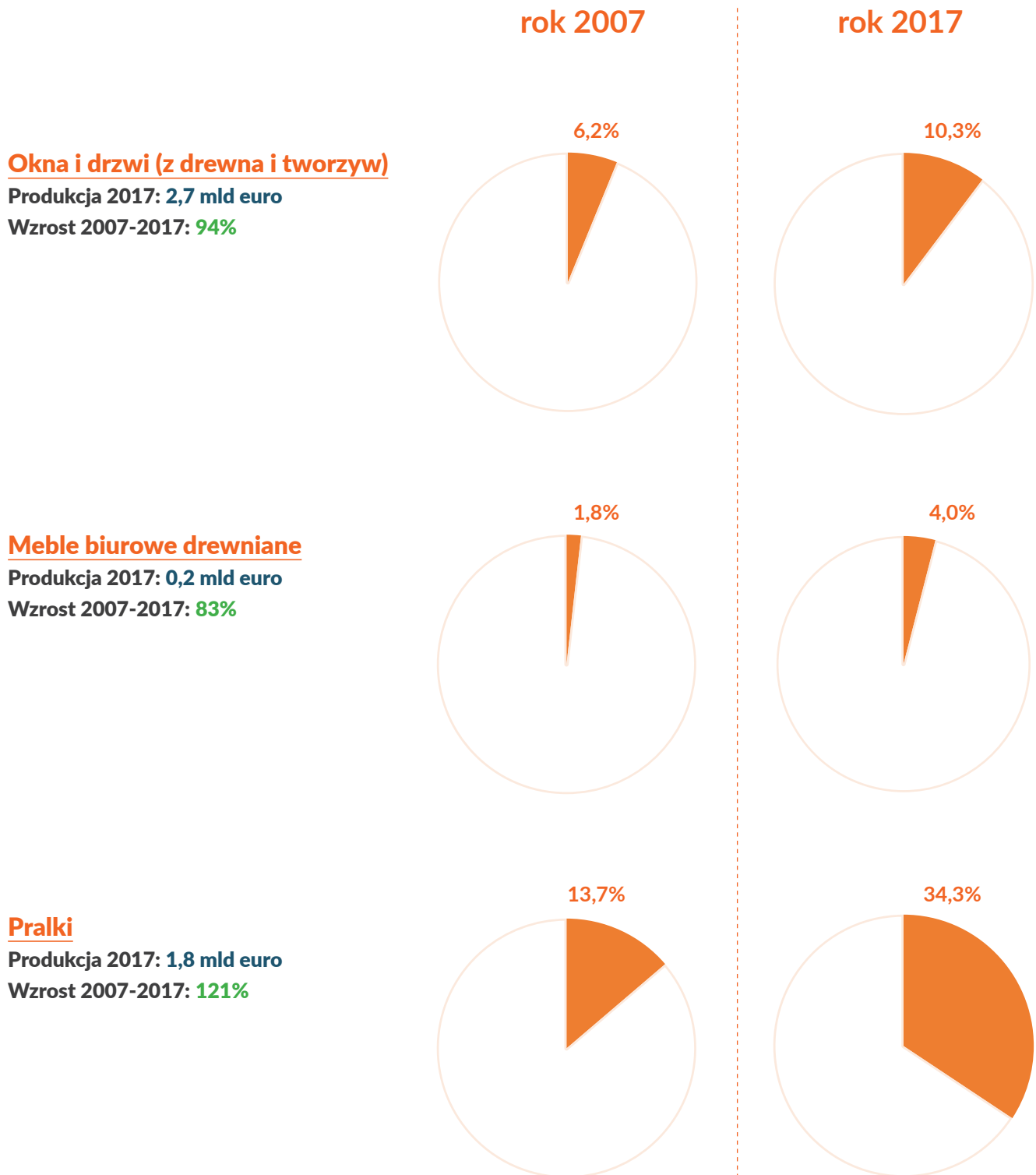


Źródło: opracowanie SpotData na podstawie WIOD



Wykres 13. Wzrost udziału wybranych dóbr produkowanych w Polsce w dostawach ogółem na rynkach krajów Unii Europejskiej

Udział dostaw z Polski w sprzedaży towarów na rynkach Unii Europejskiej



Źródło: opracowanie SpotData; udział jest liczony jako relacja produkcji sprzedanej z Polski (pomniejszonej o eksport Polski poza UE) do wartości dostaw rynkowych w całej UE





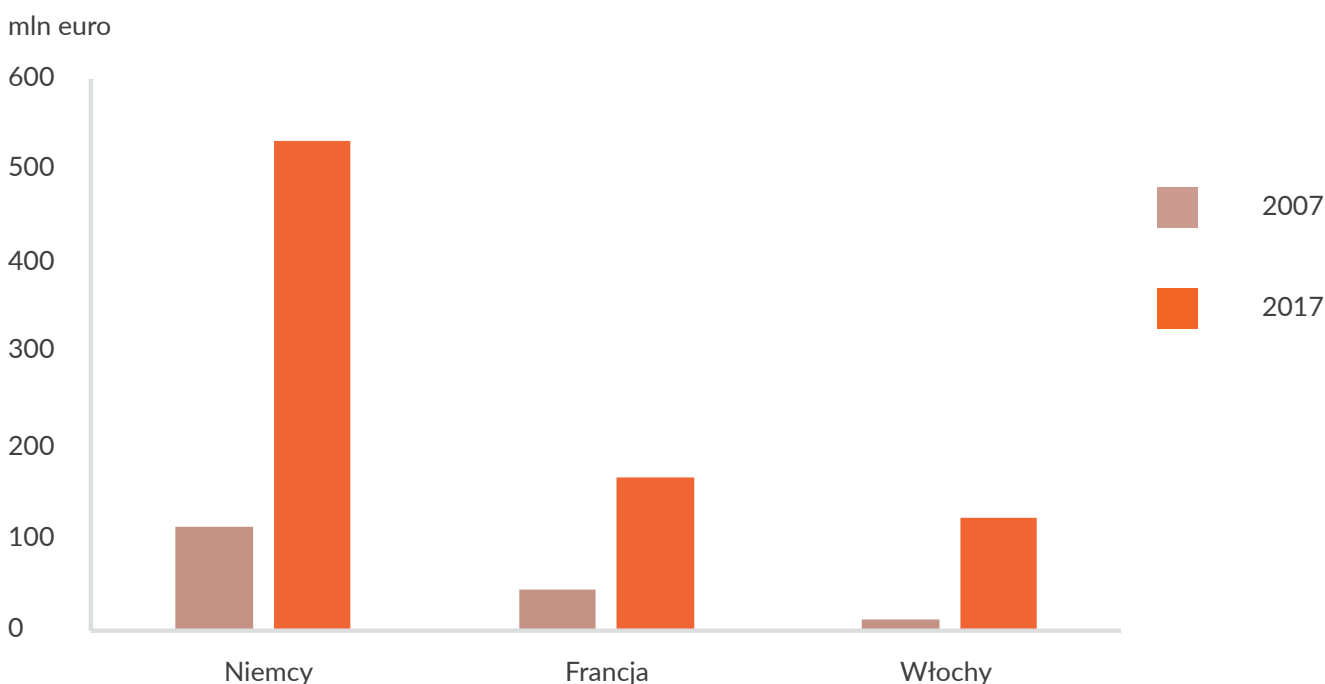
## Stolarka: jesteśmy tam, gdzie nas nie było

W latach po kryzysie finansowym firmy przemysłowe z Polski zaczęły sprzedawać towary na rynki, na których wcześniej były niemal nieobecne. Widać to na przykładzie stolarki okiennej i drzwiowej, czyli branży, w której Polska jest obecnie największym eksporterem w Unii Europejskiej (eksport sięga 1,6 mln euro rocznie, a drugie Niemcy eksportują towary za niecałe 800 mln euro, wg danych za 2017 r.).

W ciągu dekady między 2007 a 2017 rokiem eksport do Niemiec, czyli na najważniejszy rynek zbytu, zwiększył się pięciokrotnie i to jest dobra miara sukcesu ilościowego. Ale miarą sukcesu jakościowego jest to, jak wzrósł eksport do Włoch – niemal dziesięciokrotnie. Przed kryzysem finansowym drzwi i okna z Polski były na włoskim rynku niemal nieobecne, dziś stanowią ok. 5 proc. zużycia. Bardzo mocno wzrósł też eksport do Francji, czyli kraju, który miał tradycyjnie mocną pozycję w branżach związanych z wyposażeniem domu. Najbardziej oczywistą przyczyną skokowego wzrostu obecności produktów z Polski na tych rynkach jest fakt, że są one dobrej jakości, a mają też konkurencyjną cenę, co w okresie kryzysowym było dla europejskich konsumentów argumentem decydującym.

Eksport stolarki okiennej i drzwiowej z Polski sięga 1,6 mld euro rocznie, a drugie Niemcy eksportują towary za niecałe 800 mln euro

**Wykres 14.** Eksport stolarki okiennej i drzwiowej do największych krajów strefy euro (dotyczy stolarki z drewna i tworzyw)



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat

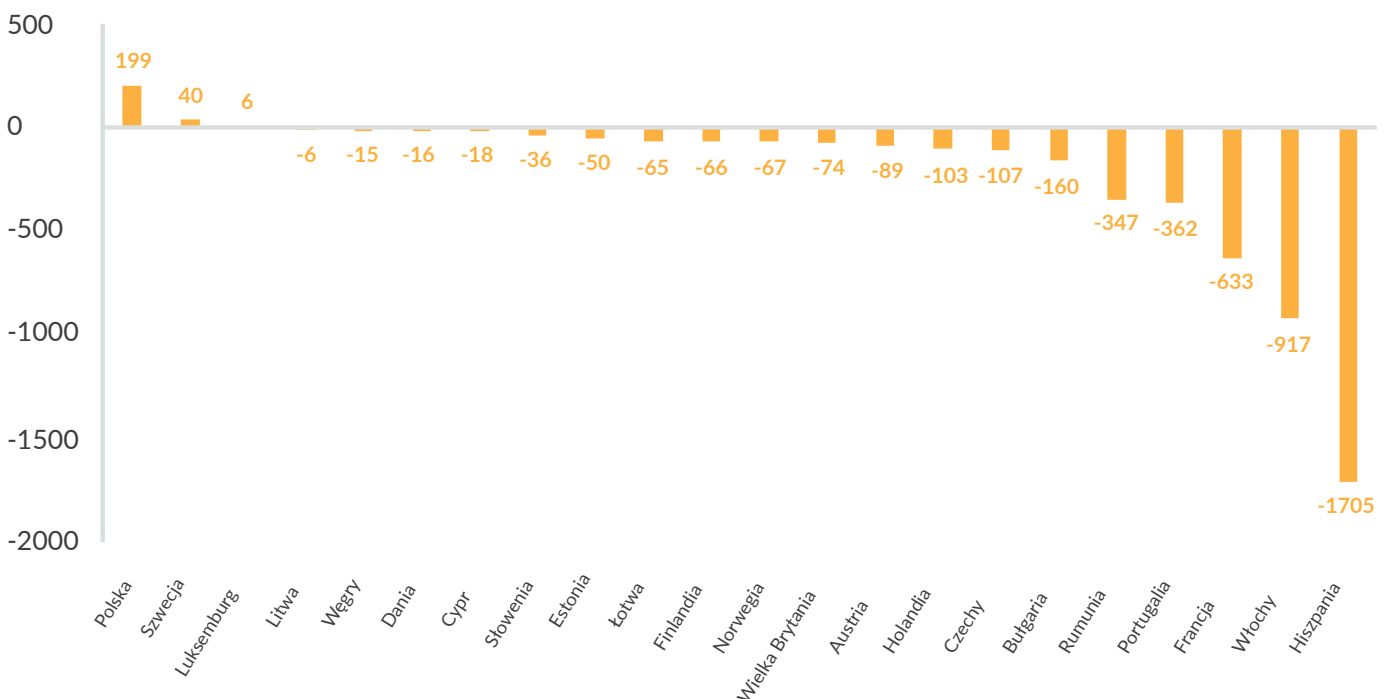


## W Polsce przybywa firm, w Europie ubywa

Kryzys finansowy wyeliminował z rynku tysiące firm, które miały wskaźniki zadłużenia nieprzygotowane na znaczące spowolnienie przychodów. W samej branży meblarskiej w największych krajach UE po 2009 r. liczba firm zmniejszyła się o 3,5 tys. Najwięcej firm zniknęło w Hiszpanii, Włoszech i Portugalii, czyli krajach najmocniej dotkniętych kryzysem. W tym samym czasie w Polsce liczba firm wzrosła o 200. A eksport z Polski do trzech wymienionych krajów między 2007 a 2017 rokiem wzrósł z 220 do 660 mln euro. Stało się to w warunkach załamania popytu konsumpcyjnego w tych krajach. Nawet w 2017 roku wartość konsumpcji po uwzględnieniu zmian cen była w krajach południowej Europy niższa niż w 2007 r. Fakt, że w takich warunkach eksport mebli z Polski do tych krajów potroił się wskazuje, że zaciskanie pasa przez europejskich konsumentów sprzyjało wzrostowi sprzedaży przez firmy z Polski, które oferowały bardzo korzystną relację jakości do ceny. W tym momencie najważniejszym wyzwaniem dla producentów w Polsce nie jest już zdobywanie nowych rynków, bo w tej dziedzinie osiągnęli oni bardzo dużo, ale budowanie marki i sieci sprzedaży, które mogłyby pozwolić na generowanie wyższych marż. To jest proces trudniejszy niż sam eksport i udaje się niewielu firmom.

W tym momencie najważniejszym wyzwaniem dla producentów mebli w Polsce nie jest już zdobywanie nowych rynków, ale budowanie marki i sieci sprzedaży

**Wykres 15.** Zmiana liczby firm w branży meblarskiej między 2009 a 2016 r. w krajach UE



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat

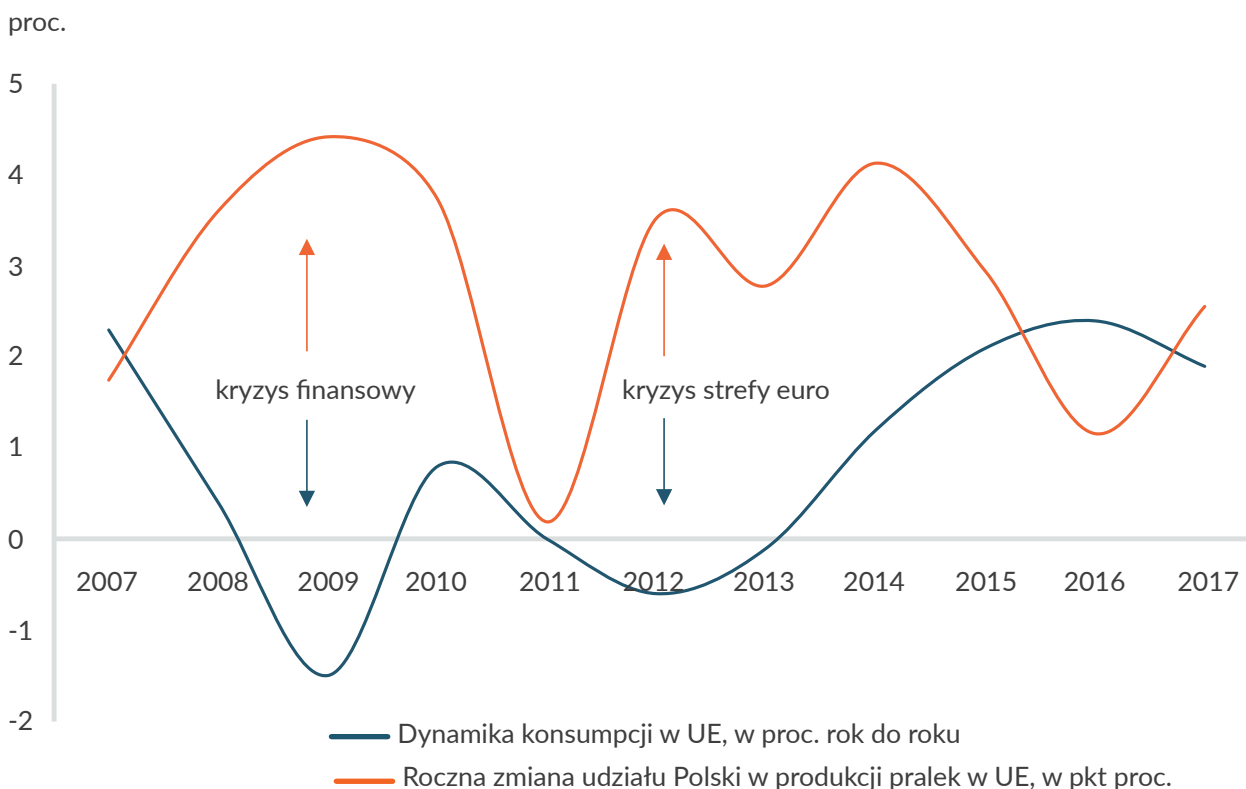


# Pralka, prawdziwy symbol polskiego eksportu

Mało jest rynków, na których udział Polski w europejskich zakupach jest tak duży jak na rynku domowych pralek. W 2007 r. udział ten wynosił 13 proc., do 2017 r. wzrósł do 34 proc. Oznacza to, że więcej niż jedno euro wydawane na pralkę w Unii Europejskiej jest przeznaczone na pralkę pochodzącą z Polski. Również w tej dziedzinie widoczny jest wpływ kryzysu finansowego na zwiększenie roli produkcji z Polski na rynku europejskim. Udział wartości produkcji w Polsce w wartości produkcji w całej UE rósł najmocniej w latach, gdy dynamika konsumpcji w Europie była bardzo niska. Producenci w Polsce utrzymywali stabilną dynamikę sprzedaży, natomiast producenci w krajach zachodnich UE w okresach stagnacji popytu ograniczali aktywność. Powód jest ten sam, co w przypadku mebli - produkty z Polski są konkurencyjne cenowo, przy relatywnie dobrej jakości. Co więcej, konsumenci europejscy przesunęli swoje preferencje w kierunku tańszych produktów, a na to zareagowali producenci. W ciągu dziesięciu lat cena przeciętnej pralki sprzedawanej przez fabrykę z Polski do pierwszego podmiotu w łańcuchu sprzedaży spadła z 213 do 186 euro.

Udział wartości produkcji w Polsce w wartości produkcji w całej UE rósł najmocniej w latach, gdy dynamika konsumpcji w Europie była bardzo niska

**Wykres 16.** Zmiana udziału produkcji z Polski w produkcji pralek w UE na tle dynamiki konsumpcji w UE



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat



# Innowacje w produktach, innowacje w procesach

Awans VELUX, lidera polskiego rynku okien dachowych, w globalnym łańcuchu wartości jest w dużej mierze napędzany wysokimi wydatkami na innowacje. W ciągu ostatnich siedmiu lat spółka przeznaczyła na ten cel łącznie niemal 660 mln zł. Większość tej kwoty poszła na modernizację i rozbudowę fabryk w Gnieźnie, Namysłowie i Wędkowach, które dzięki temu stały się jednymi z najnowocześniejszych zakładów produkcyjnych w sektorze stolarki budowlanej. Velux wprowadził nową technologię produkcji energooszczędnych okien dachowych z systemem Thermo Technology. Ponadto wdrożył innowacyjny, bezpaletowy system pakowania i transportu okien CUBE, który znacząco zredukował koszty transportu. Velux zainwestował również w produkcję zaawansowanych technologicznie okien Integra z wbudowanym systemem zdalnego sterowania.

W ostatnich latach spółka podniosła produktywność także w innych obszarach łańcucha wartości. Wdrożyła na przykład nowy, ekologiczny system wytwarzania energii cieplnej zasilany wiórami, który zredukował zapotrzebowanie na gaz ziemny o 80 proc. Ponadto spółka zwiększyła efektywność i odpowiedzialność ekologiczną poprzez ponowne wykorzystywanie 97 proc. odpadów powstających w procesach produkcyjnych. A drewno wykorzystywane do produkcji w VELUX 100 proc. pochodzi ze źródeł certyfikowanych, co oznacza, że drzewo wycinane jest zastępowane nasadzeniami.

Velux stworzył również nowy dział badań i rozwoju, w którym zatrudnia grupę inżynierów, zajmującą się poszukiwaniem i wdrażaniem nowych rozwiązań.

Velux wdrożył nowy, ekologiczny system wytwarzania energii cieplnej zasilany wiórami, który zredukował zapotrzebowanie na gaz ziemny o 80 proc.

4 liczba fabryk w Polsce

4250 liczba pracowników w Polsce (stan na koniec 2017)

1,9 mld zł przychody za rok 2017

309 mln zł inwestycje w ciągu ostatnich trzech lat



Kilkanaście zakładów produkcyjnych w Polsce, Niemczech, Szwajcarii, Rosji, Ukrainie i Turcji



28 własnych showroomów zlokalizowanych m.in. w Warszawie, Londynie, Paryżu, Düsseldorfie, Monachium i Pradze



Rozbudowana sieć dystrybucji w 16 krajach i ponad 3500 partnerów handlowych na całym świecie

## JAK FIRMA BUDUJE ŁAŃCUCH PRODUKCJI I WIEDZY

Przychody ze sprzedaży grupy

**340 mln euro**

W roku 2017

2011

Przejęcie niemieckiego producenta ergonomicznych krzesel Sato Office, właściciela marki Grammer Office

2013

Przejęcie niemieckiego producenta krzesel, mebli biurowych, recepcji, a także foteli i sof – Rohde & Grahl

2014

Zakup 50% udziałów tureckiej firmy produkcyjno-dystrybucyjnej TCC – The Chair Company

2015

Przejęcie SITAG AG ze Szwajcarii

2018

Stanie się większościowym udziałowcem (60%) firmy Stylis Dubai  
Planowana finalizacja budowy jednostki R&D za ponad 13 milionów złotych

*Choć Polska jest uznawana za dużego producenta mebli, bo za nasze granice trafia nawet 90 proc. produkcji, to w większości nasze firmy są podwykonawcami dla importerów z innych krajów i nie sprzedają pod własną marką. My od lat dążyliśmy do tego, by kontrolować dystrybucję i sprzedawać pod swoimi markami na wszystkich rynkach. **Z producenta krzesel biurowych zamieniliśmy się w dostawcę mebli biurowych i eksperta, który wie, jak powinno być zorganizowane biuro***

**ADAM KRZANOWSKI,**  
prezes Grupy Nowy Styl dla Pulsu Biznesu 2017

Źródło: opracowanie SpotData na podstawie publicznie dostępnych informacji o spółce

# WYZWANIA DLA PRZEMYSŁU W POLSCE





# Wyzwania stojące przed polskim przemysłem

W tym rozdziale chcemy postawić kilka pytań dotyczących przyszłości przemysłu w Polsce, zarówno w kontekście wyzwań dla firm przemysłowych, jak również wyzwań dla polityki gospodarczej. Nie proponujemy definitywnych odpowiedzi na te pytania, ale traktujemy je jako wyzwania, z którymi należy się zmierzyć.

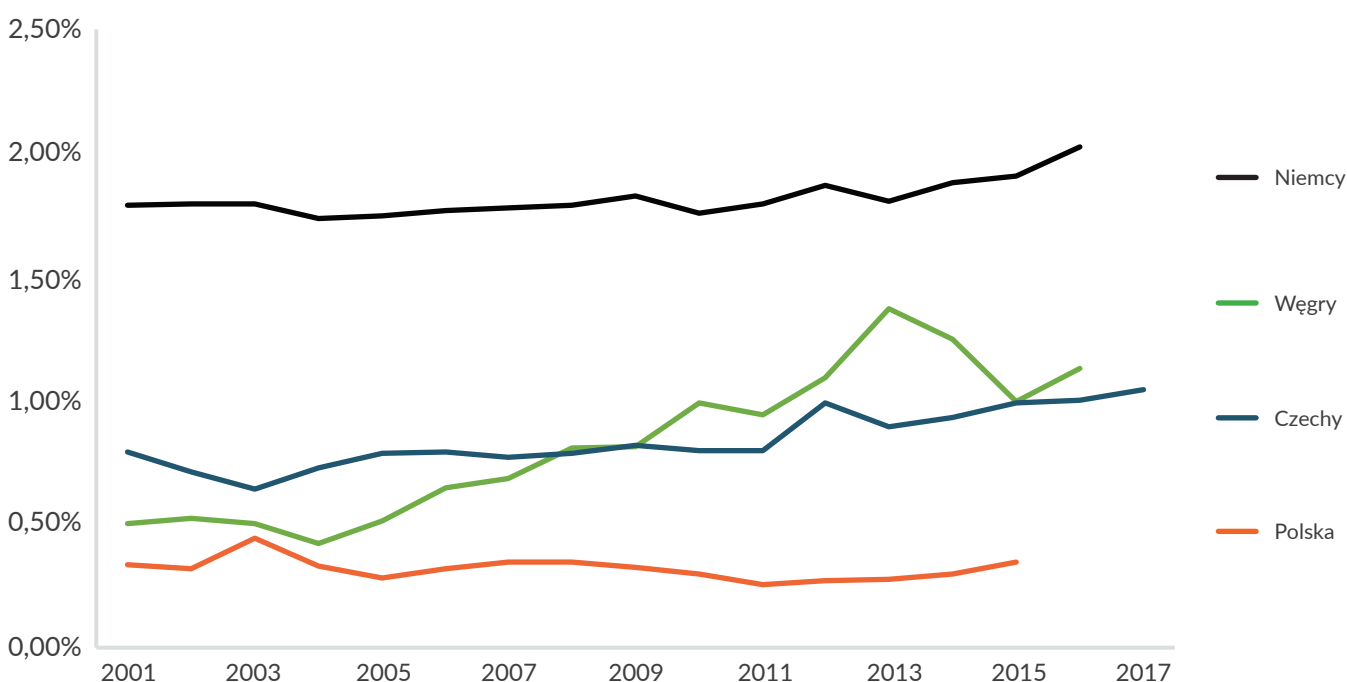
## Trudniejsze środowisko międzynarodowe

### Czy wyjście gospodarek rozwiniętych z kryzysu nie będzie oznaczało, że konkurencja dla firm przemysłowych z Polski rośnie i zdobywanie rynków będzie trudniejsze?

Pytanie jest nieco prowokacyjne, ponieważ dobra koniunktura na świecie jest zwykle utożsamiana z poprawą perspektyw rozwojowych dla producentów z Polski. Ale jeżeli jakaś część polskiego sukcesu przemysłowego na globalnych rynkach w ostatnich latach wynikała ze słabości konkurencji w krajach rozwiniętych, to wyjście gospodarki światowej na prostą może sprawić, że konkurencja wzrośnie. Zdobywanie rynków będzie musiało opierać się nie tylko na dobrej cenie, ale również lepszej jakości. Marka może zyskiwać na znaczeniu, a to nie jest najmocniejsza strona polskiego przemysłu.

Stopa nakładów na kapitał intelektualny, czyli udział nakładów na własność intelektualną w PKB, w Polsce jest na dużo niższym poziomie niż w Czechach czy na Węgrzech

**Wykres 17.** Wydatki przemysłowe na inwestycje we własność intelektualną, w proc. PKB



Źródło: opracowanie SpotData na podstawie Eurostat



## Protekcjonizm

**Po drugie, czy strategiczna pozycja polskiego przemysłu nie jest zagrożona przez rosnący protekcjonizm i wojny handlowe?** Nie chodzi tu tylko o ewentualne ograniczenia w przepływach towarów, ale przede wszystkim o narastające w krajach zachodnich, takich jak Francja, Włochy, czy Stany Zjednoczone, przekonanie, że globalizacja handlowa doprowadziła do negatywnych skutków dla dobrobytu tamtejszych klas średnich. Polska ewidentnie skorzystała na globalizacji poprzez lokowanie w kraju elementów łańcuchów dostaw międzynarodowych firm oraz specjalizację kraju w produkcji niektórych towarów, jak sprzęt AGD czy meble. Jeżeli kraje zachodnie zaczną się powoli wycofywać z ochrony globalizacji, czego przejawy już widać, wówczas model gospodarczy, na którym opiera się sukces przemysłowy Polski ulegnie zmianom w nieprzewidywalnym kierunku.

## Nakłady na wiedzę

**Po trzecie, czy polski przemysł, który stopniowo zwiększa zaawansowanie technologiczne, nie potrzebuje jeszcze większych inwestycji w kapitał wiedzy?**

Od wielu lat, zgodnie z wytycznymi ONZ, nakłady na wiedzę traktuje się jako element inwestycji. Stopa tych inwestycji, czyli udział nakładów na własność intelektualną w PKB, w Polsce jest na dużo niższym poziomie niż w Czechach czy na Węgrzech, nie mówiąc o Europie zachodniej. W jakiejś mierze może być to wynik niskich zachęt podatkowych do ponoszenia takich kosztów przez firmy, ale wątpliwe jest by było to jedyne wyjaśnienie.

W Polsce nie tylko nakłady na kapitał intelektualny są niskie, ale również, w przeciwieństwie do Czech czy Węgier, nie rosną – i to jest bardziej niepokojące. Równie prawdopodobne wydaje się, że do niskich nakładów na wiedzę zachęcają bodźce rynkowe. Pozycja firm w łańcuchach dostaw sprawia, że wiele z nich nie czuje potrzeby inwestowania w wiedzę. A jednocześnie wysoki stopień rozdrobnienia w niektórych branżach, jak np. meblarskiej, sprawia, że firmy nie generują wystarczających przepływów finansowych, by ponieść duże ryzyko takich inwestycji. Polityka gospodarcza ma ograniczone możliwości modyfikowania tych bodźców. Jak pokazuje doświadczenie lat 2011-2015, gdy do Polski płynął szeroki strumień funduszy unijnych przeznaczonych również na innowacje, wpływ bezpośrednich zachęt publicznych do innowacji na faktyczne innowacje jest ograniczony. Nakłady na wiedzę w okresie napływu funduszy UE nie zwiększyły się. Polityka publiczna powinna prawdopodobnie bardziej koncentrować się na bodźcowaniu do zmian, które mają wpływ na innowacje, a nie do samych innowacji. Czyli m.in. powinna premiować duże firmy prowadzące ekspansję międzynarodową, zamiast koncentrować się na wspieraniu sektora małych przedsiębiorstw.

Jeżeli kapitał ICT będzie zyskiwał na znaczeniu w światowym przemyśle, wraz z kapitałem intelektualnym, wówczas przewagi konkurencyjne Polski mogą ulec częściowej erozji





## Cyfryzacja

**Po czwarte, co związane jest bezpośrednio z pierwszym pytaniem, czy polskie firmy przemysłowe są gotowe na rewolucję cyfrową?** Nakłady na cyfryzację w Polsce są bardzo niskie w porównaniu z Czechami lub Węgrami, co może być pokłosiem modelu rozwoju opartego na taniej sile roboczej. Jeżeli kapitał ICT będzie zyskiwał na znaczeniu w światowym przemyśle, wraz z kapitałem intelektualnym, wówczas przewagi konkurencyjne Polski mogą ulec częściowej erozji. Wraz ze wzrostem płac, produkcja niektórych towarów może migrować do krajów mniej rozwiniętych, jak Ukraina, czy Bałkany, tym bardziej jeżeli dojdzie do poszerzenia Unii Europejskiej. Zaś produkcja, która będzie podlegała automatyzacji, może w większym stopniu koncentrować się w krajach rozwiniętych.

## Miejsce w systemie światowym systemie gospodarczym

**Po piąte, czy miejsce Polski w światowym systemie gospodarczym nie będzie sprzyjało „zakonserwowaniu” roli polskiego przemysłu na pozycjach poddostawców średniozaawansowanych towarów?** Jak wspomnieliśmy w drugim rozdziale, polski przemysł zwiększa zaawansowanie produkcji i stopień przetworzenia produkowanych towarów, a z obecnej pozycji wciąż jest ogromne pole do dalszego awansu technologicznego i generowania coraz wyższej wartości dodanej, więc nie jest to wyzwanie na dzień dzisiejszy. Ale łańcuchy dostaw i specjalizacja mają to do siebie, że zajęte miejsce ciężko jest wyraźnie zmienić. Można awansować w ramach obszarów, w których zajmuje się istotną pozycję, ale trudno wejść na zupełnie nowe poziomy. Na przykład, firmy w Polsce mają ogromne pole do zwiększania wartości dodanej w oparciu o automatyzację, ale trudniej im będzie budować własne sieci sprzedaży na świecie oraz własne marki. Dobrym przykładem może być branża, która nie została opisana w tym raporcie, a która odgrywa dużą rolę w polskim przetwórstwie – produkcja żywności. Od wielu lat polskie firmy spożywcze starają się wejść na rynki azjatyckie, ale nie udaje im się to bezpośrednio, a jedynie poprzez pośredników z Niemiec czy Holandii, którzy oczywiście generują w całym procesie największe marże. Marka i sprzedaż to są te elementy łańcucha dostaw, które firmom w Polsce może być najtrudniej rozbudować.

To tylko kilka z najważniejszych pytań, które dotyczą przyszłości polskiego przemysłu. Tempo wzrostu produkcji w latach po wejściu Polski do UE było imponujące, a perspektywy na najbliższe lata rysują się korzystnie, pomijając przejściowe wahania w cyklu koniunktury. Ale rozważając procesy długoterminowe, należy mieć na uwadze nie tylko bieżące i średnioterminowe trendy, ale również wyzwania w perspektywie 10 i 20 letniej.

Firmy w Polsce mają ogromne pole do zwiększania wartości dodanej w oparciu o automatyzację, ale trudniej im będzie budować własne sieci sprzedaży na świecie oraz własne marki



# Ubezpieczenia AXA w międzynarodowych łańcuchach dostaw

AXA zapewnia obsługę polskich klientów w 200 krajach na całym świecie. Umożliwiamy ubezpieczenie majątku zagranicznych spółek zależnych, mienia w transporcie międzynarodowym oraz odpowiedzialności za produkt i usługi świadczone za granicą.

Firmom dostarczających produkty i usługi na rynku B2B oferujemy rozwiązania w zakresie odpowiedzialności cywilnej: ochronę dla roszczeń kontrahentów z tytułu kosztów wycofania niebezpiecznych produktów, demontażu wadliwych części, strat spowodowanych wadliwością dostarczonych składników oraz kosztów spowodowanych przez wadliwe opakowania. Wieloletnie doświadczenie w prowadzeniu sporów, również międzynarodowych, nauczyło nas podejścia, które jest nastawione na utrzymanie trwałych relacji B2B i więzi kooperacyjnych po jego rozstrzygnięciu.

Angażujemy się w proces oceny i zarządzania ryzykiem firmy. Szczególną uwagę kierujemy na wypracowanie planu zapewniającego firmie ciągłość działania w przypadku wystąpienia szkody w majątku oraz pokrycia strat spowodowanych przerwaniem działalności.

Nowe rynki to dla firm szansa rozwoju, ale też nowe zagrożenia. Kluczem do dobrego rozwiązania ubezpieczeniowego jest zrozumienie ich charakteru



# Towary przemysłowe o największej produkcji sprzedanej w wybranych krajach

## Niemcy

- Samochody osobowe (benzynowe) z silnikiem powyżej 1500 cm<sup>3</sup>
- Samochody osobowe (benzynowe) z silnikiem poniżej 1500 cm<sup>3</sup>
- Pieczywo świeże zawierające nie więcej niż 5 % masy cukru i nie więcej niż 5 % masy tłuszczu
- Skrzynie biegów oraz części do nich
- Części i wyposażenie z tworzyw sztucznych do pojazdów lądowych
- Kiełbasy i podobne wyroby z mięsa
- Części z blachy stalowej kształtowanej, do pojazdów lądowych
- Części metalowe wytworzone metodami obróbki mechanicznej, z wyłączeniem toczonych
- Samochody ciężarowe (diesel) o masie całkowitej nie większej niż 5 ton
- Świeże lub schłodzone tusze i półtusze wieprzowe

74,9 mld euro

8,3 mld euro

## Francja

- Samochody osobowe (diesel) z silnikiem 1500-2500 cm<sup>3</sup>
- Samochody ciężarowe (diesel) o masie całkowitej nie większej niż 5 ton
- Części metalowe wytworzone metodami obróbki mechanicznej
- Ser tarty, proszkowany, z przerostami niebieskiej pleśni i pozostałe sery nieprzetworzone
- Samochody osobowe (benzynowe) z silnikiem poniżej 1500 cm<sup>3</sup>
- Szampan
- Części do silników odrzutowych, turbodrutowych lub turbośmigłowych (stosowanych w cywilnych statkach powietrznych)
- Statki kosmiczne (włączając sztuczne satelity)
- Części i wyposażenie z tworzyw sztucznych do pojazdów lądowych
- Wino i moszcz winogronowy z wyłączeniem win białych i win musujących

## Polska

- Samochody osobowe (benzynowe) z silnikiem poniżej 1500 cm<sup>3</sup>
- Meble do siedzenia, tapicerowane, o konstrukcji drewnianej
- Silniki spalinowe tłokowe wewnętrznego spalania o zapłonie samoczynnym
- Kartony, pudła i pudełka z papieru falistego lub tektury falistej
- Piwo otrzymywane ze słoju, z wyłączeniem piwa bezalkoholowego
- Kiełbasy i podobne wyroby z mięsa
- Pralki i suszarki typu domowego
- Kawałki kury świeże lub schłodzone
- Preparaty do karmienia drobiu
- Pieczywo świeże zawierające nie więcej niż 5 % masy cukru i nie więcej niż 5 % masy tłuszczu

3,4 mld euro

7,9 mld euro

## Czechy

- Samochody osobowe (benzynowe) z silnikiem poniżej 1500 cm<sup>3</sup>
- Fotele do samochodów
- Tłumiki i rury wydechowe
- Opony pneumatyczne z gumy do samochodów osobowych
- Części i wyposażenie z tworzyw sztucznych do pojazdów lądowych
- Sprzęt oświetleniowy do pojazdów silnikowych
- Hamulce i hamulce ze wspomaganie
- Koła kierownicy, kolumny kierownicy i przekładnie kierownicy
- Piwo otrzymywane ze słoju, z wyłączeniem piwa bezalkoholowego
- Części metalowe wytworzone metodami obróbki mechanicznej

Źródło: opracowanie SpotData na podstawie danych Eurostat



# SP TDATA

SpotData jest centrum danych i analiz ekonomicznych, będącym częścią Bonnier Business Polska - wydawcy Pulsu Biznesu. Analitycy SpotData zajmują się dostarczaniem firmom dedykowanych danych branżowych i ogólnogospodarczych, a także przygotowaniem raportów specjalnych.

kontakt: [biuro@spotdata.pl](mailto:biuro@spotdata.pl)