

# PRZYSZŁOŚĆ KONKURENCYJNOŚCI POLSKICH FIRM

system podatkowy



surowce naturalne



własność przemysłowa



kapitał społeczny



wydajność



bariery rozwoju



**Warszawa 2023**

**Autorzy:** Jakub Czugala, Jaromir Cwikla,  
Wojciech Skierski, Szymon Wieczorek

**Redakcja naukowa:** Dr Marcin Jendzejczak

**Opracowanie graficzne i skład:** Moje Projektowanie

**Redakcja językowa:** SPRAWNE PIÓRKO

**Druk:** PRESSPRINT.PL

ISBN 978-83-965509-1-0

©Copyright 2023 by Polskie Towarzystwo Gospodarcze

**Wydawca:** Polskie Towarzystwo Gospodarcze

ul. Wiejska 16 lok. 2

00-490 Warszawa

e-mail: [biuro@iptg.pl](mailto:biuro@iptg.pl)

[www.iptg.pl](http://www.iptg.pl)

# SPIS TREŚCI

|  |            |
|--|------------|
| <b>Wstęp</b>   | <b>4</b>   |
| <b>Kluczowe wnioski</b>  | <b>5</b>   |
| <b>1. Pojęcie i rola konkurencyjności w Europie i na świecie</b>           | <b>13</b>  |
| 1.1. Definicja i koncepcje konkurencyjności                                | 14         |
| 1.2. Determinanty konkurencyjności po 2019 r.                              | 23         |
| 1.3. Wybrane obszary konkurencyjności polskich firm w Europie i na świecie | 29         |
| <b>2. Bariery rozwojowe na rynkach światowych i europejskich</b>           | <b>34</b>  |
| 2.1. Koszty prowadzenia działalności gospodarczej                          | 35         |
| 2.2. Bariery regulacyjne i instytucjonalne                                 | 54         |
| 2.3. Nieuczciwa konkurencja i luki w prawie                                | 63         |
| <b>3. Czynniki zewnętrzne wpływające na konkurencyjność polskich firm</b>  | <b>71</b>  |
| 3.1. Działalność regulacyjna organów UE                                    | 72         |
| 3.2. Wpływ globalnych firm na rodzimy rynek                                | 79         |
| 3.3. Tendencje zmian gospodarczych oraz ich wpływ na konkurencyjność       | 93         |
| <b>4. Wnioski i rekomendacje</b>   | <b>109</b> |
| 4.1. Zmiany podatkowe  | 110        |
| 4.2. Propozycje regulacyjne  | 116        |
| 4.3. Działania dyplomatyczne i polityczne                                  | 120        |
| 4.4. Dobre praktyki wspierania biznesu w Europie i na świecie              | 126        |

# Wstęp


Wydarzenia ostatniego okresu przyniosły szereg zmian w Polsce i na świecie – wstąpienie Polski do Unii Europejskiej, kryzys finansowy lat 2007–2009, dynamiczny rozwój nowych technologii, pandemię COVID-19, wreszcie wojnę w Ukrainie. Zdarzenia te odegrały kluczową rolę na płaszczyźnie gospodarczej, zarówno w skali poszczególnych krajów, jak i globalnej. Zmiany, które nastąpiły w gospodarce krajowej, są szczególnie widoczne w strukturze eksportu oraz ekspansji polskich firm na rynki zagraniczne. Nie tylko gospodarka uległa przeobrażeniu – zmieniły się też preferencje i nawyki konsumentów. Zauważyć to można w obszarach zwiększającej się świadomości praw konsumenckich czy systematycznym wzroście zakupów online.

Za tymi przemianami powinny również podążać instytucje rządowe – niestety tak się nie dzieje. Szczególny deficyt aktywności państwa zauważalny jest w obszarach: legislacyjnym, podatkowym, wsparcia polskich firm w ekspansji zagranicznej oraz ochrony rodzimych przedsiębiorców przed nieuczciwymi praktykami rynkowymi naruszającymi konkurencję.

Raport przygotowany przez Polskie Towarzystwo Gospodarcze we współpracy z Instytutem Studiów Ekonomiczno-Społecznych identyfikuje kluczowe zmiany zachodzące w polskiej gospodarce na przestrzeni ostatnich lat, wskazuje na deficyt aktywności organów państwowych i adresuje działania, które są konieczne do podjęcia w celu obrony rodzimego biznesu oraz zdrowej konkurencji. Przedstawiamy Państwu propozycje i wnioski Polskiego Towarzystwa Gospodarczego oraz Instytutu Studiów Ekonomiczno-Społecznych w zakresie konkurencyjności polskich firm.

# KLUCZOWE WNIOSKI

W toku prac koncepcyjnych nad raportem przygotowaliśmy 5 obszarów, które odnoszą się do zjawiska konkurencyjności:



Zachodzące procesy transformacji obejmują całość gospodarki, zmieniając ją w gospodarkę cyfrową. W efekcie dochodzi do zmiany działania rynku i konkurencyjności – prowadzi to do następujących wniosków i rekomendacji:

Intensywny rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych umożliwia w relatywnie krótkim czasie, często przy niewielkim udziale środków pieniężnych i inwestycji, rozszerzenie zasięgu działania przedsiębiorstwa z rynku krajowego na międzynarodowy.

Aktualne realia gospodarcze, w których przedsiębiorstwa funkcjonują, są ściśle powiązane z kształtowaniem się konkurencyjności przedsiębiorstw. Ciągłe zmiany otoczenia rynkowego, intensywny rozwój nowych technologii oraz fluktuacja w strefie konkurencyjności sprawiają, że przedsiębiorstwa muszą sprostać innym wymaganiom niż jeszcze kilka lat temu. Obecnie największe znaczenie dla przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa mają zasoby materialne, niematerialne oraz kompetencje.

Jednym z kluczowych obszarów wsparcia dla biznesu jest promocja ekspansji zagranicznej, w szczególności w zakresie zwiększania wartości sprzedaży na rynkach innych państw. Tego rodzaju działania mogą stanowić rdzeń całościowej strategii rozwoju państwa.

Stymulacja współdziałania wielu firm z danego sektora w celu pozyskiwania kontraktów eksportowych.

Sieciowanie eksporterów i potencjalnych kontrahentów z wykorzystaniem platform marketplace.

Do grona najważniejszych trendów gospodarczych, obserwowanych obecnie, należy zaliczyć nearshoring, zieloną transformację, starzenie się społeczeństw wysoko rozwiniętych oraz przenoszenie kolejnych aspektów życia gospodarczego i społecznego do świata cyfrowego.

## RÓWNE SZANSE RYNKOWE

**Istotnym elementem uczciwej konkurencji są równe szanse rynkowe, które są częścią polityki gospodarczej państwa. Urzeczywistnienie tej polityki powinno w szczególności polegać na:**

Budowaniu przejrzystego systemu wsparcia rządowego, przez co może zmniejszyć się ryzyko związane z zapewnieniem preferencyjnego dostępu do rynku niektórym rodzajom przedsiębiorstw, w tym spółkom skarbu państwa lub dużym firmom, i tworzeniem się nierównych warunków konkurencji.

Zapewnieniu przez polski rząd odpowiednich instrumentów finansowych dla przedsiębiorstw wchodzących na rynek oraz środków na inwestowanie w innowacje i dostosowywanie się do zmian.

Działalności państwa w zakresie zapewnienia równych obciążeń regulacyjnych oraz podatkowych dla podmiotów krajowych i zagranicznych, a także aktywnego zaangażowania krajowych urzędów antymonopolowych w postępowania mające na celu uniemożliwienie wykorzystywania pozycji dominującej przez międzynarodowe korporacje czy korzystania przez nie z nieformalnego wsparcia publicznego ze strony rządów państw swojego pochodzenia.

# DOSTOSOWANA I PROPORCJONALNA REGULACJA

**Działalność regulacyjna i legislacyjna państwa jest bardzo istotnym elementem wpływającym na konkurencyjność. Warto zwrócić uwagę na kluczowe wnioski w tym obszarze:**

Obecny stan krajowego systemu podatkowego uderza szczególnie w małych i średnich przedsiębiorców, dla których koszty dostosowania się do zmian w przepisach i interpretacjach są relatywnie dużo wyższe niż dla dużych przedsiębiorstw, w tym tych zagranicznych.

W sprawach dotyczących życia gospodarczego władze legislacyjne powinny w większym stopniu niż dotychczas wsłuchiwać się w głos przedsiębiorców i ich organizacji.

Rząd powinien tak kształtować instrumenty wsparcia dla przedsiębiorstw, aby nie zablokować struktur rynkowych o niższej presji konkurencyjności.

Głos polskich firm może pomóc w tworzeniu prawa stojącego w obronie interesów polskiej gospodarki i szerzej, polskiego społeczeństwa, wpływając na rozwój przedsiębiorczości, tworzenie miejsc pracy czy na budżet państwa, do którego odprowadzane są podatki.

W celu obniżenia poziomu niepewności ekonomicznej niezbędne jest rozwijanie zinstytucjonalizowanych mechanizmów konsultacyjnych i koordynacyjnych między państwem a biznesem (np. związki pracodawców).



**Analiza stanu konkurencyjności doprowadziła również do identyfikacji zagrożeń i wyzwań, przed którymi stoi polityka gospodarcza kraju. Autorzy zaadresowali następujące wnioski:**

Agresywna konkurencja przedsiębiorstw zarówno z bardziej rozwiniętych gospodarek (np. USA), jak i krajów rozwijających się (np. Chiny), powoduje konieczność nowego spojrzenia na problematykę konkurencyjności rodzimych przedsiębiorstw.

Istnienie luk legislacyjnych w obszarze konkurencyjności w praktyce może prowadzić do faworyzowania przedsiębiorstw spoza Europy względem przedsiębiorstw krajowych. Dotyczy to w szczególności dynamicznie rosnących sektorów, takich jak e-commerce czy zrównoważona produkcja.

Niewystarczające regulacje i brak adekwatnych działań ze strony organów ochrony konkurencji mogą przyczynić się do powstania monopoli lub oligopoli, likwidacji wielu przedsiębiorstw tworzących miejsca pracy w Polsce i płacących w Polsce podatki.

W dziedzinie przedsiębiorczości powinno to oznaczać zwrócenie większej uwagi na to, jak do określonej regulacji odnosi się rodzimy biznes, w szczególności w obliczu narastającej nieuczciwej konkurencji z zagranicy.

Komisja Europejska, unijny organ odpowiedzialny za ochronę konkurencji, w praktyce bardzo niechętnie zajmuje się sprawami zgłaszanymi przez polskich i unijnych przedsiębiorców, i przyznaje sprawom niski priorytet. Jest to związane z niedostrzeganiem przez Komisję interesu UE w tych kwestiach i skutkuje brakiem rozpoznania sprawy pod względem merytorycznym. W efekcie ochrona konkurencji na poziomie wspólnotowym jest bardzo ograniczona.

Istotnym aspektem konkurencyjności jest możliwość uzyskania przez międzynarodowe korporacje przewagi konkurencyjnej związanej z wykorzystaniem mechanizmów agresywnej optymalizacji podatkowej. Kontrola Najwyższej Izby Kontroli z roku 2014 wykazała, że w latach 2011–2013 efektywna stawka opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych była w przypadku podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego systematycznie niższa niż w przypadku pozostałych podatników.

Chiny, w ramach własnej polityki „Go Global”, wspierają swoje podmioty w ekspansji międzynarodowej narzędziami finansowymi. Wśród dostępnych narzędzi, oprócz pożyczek i bezpośredniego wsparcia ze strony aparatu państwa, są również częściowe lub całkowite zwolnienia z podatku dochodowego.

Brak koniecznych aktów prawnych oraz stanowczości ze strony organów antymonopolowych (w Polsce i UE) nie tylko uniemożliwia rozwój krajowym przedsiębiorstwom z branż dotkniętych przez nieuczciwą konkurencję z Dalekiego Wschodu, lecz wpływa także na obniżenie tych standardów (np. konsumenckich, środowiskowych), które stanowiły uzasadnienie dla wprowadzenia określonych rozwiązań.

Różnice w polityce względem przedsiębiorców mogą być tym czynnikiem, który ma wpływ na konkurencyjności gospodarek o podobnym potencjale. Od tego, jak państwo wspiera rozwój krajowego biznesu na innych rynkach, oraz jak chroni przed nieuczciwą konkurencją z zagranicy, może zależeć rozwój całych sektorów.

Z perspektywy legislacyjnej, największą bolączką dla konkurencyjności Polski jest system podatkowy, należący do najbardziej skomplikowanych w UE. Wywiera to negatywny wpływ w szczególności na sektor MŚP, które w porównaniu z dużymi przedsiębiorstwami muszą poświęcić relatywnie więcej zasobów na dostosowanie do zmieniających się i niejasnych przepisów.

# DZIAŁANIA NA PRZYSZŁOŚĆ

**Rekomendacje co do podjęcia kolejnych działań są ważnym elementem, który może bardzo pozytywnie oddziaływać na konkurencyjność. Zaliczamy do nich:**

Otwarcie się przedsiębiorców na nowe kanały sprzedażowe i eksportowe, co przyczyni się do polepszenia konkurencyjności polskich firm oraz wzrostu eksportu.

Państwo nie powinno ograniczać się we wspieraniu konkurencyjności przedsiębiorstw jedynie do udziału w gremiach międzynarodowych, lecz aktywnie wspierać rozwój polskich podmiotów za granicą. Na poziomie makro chodzi tu m.in. o kompleksową strategię wsparcia biznesu za granicą, określającą jasno formy i kierunki rozwoju polskich podmiotów za granicą (np. priorytetowe branże i rynki). Na poziomie mikro, państwo może wspomóc polski biznes poprzez doradztwo rynkowe, prawne czy podatkowe.

W modelu niemieckim – spółka-matka może odliczyć od podatku wynagrodzenia wobec swoich zagranicznych spółek-córek, takie jak: odsetki od kapitału, opłaty za wyświadczenie usług czy tantiemy z tytułu korzystania z własności intelektualnej spółki-córki.

W przypadku gospodarki polskiej, dostępne rozwiązania wspierające bezpośrednio lub pośrednio ekspansję międzynarodową są stosunkowo nowe. Brakuje w nich programów skierowanych do dużych przedsiębiorstw, dla których polski rynek wewnętrzny staje się zbyt mały do skutecznego rozwoju. Ponadto warto byłoby rozważyć zasadność, skalę oraz zakres geograficzny ulg podatkowych związanych z pobieraniem dywidend ze spółek zagranicznych posiadanych przez podmioty polskie.

W przypadku konkurencji z Chinami działania powinny być nakierowane na ograniczanie nieuczciwej konkurencji, np. bardziej efektywne kontrole celne produktów przysyłanych do Polski w ramach funkcjonowania chińskich sklepów e-commerce, ograniczanie i kary finansowe wobec działalności wspomnianych wcześniej sklepów internetowych, korzystających z pomocy publicznej w stopniu prowadzącym do nieuczciwej konkurencji z podmiotami rodzimymi.

Warte rozważenia byłoby powołanie, wzorem dyplomacji USA, jednostki, tzw. Digital Attaché, która specjalizowałaby się w zadaniach związanych z obroną interesów krajowych przedsiębiorstw cyfrowych, działających również poza granicami Polski.

Ustalenie precyzyjnych kluczowych wskaźników efektywności (KPIs) dla agend odpowiedzialnych za wsparcie ekspansji zagranicznej.

Zautomatyzowane badanie gotowości do rozpoczęcia działalności eksportowej.

Projektując inwestycje państwowe, istotnym aspektem jest branie pod uwagę także ich wpływu na konkurencyjność poszczególnych branż. Przykładowo, dla e-commerce oraz logistyki inwestycjami podnoszącymi konkurencyjność mogą być: budowa autostrad, dróg ekspresowych i lokalnych, obwodnic, a także rozbudowa lotnisk na potrzeby obsługi cargo lotniczego.

# 1. Pojęcie i rola konkurencyjności w Europie i na świecie

---

AUTOR: JAROMIR ĆWIKŁA

# 1.1. DEFINICJA I KONCEPCJE KONKURENCYJNOŚCI

AUTOR: JAROMIR ĆWIKŁA

Konkurencyjność w ekonomii jest bardzo powszechnym i często używanym pojęciem, przy czym, co dziwi – stosunkowo niedostatecznie zdefiniowanym. W literaturze przedmiotu podnosi się brak jednoznacznej, powszechnie przyjętej przez nauki ekonomiczne, definicji konkurencyjności. Pojęcie konkurencyjności jest więc bardziej intuicyjne niż jasno sprecyzowane, co w rezultacie utrudnia zarówno analizę, jak i pomiar tego zjawiska. Celem niniejszego rozdziału jest przybliżenie definicji oraz koncepcji konkurencyjności wraz z jej desygnatami<sup>1</sup>. Problematyka definicyjna wynika z faktu, że konkurencyjność może mieć znaczenie zarówno mikroekonomiczne (np. konkurencyjność przedsiębiorstwa), jak i makroekonomiczne (np. konkurencyjność gospodarki). Pojęcie konkurencyjności na poziomie przedsiębiorstwa jest związane z możliwością produkowania i dostarczania na rynek produktów lepszych i tańszych od konkurentów (produkowanych po niższym koszcie lub sprzedawanych – dzięki np. skutecznemu marketingowi, tańszej sile roboczej albo większej innowacyjności produktów – z większą marżą wartości dodanej). Pożądanym efektem wysokiej konkurencyjności przedsiębiorstwa jest zwiększanie udziału w rynku i zyskach. Konkurencyjność w ujęciu makroekonomicznym jest natomiast próbą wyskalowania tego zjawiska na całość gospodarki. W gospodarce rynkowej konkurencja jest podstawową cechą wyróżniającą, która niejako wymusza konkurencyjność pomiędzy przedsiębiorstwami. Sprowadza się to do umiejętności przystosowania się do dynamiki zmian otoczenia rynkowego oraz podejmowania decyzji biznesowych, które w efekcie doprowadzą do osiągnięcia wyższej pozycji w porównaniu z konkurencją<sup>2</sup>. **Tabela 1.1.1.** przedstawia przegląd definicji konkurencyjności, zarówno uniwersalnych, jak i dotyczących wyłącznie

---

1 W.M. Orłowski, *Konkurencyjność gospodarcza krajów. Propozycja alternatywnego pomiaru w kontekście dyskusji o konkurencyjności polskiej gospodarki*, Studia BAS, Nr 3 (55) 2018, s. 10.

2 M. Kraszewska, K. Pujer, *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, Wrocław 2017, s. 7.

przedsiębiorstw. Ważną cechą definicji, podnoszoną przez wielu badaczy, jest aspekt odnoszący się do działań na rynku międzynarodowym, co w gruncie rzeczy jest naturalne i wynika z procesów globalizacyjnych i szukania rynków zbytu za granicą.

Tabela 1.1.1. **Przegląd wybranych definicji konkurencyjności**

| Autor                       | Definicja  |
|-----------------------------|--|
| A.J. Abbas                  | Zdolność firm do innowacji i elastyczności, przejawiająca się w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej.   |
| W. Bieńkowski               | Zdolność do sprostania konkurencji, wynikająca z akceptacji wyrobów przedsiębiorstwa.  |
| J. Bossak,<br>W. Bieńkowska | Konkurencyjność firmy oceniamy przez porównanie korzyści z działalności gospodarczej z korzyściami uzyskiwanymi przez konkurentów.   |
| J.F. Caudredo-Roura         | Wygrywanie i uzyskiwanie korzyści na rynku o rosnącym natężeniu konkurencji.   |
| I. Dunbar,<br>M. McDonald   | Zbiór silnych stron organizacji i stopień jej zdolności do wykorzystania pojawiających się na rynku szans, będący oceną względnej w stosunku do konkurentów zdolności podmiotu do zaspokajania potrzeb klientów. |
| S. Flejterski               | Zdolność do projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich cech towarów konkurentów.   |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| W. Jakóbiak                 | Relatywna zdolność do forsowania własnego systemu celów, zamierzeń lub wartości.   |
| E. Jantoń-Drozdowska        | Zdolność do podnoszenia przez przedsiębiorstwo efektywności wewnętrznego funkcjonowania przez umocnienie i poprawę pozycji na rynku.   |
| J.E. Lombana                | Bycie zyskownym i utrzymującym dominującą pozycję rynkową.   |
| M. Lubiński                 | Zdolność firmy do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążność do utrzymywania i powiększania udziałów rynkowych.  |
| J. Maxwell                  | Generowanie korzyści ekonomicznych wskutek podnoszenia jakości kapitału ludzkiego.   |
| J. Misala                   | Zdolność różnych podmiotów działających na terenie danego kraju do osiągnięcia ze społecznego podziału pracy możliwie największych korzyści, większych niż osiągnięte przez partnerów, w celu zwiększenia rozmiarów dochodu do podziału na terenie własnego kraju i coraz lepszego zaspokajania różnorodnych potrzeb klientów. |
| Niemiecka Rada Specjalistów | Zdolność do produkcji unikatowych wyrobów i rozwiązań technicznych, powodująca przyrost dochodów w warunkach pełnego zatrudnienia mimo narastania konkurencji ze strony krajów nowo uprzemysłowionych.   |



|                        |  |
|------------------------|--|
| D. Orłowski            | Zdolność do sprzedaży.   |
| U. Płowiec             | Realizowanie stopy zyskowności przedsiębiorstwa wyższej od obowiązującej stopy procentowej, co umożliwia długotrwały rozwój.   |
| T. Przybyciński        | Rynkowa akceptacja produktów firmy oraz sprzedawanie wyrobów z zyskiem.  |
| F. Sigurdson           | Zdolność do wytwarzania produktów umożliwiających sprostanie konkurencji międzynarodowej i jednocześnie utrzymanie oraz wzrost realnego PKB.   |
| A. Stabryła            | Miara agregatowej możliwości rywalizowania z innymi firmami o osiągnięcie lub utrzymanie określonej pozycji konkurencyjnej ze względu na kryteria rynkowe, finansowe, techniczno-użytkowe i organizacyjne. |
| L. Tyson               | Zdolność do wytwarzania wyrobów wytrzymujących międzynarodowy test konkurencyjności, podczas gdy obywatele kraju korzystają z trwale rosnącego standardu życia.  |
| P. Uri                 | Zdolność do tworzenia warunków uzyskania wyższych dochodów.  |
| R. Veliytah, S. Zahra  | Zdolność firmy do dorównania liderom branży w zakresie standardów produkcyjnych i organizacyjnych.   |
| T. Wattanapruttipaisan | Większa efektywność w produkcji oraz dostarczaniu produktów w porównaniu z konkurentami.   |

|              |   |
|--------------|---|
| A. Zorska    | Konkurencyjność to zdolność tworzenia i wykorzystywania przewagi konkurencyjnej nad innymi firmami krajowymi oraz zagranicznymi w efekcie prowadzenia działalności na rynku światowym traktowanym w sposób jednolity. |
| K. Żukrowska | Zdolność dostosowania się podmiotów gospodarczych lub ich produkcji do zmieniających się warunków, pozwalająca utrzymać lub poprawić ich pozycję na rynku w warunkach globalnych.                                     |

Źródło: E. Szymanik, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – główne aspekty*, Zeszyty Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, nr 5 (953) 2016, s. 109–111.

Jak słusznie zauważa E. Szymanik<sup>3</sup>, w przytoczonych definicjach konkurencyjności przebijają się dwa nurty. Pierwszy odnosi się do podstaw mikro- i mezoekonomicznych, koncentrując się wokoło: zysku (J.E. Lombana), zdolności do sprzedaży (D. Orłowski), tworzenia dochodów (P. Uri). Drugi nurt kładzie natomiast nacisk na kwestie międzynarodowe oraz funkcjonowanie na rynku globalnym (Niemiecka Rada Specjalistów, A. Zorska, K. Żukrowska).

Jak wspomniano wcześniej, zachodzące procesy globalizacyjne i konsolidacja poszczególnych rynków, jak również postępujący rozwój gospodarki, są bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na działalność przedsiębiorstw, które chcą skutecznie konkurować z innymi – czyli osiągać przewagę konkurencyjną.

---

<sup>3</sup> E. Szymanik, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – główne aspekty*, Zeszyty Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, nr 5 (953) 2016, s. 109.

Samo pojęcie konkurencyjności przedsiębiorstwa, czy też raczej przewagi konkurencyjnej, nie jest pojęciem nowym. Badania w tym zakresie trwają nieprzerwanie od lat 80. XX wieku. Zarówno ekonomia, jak i zarządzanie (oraz ich subdyscypliny), przyjmują odmienne założenia i odnoszą się do różnych desygnatów pojęciowych. W efekcie, proces powstawania definicji przewagi konkurencyjnej jest stopniowy i wykształcił szereg koncepcji.

Z perspektywy badań ostatnich 20–30 lat można przyjąć, że wykształciły się trzy dominujące poglądy na temat przewagi konkurencyjnej:

- a) zewnętrzna (klasyczna), odnosząca się do otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa,
- b) wewnętrzna (nowa), odnosząca się do zasobów wewnętrznych przedsiębiorstwa,
- c) mieszana, odnosząca się do zewnętrznych i wewnętrznych aspektów przedsiębiorstwa<sup>4</sup>.

Koncepcja klasyczna oparta jest na analizie otoczenia zewnętrznego przedsiębiorstwa oraz relacjach z klientami. W literaturze przedmiotu wskazuje się na szereg motywów rynkowych tej koncepcji, takich jak koszty, jakość, oferta, marketing czy pozycja przedsiębiorstwa oraz ich źródła powstania i rozwoju<sup>5</sup>.

---

4 J. Bednarz, *Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw* [w:] H. Treder (red.), *Problemy współczesnej gospodarki światowej*, Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego UG nr 30, Gdańsk 2011, s. 112–122.

5 M. Kraszewska, *Klasyczne koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw* [w:] M. Kraszewska, K. Pujer, *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, Wrocław 2017, s. 12.

Zdaniem J. Bednarz<sup>6</sup> w koncepcjach klasycznych można dodatkowo wyróżnić:

- konkurencyjność kosztową,
- przywództwo jakościowe oraz zarządzanie jakością,
- konkurowanie opierające się na sile przedsiębiorstwa na danym rynku,
- marketingową koncepcję konkurencyjności,
- przywództwo kosztowe i dyferencjację.

Autorem najbardziej znanej koncepcji klasycznej jest M.E. Porter, który w swojej pracy<sup>7</sup> stwierdził, że istotą formułowania strategii konkurencyjności jest odniesienie firmy do jej otoczenia, którego kluczowym aspektem jest branża lub branże, w których konkuruje. Koncepcja M.E. Portera wskazuje, że konkurencyjność przedsiębiorstwa w danej branży zależy od pięciu podstawowych sił konkurencyjnych:

- dostawcy,
- nabywcy,
- substytuty (groźba substytucyjnych towarów lub usług),
- potencjalni wchodzący (groźba pojawienia się nowych konkurentów),
- konkurenci w sektorze (rywalizacja między konkurentami)<sup>8</sup>.

Słusznie wskazuje M. Kraszewska, że koncepcja M.E. Portera odnosi się wyłącznie do struktury danego sektora i nie bierze pod uwagę zasobów wewnętrznych przedsiębiorstwa i ich możliwości wpływu na budowanie przewagi konkurencyjnej<sup>9</sup>.

---

6 J. Bednarz, *Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 113.

7 M.E. Porter, *Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, New York 1980, s. 3–4.

8 Tamże, s. 4, rys. 1.1.

9 M. Kraszewska, *Klasyczne koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw* [w:] M. Kraszewska, K. Pujer, *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*, Wrocław 2017, s. 12.

Dynamika obecnej sytuacji rynkowej, a także wzrost wiedzy z zakresu marketingu, teorii konkurencji i zarządzania strategicznego, sprawiły, że klasyczne koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw okazały się niewystarczające, co z kolei wymusiło poszukiwanie nowych sposobów na skuteczne konkurowanie na rynku. Wraz z nowymi koncepcjami konkurencyjności na znaczeniu zyskała innowacyjność oraz przedsiębiorczość. Taki stan rzeczy wynika z faktu, że konkurencja o zasięgu lokalnym przerodziła się w konkurencję o zasięgu międzynarodowym. Podobne dynamiczne przemiany mają miejsce w otoczeniu rynkowym i technologicznym. W efekcie przedsiębiorstwa, chcąc skutecznie konkurować na rynku, są bardziej skłonne do współpracy, ograniczania wzajemnej konkurencji, kreowania porozumień na wspólnym rynku klientów<sup>10</sup>.

W latach 80./90. XX w. nastąpił dynamiczny rozwój teorii konkurencyjności przedsiębiorstw i tzw. szkoły zasobowej. Cechą charakterystyczną tego podejścia jest koncentrowanie się na przedsiębiorstwie i jego zasobach oraz budowanie przewagi konkurencyjnej, bazującej na wewnętrznych predyspozycjach i warunkach podmiotu, a nie otoczeniu konkurencyjnym. Należy zwrócić uwagę na fakt, że twórcy tej koncepcji brali również pod uwagę czynniki zewnętrzne, które mają wpływ na przedsiębiorstwo i tym samym generują dodatni wynik finansowy oraz sukces rynkowy<sup>11</sup>.

**Aktualne realia rynkowe, w których przedsiębiorstwa funkcjonują, są ściśle powiązane z kształtowaniem się konkurencyjności przedsiębiorstw. Ciągłe zmiany otoczenia rynkowego, intensywny rozwój nowych technologii oraz fluktuacja w otoczeniu konkurencyjnym sprawiają, że przedsiębiorstwa muszą sprostać innym wymaganiom niż jeszcze kilka lat temu. Obecnie największe znaczenie dla przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa mają zasoby materialne, niematerialne oraz kompetencje.**

10 Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Warszawa 2003, s. 200–201.

11 K. Małewska, *Wykorzystanie podejścia zasobowego do zarządzania strategicznego w polskich przedsiębiorstwach* [w:] P. Płoszajski, G. Bełza (red.), *Wybory strategiczne firm: nowe instrumenty analizy i wdrażania*, Warszawa 2006, s. 247–255.

Warto podkreślić, że przytoczone koncepcje konkurencyjności przedsiębiorstw nie powinny stanowić alternatywy lub wariantu, natomiast powinny odnosić się do różnych cech tego samego zjawiska. Wielowymiarowość pojęcia konkurencyjności implikuje w praktyce zintegrowanie wszystkich omawianych koncepcji. Odpowiedni dobór elementów tradycyjnych i nowych z koncepcji kształtowania konkurencyjności, powinien być kluczem do skutecznego konkurowania przedsiębiorstw na danym rynku<sup>12</sup>.

Rosnąca konkurencja na rynkach lokalnych i globalnych, jako pochodna procesów globalizacji, sprawia, że przedsiębiorstwa stają przed trudnym wyzwaniem tworzenia strategii konkurencji zapewniających stosunkową stabilną przewagę nad konkurentami. Na dodatek pojawia się agresywna konkurencja przedsiębiorstw zarówno z bardziej rozwiniętych gospodarek (np. USA), jak i z krajów rozwijających się (np. Chiny), co powoduje konieczność nowego spojrzenia na pojęcie konkurencyjności przedsiębiorstw.

Słusznie zauważa M. Kraszewska, że **intensywny rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych umożliwia w relatywnie krótkim czasie, często przy niewielkim udziale środków pieniężnych i inwestycji, rozszerzenie zasięgu działania przedsiębiorstwa z rynku krajowego na międzynarodowy**. Taki stan rzeczy powoduje konieczność głębszej analizy pojęcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Nie bez znaczenia i wpływu na konkurencyjność są dodatkowe czynniki, jak zarządzanie wiedzą, nowe technologie, ale również pomoc państwa czy optymalizacja podatkowa, które w dłuższej perspektywie mogą wpłynąć na osiągnięcie pozycji dominującej na rynku<sup>13</sup>.

---

12 M. Kraszewska, *Nowe koncepcje kształtowania konkurencyjności...*, op. cit., s. 15–16.

13 Tamże, s. 8.

## 1.2. DETERMINANTY KONKURENCYJNOŚCI PO 2019 R.

AUTOR: JAROMIR ĆWIKŁA

Konkurencyjność przedsiębiorstw jest wynikiową wielu czynników – wewnętrznych oraz zewnętrznych. W praktyce, działając na tym samym rynku, część przedsiębiorstw odnosi sukces, a część nie. Prowadzi to do wniosku, że w skali krajowej czynniki zewnętrzne nie mają wielkiego wpływu na konkurencyjność. Natomiast w skali globalnej ich wpływ jest dużo większy.

**Do najważniejszych motywów zewnętrznych konkurencyjności R. Śliwiński<sup>14</sup> zalicza:**

- zasoby naturalne oraz infrastrukturę ekonomiczną,
- kapitał ludzki oraz kapitał finansowy,
- dostępność i zaawansowanie nowych technologii,
- środki produkcyjne w kraju,
- system społeczno-ekonomiczny, zarządzanie gospodarką i obszarem legislacyjnym,
- sytuację na rynkach międzynarodowych,
- siłę oddziaływania nabywców,
- zagrożenie ze strony nowych produktów i (lub) zamienników,
- konkurencyjność pomiędzy przedsiębiorcami i jej strukturę.

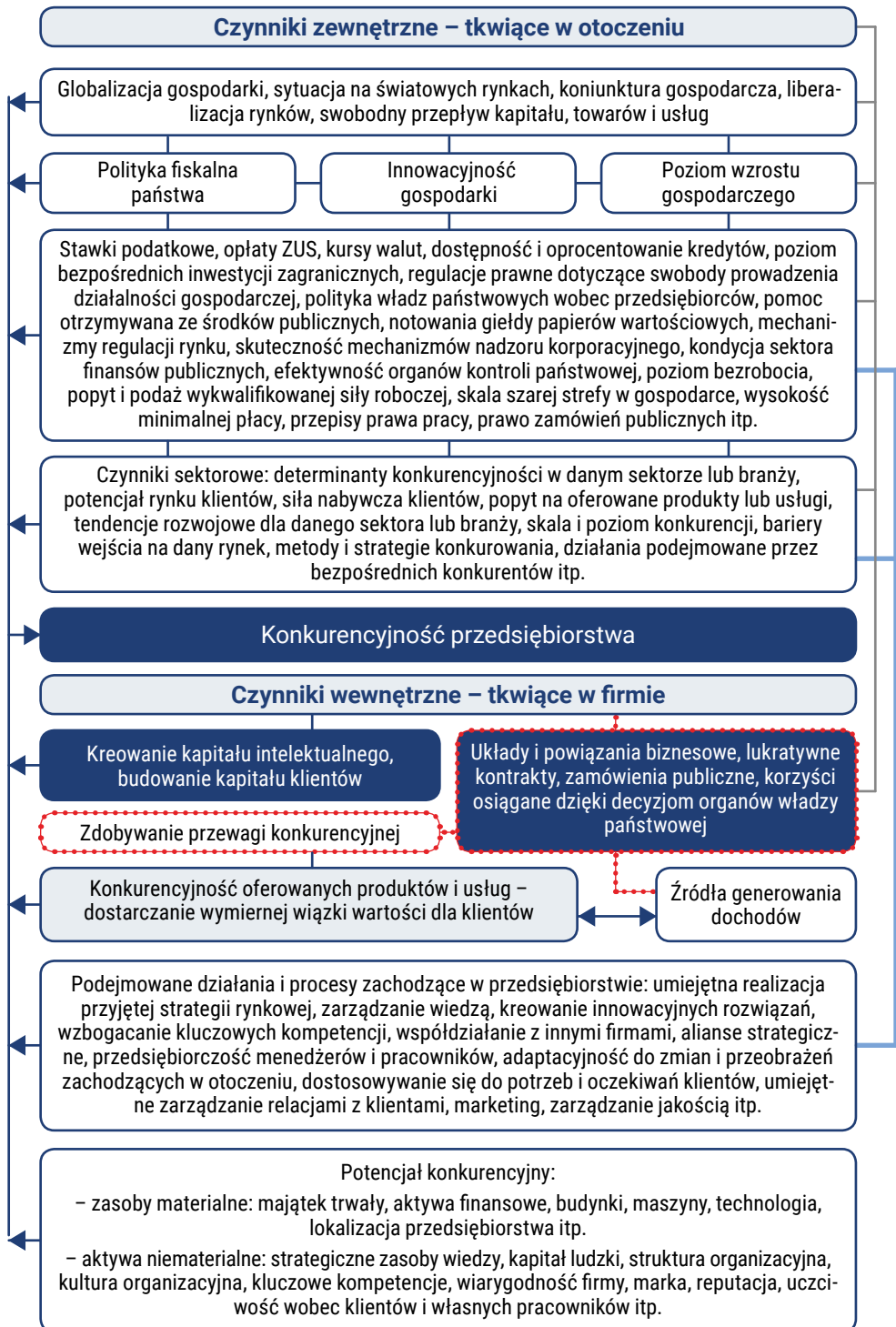
---

<sup>14</sup> R. Śliwiński, *Kluczowe czynniki międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw*, Poznań 2011, s. 106–111.

### **Motywy wewnętrzne to:**

- kompetencje, na które składają się specjalistyczna wiedza, innowacyjność, zarządzanie jakością,
- relacje z interesariuszami – oficjalne i nieoficjalne,
- organizacja przedsiębiorstwa, na którą składa się struktura, kultura firmy oraz systemy zarządzania,
- własność intelektualna oraz renoma przedsiębiorstwa,
- bariery wejścia oraz struktura rynku,
- strategia przedsiębiorstwa oraz metody jej realizacji.





Powyższy wykres<sup>15</sup>, autorstwa W. Walczaka, obrazuje determinanty konkurencyjności, z jakimi mieliśmy do czynienia jeszcze parę lat temu. Natomiast Z. Pierścionek<sup>16</sup> zwraca dodatkowo uwagę na czynniki konkurencyjności wpływające na decyzje klientów o wyborze danego produktu. Są to: funkcje, jakość i nowość oferowanego produktu, bogactwo oferty w stosunku do oczekiwań klientów, pozycja firmy i produktu na tle konkurencji, cena, warunki płatności, rabaty, formy i czas dostawy, intensywność i skala promocji, miejsce i łatwość nabycia, model sprzedaży, skala, zakres, jakość i koszty serwisu, zakres i jakość gwarancji, jakość obsługi przed i po sprzedaży, nawyki konsumenckie i relacje osobiste, przywiązanie do firmy, skala obecności na danym rynku geograficznym, wielkość przedsiębiorstwa i perspektywy jego rozwoju. Wśród wymienionych determinantów są te odnoszące się zarówno do samego produktu, jak i do przedsiębiorstwa, które oferuje dany produkt.

Trzeba zauważyć, że pandemia COVID-19 znacznie przemodelowała te czynniki. Gospodarki całego świata zostały mocno nią dotknięte. W 2020 r. globalna działalność gospodarcza skurczyła się z powodu pandemii, co spowodowało najgłębszą recesję gospodarczą od czasów II wojny światowej. Chociaż światowa działalność gospodarcza ożywia się, a produkcja w Europie i Azji Środkowej (ECA) wzrosła w 2021 r., powstrzymanie COVID-19 i jego skutków nadal pozostaje w tym regionie wyzwaniem. W rzeczywistości ECA należy do regionów rynków wschodzących i gospodarek rozwijających się regionów, o najwyższych wskaźnikach zachorowań i zgonów na mieszkańca. Na początku pandemii, szybkie rozprzestrzenianie się choroby oraz ograniczenia w przemieszczaniu się i blokady nałożone w celu powstrzymania wirusa doprowadziły do nagłych szoków podażowych, które przejawiały się w spadku produkcji i produktywności. Powszechna niepewność wśród przedsiębiorców i obawy o ryzyko wzrostu trudności w sektorze finansowym, a także ograniczenia dostępu firm do kredytów, dodatkowo potęgowały szoki podażowe i popytowe<sup>17</sup>.

---

15 W. Walczak, *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*, „E-mentor”, nr 5, Warszawa 2010, s. 9.

16 Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Warszawa 2003, s. 169.

17 *Competition and Firm Recovery. Post-COVID-19. Europe and Central Asia Economic Update*, Office of the Chief Economist, Fall 2021, <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/36296/9781464818028.pdf> [dostęp: 26.11.2022].

Postpandemiczny ład gospodarczy zupełnie inaczej akcentuje czynniki konkurencyjności. W miarę jak poszczególne gospodarki wchodzi w fazę ożywienia gospodarczego, ważne jest, aby polityka rządzących ukierunkowana była na wspieranie konkurencyjnego otoczenia biznesu, które jest kluczem do silnego ożywienia gospodarczego i nabycia odporności na przyszłe kryzysy.

### **Decydującą rolę w kształtowaniu konkurencyjności powinny odgrywać:**

Lepsze ukierunkowanie środków w ramach wsparcia rządowego. W miarę poprawy warunków i wchodzenia gospodarek w fazę ożywienia, wsparcie powinno być wycofywane tak szybko, jak to możliwe.

Zapewnienie, aby wsparcie rządowe nie spowodowało zablokowania struktur rynkowych o niższej presji konkurencyjności. Wszystkie środki wsparcia powinny być ukierunkowane w sposób, który minimalizuje ryzyko zakłócenia bodźców rynkowych lub wypierania uczestników rynku. **Przejrzysty system wsparcia może zmniejszyć ryzyko związane z zapewnieniem preferencyjnego dostępu do rynku niektórym rodzajom przedsiębiorstw, w tym przedsiębiorstwom państwowym lub dużym firmom, i tworzenia nierównych warunków konkurencji.**

Wzmocnienie przepisów dotyczących niewypłacalności i postępowania naprawczego, w tym ram prawnych dotyczących restrukturyzacji przedsiębiorstw, restrukturyzacji zadłużenia, a także pozasądowych trybów rozwiązywania sporów.

Reforma polityki mająca na celu umożliwienie łatwiejszego wejścia na rynek oraz wzrostu firm. Poprawa konkurencyjności otoczenia biznesowego poprzez obniżenie kosztów regulacyjnych ponoszonych przez przedsiębiorstwa, przyspieszenie cyfryzacji usług rządowych dla przedsiębiorstw oraz wzmocnienie instytucji państwowych w celu zwiększenia pewności prowadzenia biznesu.

Sektor finansowy, który wpływa na płynność środków wytwórczych. Jest to istotny element konkurencyjnego środowiska biznesowego poprzez zapewnienie finansowania nowym przedsiębiorstwom wchodzącym na rynek, a przedsiębiorstwom produkcyjnym – umożliwienie inwestowania w innowacje i dostosowywania się do zmian<sup>18</sup>.

W okresie wojny w Ukrainie oraz kryzysu energetycznego, który jest jej pokłosiem – starania rządzących powinny koncentrować się na zapewnieniu bezpieczeństwa energetycznego dla przedsiębiorców oraz stabilizacji cen nośników energii<sup>19</sup>.

---

18 Tamże.

19 <https://www.gov.pl/web/klimat/ustawa-ograniczajaca-wzrost-cen-energii-elektrycznej-podpisana-przez-prezydenta> [dostęp: 25.11.2022].

# 1.3. WYBRANE OBSZARY KONKURENCYJNOŚCI POLSKICH FIRM W EUROPIE I NA ŚWIECIE

AUTOR: JAROMIR ĆWIKŁA

Początek lat 90. przyniósł gruntowne zmiany polityczne i gospodarcze w Polsce. Na początku istnienia odrodzonej Rzeczypospolitej, eksport towarów z Polski wynosił 13,2 mld dolarów, natomiast pod koniec 2020 r. niemal 330 mld dolarów. Oznacza to prawie 25-krotny wzrost eksportu na przestrzeni trzech dekad, co wynika z szeregu elementów, które towarzyszyły przemianom gospodarczym. Począwszy od liberalizacji przepisów prawnych w zakresie wymiany gospodarczej z zagranicą (swoboda działalności gospodarczej – w tym firm z obcym kapitałem, likwidacja szeregu ograniczeń administracyjnych, większa i łatwiejsza dostępność towarów z zagranicy), poprzez zmiany struktury rynku wewnętrznego oraz eksportu, a skończywszy na udziale we wspólnym rynku w ramach Unii Europejskiej.

Jak wspomniano wcześniej, przez ostatnie 30 lat struktura eksportu uległa znacznej zmianie.

Na początku lat 90. polski eksport ukierunkowany był zdecydowanie na wschód i koncentrował się głównie na surowcach i towarach mało przetworzonych; dominował węgiel i produkty hutnicze<sup>20</sup>. Kryzys w Rosji pod koniec lat 90. odwrócił tę tendencję, Polska zaczęła eksportować coraz więcej towarów przetworzonych – maszyn, sprzętu transportowego i części motoryzacyjnych.

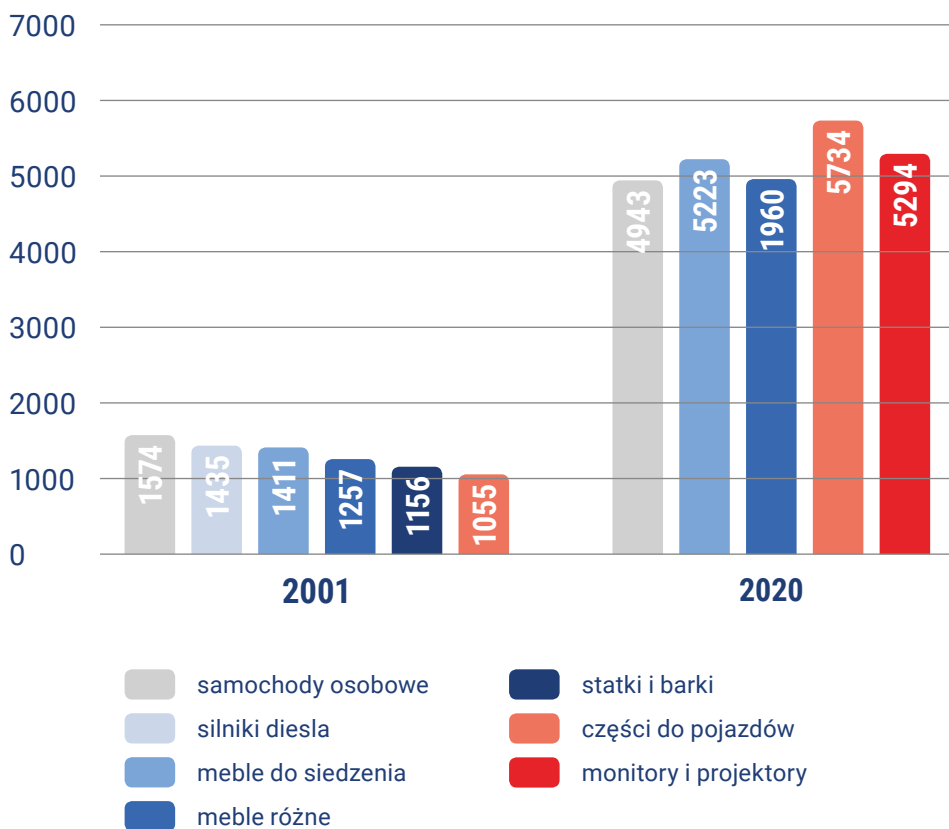
Trend ten był widoczny również w innych państwach Europy Środkowej, zwłaszcza w przemyśle motoryzacyjnym<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> 30 lat polskiego eksportu. Hity eksportowe, kierunki ekspansji, szanse na przyszłość, <https://api.kuke.pl/files/attachments/e0e963d4-267e-11ec-9df6-00abcd082070/raport-30-lat-polskiego-eksportu.pdf> [dostęp: 24.11.2022]. Por. *Transformacja polskiego eksportu – 30 lat wzrostu i co dalej?*, Polski Instytut Ekonomiczny, <https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2021/02/PIE-Transformacja-eksportu.pdf> [dostęp: 24.11.2022].

<sup>21</sup> *The automotive industry in the Visegrad Group countries*, Polski Instytut Ekonomiczny, s. 9–19, [https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2019/08/PIE-Raport\\_Automotive.pdf](https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2019/08/PIE-Raport_Automotive.pdf) [dostęp: 24.11.2022].

Poszukiwania tańszych dostawców wśród nowo przyjętych państw UE, po kryzysie finansowym w 2008 roku, tylko nasiliły ten proces<sup>22</sup>. Wspomniany kryzys miał również znaczenie w kontekście zmiany strukturalnej w polskim eksporcie. W jej wyniku towary średnio przetworzone zaczęły odgrywać większą rolę (**wykres 1.3.2.**)<sup>23</sup>.

Wykres 1.3.1. **Największa wartość eksportu w mln EUR**



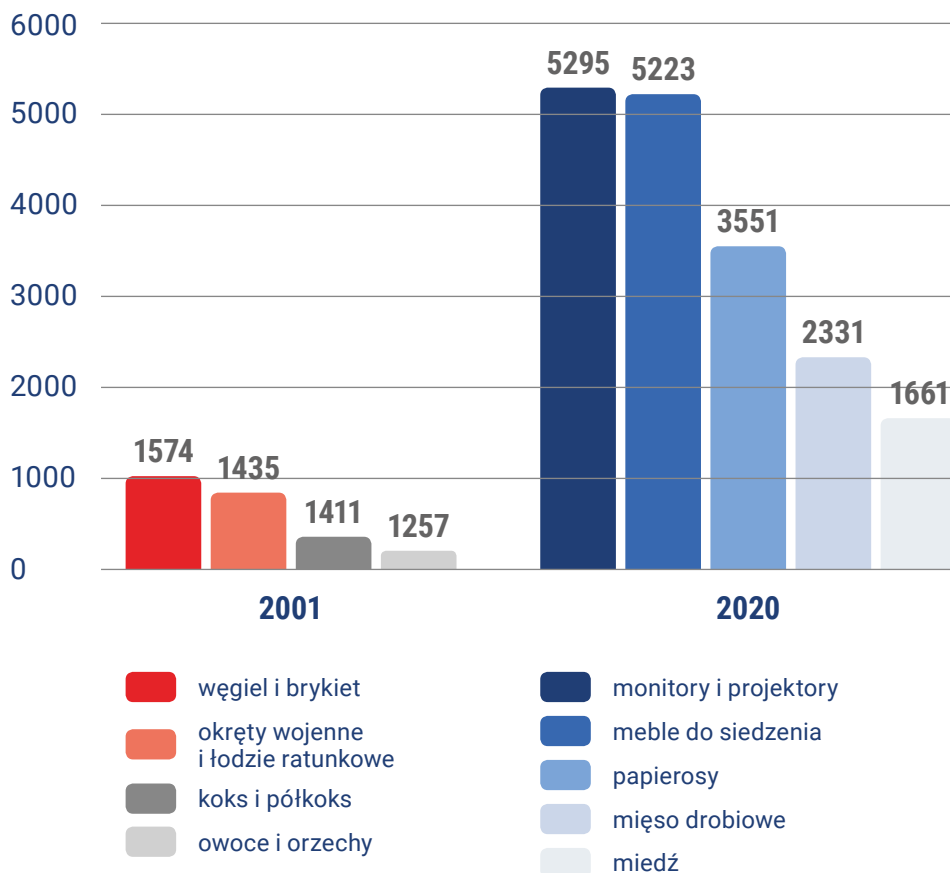
Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu: *30 lat polskiego eksportu. Hity eksportowe, kierunki ekspansji, szanse na przyszłość*<sup>24</sup>.

22 Tamże, s. 17–18.

23 *30 lat polskiego eksportu...*, op. cit. [dostęp: 24.11.2022].

24 Tamże, s. 16 [dostęp: 24.11.2022].

Wykres 1.3.2. **Towary, w których Polska jest liderem eksportu wśród krajów UE-28 w mln EUR**



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu: *30 lat polskiego eksportu. Hity eksportowe, kierunki ekspansji, szanse na przyszłość*<sup>25</sup>.

Oba wykresy ukazują przeobrażenia struktury oraz wielkości polskiego eksportu w perspektywie niemal 20 lat.

Trzeba zauważyć, że nowym trendem, zyskującym na popularności, jest e-eksport, czyli cyfrowy eksport (*cross-border e-commerce*), który jest

25 Tamże.

wynikiem postępującego wzrostu znaczenia eksportu oraz cyfryzacji gospodarki. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez PwC<sup>26</sup>, około 3,7 tys. polskich przedsiębiorstw, które zatrudniają 10 i więcej osób, sprzedaje kanałami online do krajów Unii Europejskiej, a kolejne 1,8 tys. do innych państw (dane za 2016 rok). Natomiast 40% przedsiębiorstw biorących udział w badaniu ma taki zamiar. Badanie pokazuje, że 80% ankietowanych największy potencjał eksportowy (tradycyjny i online) upatrywało w rynkach Europy Zachodniej. Przy założeniu, że liczba firm e-eksportujących w branży e-commerce wzrośnie z 4% do 8%, to wartość e-eksportu wyniesie 55,2 mld PLN. Badania pokazują jednak, że również ta gałąź gospodarki doznaje ograniczeń, na które składają się:

- brak skutecznego finansowania ekspansji zagranicznej dla MŚP,
- bariery regulacyjne, obejmujące specjalistyczne przepisy w danym państwie (szczególnie istotne w przypadku produktów wymagających certyfikacji),
- wyższe koszty promocji i obsługi posprzedażowej na rynkach zagranicznych,
- stosunkowo niewielką barierę stanowią problemy związane z obsługą płatności zagranicznych.

Część z tych problemów wynika z faktu, że najpopularniejszym modelem e-commerce w Polsce jest własna strona internetowa. Co w rezultacie utrudnia i komplikuje sprzedaż online – konieczność zbudowania i rozwijania strony internetowej/sklepu, zawarcia indywidualnych umów dotyczących płatności czy dostawy produktów. Jednym z rozwiązań w przypadku ekspansji zagranicznej jest automatyzacja procesów oraz outsourcing usług w postaci platform marketplace<sup>27</sup> – zjawisko to można bardzo często zauważyć w Europie<sup>28</sup>.

---

26 *Cyfrowy eksport – szanse i perspektywy dla polskich przedsiębiorstw*, <https://www.pwc.pl/pl/pdf-nf/2019/e-eksport-raport-pwc.pdf> [dostęp: 26.11.2022].

27 Por. <https://ecommercegermany.com/blog/12-leading-marketplaces-europe>, <https://ecommercenews.eu/online-marketplaces/>.

28 Por. *Marketplace'y 2022: liderzy e-commerce. Wyzwania i trendy w rozwoju internetowych platform zakupowych*, [https://gs1pl.org/app/uploads/2022/08/raport\\_marketplace.pdf](https://gs1pl.org/app/uploads/2022/08/raport_marketplace.pdf) [dostęp: 26.11.2022].



## WNIOSKI KOŃCOWE:

**Intensywny rozwój nowych technologii oraz fluktuacja w otoczeniu rynkowym generują potrzebę dużej elastyczności w kształtowaniu strategii konkurencyjności przedsiębiorstw oraz reakcji na zmiany rynkowe.**

**Agresywna konkurencja przedsiębiorstw zarówno z bardziej rozwiniętych gospodarek (np. USA), jak i krajów rozwijających się (np. Chiny), powoduje konieczność nowego spojrzenia na problematykę konkurencyjności rodzimych przedsiębiorstw.**

**Rząd powinien tak kształtować instrumenty wsparcia dla przedsiębiorstw, aby nie zablokować struktur rynkowych o niższej presji konkurencyjności.**

**Poprawa konkurencyjności otoczenia biznesowego powinna nastąpić poprzez obniżenie kosztów regulacyjnych ponoszonych przez przedsiębiorstwa, przyspieszenie cyfryzacji usług rządowych dla przedsiębiorstw oraz wzmocnienie instytucji państwowych w celu zwiększenia pewności prowadzenia biznesu w Polsce.**

**Zapewnienie odpowiednich instrumentów finansowych dla przedsiębiorstw wchodzących na rynek oraz środków na inwestowanie w innowacje i dostosowywanie się do zmian.**

**Na rządzie spoczywa duża odpowiedzialność za bezpieczeństwo energetyczne oraz stabilizację cen nośników energii dla przedsiębiorców.**

**Otwarcie się przedsiębiorców na nowe kanały sprzedażowe i eksportowe przyczyni się do polepszenia konkurencyjności polskich firm oraz wzrostu eksportu.**

# 2. Bariery rozwojowe na rynkach światowych i europejskich

---

AUTORZY: SZYMON WIECZOREK,  
JAKUB CZUGAŁA

## 2.1. KOSZTY PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

**Autor: Szymon Wieczorek**

Koszty są nieodzownym elementem prowadzenia działalności, potrzebnym do produkowania towarów bądź świadczenia usług. Istnieje kilka podstawowych kategorii wydatków ponoszonych przez firmy, które wynikają w dużej mierze z czynników o charakterze ogólnym dla całej gospodarki. Jednocześnie podmioty zagregowane do poziomu gałęzi gospodarki mają swoje charakterystyczne struktury kosztów, na które pojedyncze firmy mają ograniczony wpływ.

Warto również zwrócić uwagę, że koszty są jednym z podstawowych przedmiotów zainteresowania nauk ekonomicznych. Już na początku XIX w., czyli w czasach początków wspomnianych nauk, powstała teoria przewag komparatywnych. Zgodnie z nią, w gospodarce międzynarodowej kraje posiadające różne struktury kosztów własnych są konkurencyjne w wytwarzaniu określonych rodzajów dóbr. Taka różnorodność doprowadziła do powstania obecnych sieci zależności gospodarczych, w których poszczególne kraje specjalizują się w eksporcie określonych rodzajów towarów i usług.

W najbardziej podstawowym podziale możemy wymienić następujące rodzaje kosztów:

Tabela 2.1.1. **Rodzaje kosztów ponoszonych w ramach działalności gospodarczej**

| Typ kosztu                                    | Definicja   |
|---|---|
| Wynagrodzenia                                 | Koszt związany ze świadczeniem stosunku pracy przez pracowników.  |
| Materiały                                     | Koszt związany z zakupem i przechowywaniem towarów niezbędnych do produkcji dóbr i/lub świadczenia usług.                     |
| Energia                                       | Koszt związany z wykorzystywaniem nośników energii w ramach działalności gospodarczej (elektryczność, ogrzewanie, transport). |
| Usługi obce                                   | Koszt związany z wykonywaniem określonych zadań przez inne podmioty na rzecz firmy zlecającej.                                |
| Amortyzacja                                   | Koszt związany z eksploatacją aktywów firmy i wynikającej z niej utraty przez nie wartości rynkowej.                          |
| Podatki i paropodatki                         | Koszt związany z odprowadzaniem podatków i paropodatków (np. składek zdrowotnych i emerytalnych) na rzecz budżetu państwa.    |
| Pozostałe koszty rodzajowe, np. ubezpieczenia |   |

Powyższa tabela stanowi skrót najbardziej podstawowych rodzajów kosztów ponoszonych przez podmioty prowadzące działalność gospodarczą. Niektóre wymagają dokładniejszego omówienia.

Pierwszym z nich są wynagrodzenia. Najczęściej określa się je w formie brutto, czyli z uwzględnieniem podatków i paropodatków płaconych przez pracownika. W rzeczywistości jednak żadne z nich nie wyraża kosztów pracy w sposób odpowiedni z perspektywy konkurencyjności. Po pierwsze, pomija ono podatki i paropodatki płacone przez pracodawcę. Po drugie, porównanie konkurencyjności wymaga, żeby wszystkie dane wyrażać w jednej walucie.

Z tego względu Europejski Urząd Statystyczny (Eurostat) publikuje koszty pracy wyrażone w euro z perspektywy przedsiębiorców<sup>29</sup>. Jest to miara wliczająca w koszty wszystkie dodatkowe obciążenia płacone po stronie pracownika i pracodawcy. Poniższa tabela pokazuje, jak w ciągu 12 lat zmieniały się koszty pracy w Polsce na tle innych krajów.

Tabela 2.1.2. **Wskaźnik średnich kosztów pracy dla przedsiębiorców w EUR**

|                                | 2008 | 2012 | 2016 | 2020 | Wzrost w latach 2008–2020 | 2020 jako % średniej unijnej |
|--------------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------------------------------|
| <b>POLSKA</b>                  | 7,6  | 7,9  | 8,7  | 11   | 44,7%                     | 38,5%                        |
| <b>NIEMCY</b>                  | 27,9 | 30,5 | 32,8 | 36,7 | 31,5%                     | 128,3%                       |
| <b>FRANCJA</b>                 | 31,2 | 34,3 | 34,6 | 37,4 | 19,9%                     | 130,8%                       |
| <b>HISZPANIA</b>               | 19,4 | 21,1 | 21,2 | 23   | 18,6%                     | 80,4%                        |
| <b>WŁOCHY</b>                  | 25,2 | 27,7 | 27,6 | 29,7 | 17,9%                     | 103,8%                       |
| <b>UNIA EUROPEJSKA (EU-27)</b> | 21,6 | 24,4 | 25,6 | 28,6 | 32,4%                     | 100%                         |

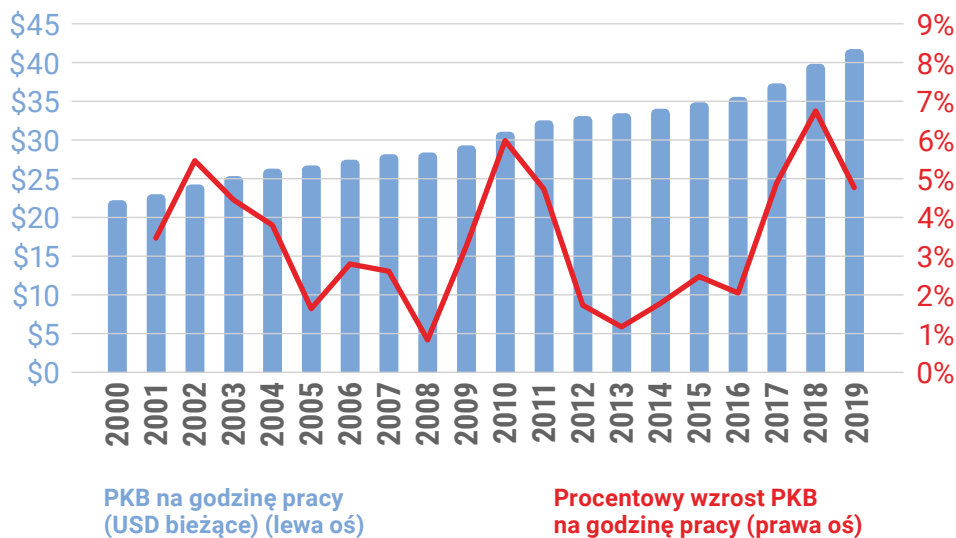
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat, przypis nr 1.

<sup>29</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lc\\_lci\\_lev/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lc_lci_lev/default/table?lang=en), Eurostat, *Labour cost levels by NACE Rev. 2 activity* [dostęp: 4.11.2022].

**Z powyższej tabeli wynika, że koszty pracy w Polsce rosły szybciej niż średnia unijna i zdecydowanie szybciej niż w największych gospodarkach Wspólnoty. Koszty wynagrodzeń w Polsce są nadal zdecydowanie mniejsze niż w krajach tzw. Starej Unii, ale z dużym prawdopodobieństwem ta różnica będzie się coraz bardziej zmniejszać. Komisja Europejska szacuje wzrost polskiego PKB w 2023 i 2024 r. na odpowiednio 0,7% oraz 2,6%. W tym samym czasie wzrost gospodarczy strefy euro jest prognozowany na 0,3% w 2023 r., a na 1,6% w 2024 r. Pomimo niesprzyjającego środowiska geopolitycznego i energetycznego, szacuje się, że polska gospodarka będzie rosła szybciej niż gospodarka strefy euro.**

Inną istotną kwestią wpływającą na wynagrodzenia jest pracochłonność, czyli udział pracy ludzi niezbędny do wytworzenia dóbr i świadczenia usług. W krajach o niskich wynagrodzeniach z reguły lokowane są miejsca pracy wymagające stosunkowo dużo pracy ludzkiej. Z kolei kraje z wysokimi wynagrodzeniami wytwarzają dobra o charakterze bardziej kapitałochłonnym.

Wykres 2.1.1. **Zmiany produktywności pracy w Polsce**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD<sup>30</sup>.

Powyższy wykres pokazuje znaczący wzrost produktywności pracy w latach 2000–2019. W latach 2001–2004, 2009–2011 oraz 2017–2019 wskaźnik ten rósł w tempie około 5% rocznie lub więcej. Przy tym pierwszy okres charakteryzował się wysokim bezrobociem, zaś w drugim świat musiał radzić sobie z następstwami kryzysu finansowego z 2008 r.

**Ze swoją produkcją na poziomie niecałych 42 dolarów za godzinę pracy w ostatnim roku badania, Polska plasuje się poniżej średniej OECD (53,9 USD), średniej UE (55,2 USD) oraz średniej strefy euro (60,9 USD).**

Do istotnych aspektów mających wpływ na koszty przedsiębiorstw można zaliczyć energochłonność gospodarek. Ta statystyka określa, ile energii elektrycznej potrzeba na wyprodukowanie towaru lub świadczenie usługi o określonej wartości.

<sup>30</sup> <https://data.oecd.org/lprdy/labour-productivity-and-utilisation.htm> - OECD, Labour productivity and utilisation [dostęp: 4.11.2022].

Tabela 2.1.3. **Energochłonność gospodarek wg parytetu siły nabywczej, wyrażona w MJ na dolara amerykańskiego z 2017 r.**

|                          | 2000  | 2005  | 2010 | 2015 | 2019 | Zmiana proc. w latach 2000–2019 |
|--------------------------|-------|-------|------|------|------|---------------------------------|
| <b>POLSKA</b>            | 5,97  | 5,33  | 4,6  | 3,76 | 3,42 | -42,7%                          |
| <b>NIEMCY</b>            | 3,99  | 3,92  | 3,59 | 3,09 | 2,76 | -30,8%                          |
| <b>FRANCJA</b>           | 4,35  | 4,33  | 4,01 | 3,66 | 3,29 | -24,4%                          |
| <b>HISZPANIA</b>         | 3,60  | 3,57  | 3,06 | 2,85 | 2,64 | -26,7%                          |
| <b>WŁOCHY</b>            | 2,92  | 3,04  | 2,87 | 2,61 | 2,44 | -16,4%                          |
| <b>STANY ZJEDNOCZONE</b> | 6,72  | 6,04  | 5,52 | 4,87 | 4,5  | -33%                            |
| <b>Chiny</b>             | 10,85 | 10,72 | 8,93 | 7,21 | 6,3  | -41,9%                          |
| <b>Świat</b>             | 6,2   | 5,9   | 5,6  | 5    | 4,7  | -24,2%                          |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Światowego i Międzynarodowej Agencji Energetycznej<sup>31</sup>.

Z powyższej tabeli wynika, że energochłonność polskiej gospodarki zmniejszyła się dynamicznie w latach 2000–2019. Polskie przedsiębiorstwa średnio potrzebują więcej energii na wytworzenie jednego dolara amerykańskiego produkcji niż duże gospodarki w ramach Unii Europejskiej. Jednak na tle dwóch największych gospodarek świata Polska wypada korzystnie ze swoim proporcjonalnie mniejszym zapotrzebowaniem na energię.

31 <https://www.iea.org/reports/sdg7-data-and-projections/energy-intensity> – Międzynarodowa Agencja Energetyczna i Bank Światowy, *SDG7: Data and Projections – Energy intensity* [dostęp: 5.11.2022].



# Jak wygląda struktura kosztów w poszczególnych gałęziach gospodarki?

**W zależności od części gospodarki, przedsiębiorstwa cechują się różną strukturą kosztów. Przykładowo, w jednych największym kosztem są wynagrodzenia, zaś w innych materiały. Taką różnorodność prezentuje tabela 2.1.4.**

Tabela 2.1.4. **Procentowy udział poszczególnych kosztów w ogólnej strukturze kosztów w wybranych branżach**

| Branża             | Amortyzacja | Usługi obce | Zużycie materiałów i energii 2010 | Podatki i opłaty | Wynagrodzenia i świadczenia | Pozostałe koszty rodzajowe | Czas           | Źródło                    |
|--------------------|-------------|-------------|-----------------------------------|------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------|---------------------------|
| <b>MEBLARSKA</b>   | 3,4         | 10,6        | 64,8                              | 0,9              | 19                          | 1,3                        | I–III kw. 2014 | Polskie <sup>32</sup>     |
| <b>LOGISTYCZNA</b> | 5–10        | b.d.        | 15–20                             | b.d.             | 45                          | b.d.                       | 2013           | Polskie <sup>33</sup>     |
| <b>SPOŻYWCZA</b>   | 3,2         | 10,6        | 73,1                              | 0,9              | 8,4                         | 3,9                        | 2010–2015      | Polskie <sup>34</sup>     |
| <b>ODZIEŻOWA</b>   | b.d.        | b.d.        | 60–70                             | b.d.             | b.d.                        | b.d.                       | 2021           | Zagraniczne <sup>35</sup> |

32 [https://www.dbc.wroc.pl/Content/32897/Ankiewicz\\_Charakterystyka\\_Procesu\\_Ustalania\\_Kosztu\\_Jednostkowego\\_2016.pdf](https://www.dbc.wroc.pl/Content/32897/Ankiewicz_Charakterystyka_Procesu_Ustalania_Kosztu_Jednostkowego_2016.pdf), T. Ankiewicz, Z. Wyszowska, *Charakterystyka procesu ustalenia kosztu jednostkowego produktu w przedsiębiorstwie branży meblarskiej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, Nr 424, s. 9–20.

33 [http://www.wneiz.pl/nauka\\_wneiz/frfu/77-2015/FRFU-77-349.pdf](http://www.wneiz.pl/nauka_wneiz/frfu/77-2015/FRFU-77-349.pdf), G. Zimon, *Analiza kosztów w przedsiębiorstwach transportu samochodowego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, Nr 873, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, Nr 77 (2015), s. 349–354.

34 <https://9lib.org/document/lzg6mr6q-struktura-rodzajowych-przedsiębiorstw-produkujących-porównaniu-przedsiębiorstw-przemysłu-spożywczego.html>, D. Czerwińska-Kayzer, *Struktura kosztów rodzajowych przedsiębiorstw produkujących pasze dla zwierząt w porównaniu do przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, Nr 2/2017 (127), s. 97–107.

35 <https://govisetech.com/garment-costing-in-fashion-industry/> – GoVise, *Garment Costing: How Costing is done for Fashion Products?* [dostęp: 5.11.2022].

Na osobną uwagę zasługują sklepy internetowe. Ich struktura kosztów prezentuje się inaczej niż w przypadku ich stacjonarnych odpowiedników. Zatrudniają mniej osób w procesie sprzedaży, wynajmują mniej nieruchomości, a oprócz tego ich działalność jest znacznie lepiej skalowalna w porównaniu ze sklepami stacjonarnymi<sup>36</sup>.

Tabela 2.1.5. **Porównanie procentowych kosztów sklepów internetowych ze stacjonarnymi na bazie wybranych elementów**

|                          | Koszt wyprodukowania towaru | Koszt wynagrodzeń dla obsługi sklepu | Darmowa dostawa i zwroty | Czynsze | Magazynowanie | Dystrybucja do punktu sprzedaży | Inne koszty detaliczne | Koszty operacyjne | Marketing | Zysk |
|--------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|--------------------------|---------|---------------|---------------------------------|------------------------|-------------------|-----------|------|
| <b>SKLEP INTERNETOWY</b> | 30%                         | —                                    | 6,7%                     | —       | 3,3%          | —                               | —                      | 20%               | 10%       | 30%  |
| <b>SKLEP STACJONARNY</b> | 30%                         | 18%                                  | —                        | 15%     | —             | 3%                              | 8%                     | —                 | 10%       | 16%  |

Źródło: J.-P. Rodrigue (2020), *The Geography of Transport Systems*<sup>37</sup>.

36 <https://www.forbes.com/sites/adrianbridgwater/2022/07/04/what-does-it-scalability-actually-mean/?sh=4f5145ee3429> – więcej o skalowalności na przykładzie IT: Forbes, *What Does IT Scalability Actually Mean?* [dostęp: 5.11.2022].

37 <https://transportgeography.org/contents/chapter7/logistics-freight-distribution/ecommerce-cost-structure/>, J.-P. Rodrigue, *Comparison Between Retail and E-commerce Cost Structures*, „The Geography of Transport Systems, Fifth Edition” 2020, New York: Routledge, 456 pages. ISBN 978-0-367-36463-2.

Istnieją także inne, często niedostrzegalne na pierwszy rzut oka oszczędności, które zostały opisane w **tabeli 2.1.6**.

Tabela 2.1.6. **Widoczne i niewidoczne skutki działalności sklepów e-commerce**

|  | <b>WIDOCZNE</b>   | <b>NIEWIDOCZNE</b>   |
|--|---|--|
| <b>Opakowania i odpady</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Opakowania z kartonu, plastikowe poduszki powietrzne, styropian</li> </ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ograniczenie zużycia toreb zakupowych, taśmy paragonowej, ulotek</li> </ul>   |
| <b>Ruch uliczny oraz emisje CO<sub>2</sub></b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zagęszczenie ruchu ulicznego</li> <li>■ Emisja CO<sub>2</sub> pochodząca z pojazdów dostawczych</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ograniczenie ruchu ulicznego – samochodów osobowych i pojazdów dostawczych</li> <li>■ Oszczędność czasu dla klientów, m.in. poprzez krótsze kolejki</li> </ul>  |
| <b>Zużycie energii i zasobów</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wzrost zużycia paliw silnikowych przez pojazdy dostawcze</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zmniejszone zużycie energii elektrycznej, wody, materiałów czyszczących przez sklepy stacjonarne</li> <li>■ Klienci zużywają mniej paliw silnikowych</li> </ul> |

Źródło: opracowanie na podstawie Tokar, Jensen, Williams (2021)<sup>38</sup>.

38 <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0007681321000021>, T. Tokar, R. Jensen, B.D. Williams (2021), *A guide to the seen costs and unseen benefits of e-commerce*, „Business Horizons”, Volume 64, Issue 3, May–June 2021, s. 323–332.

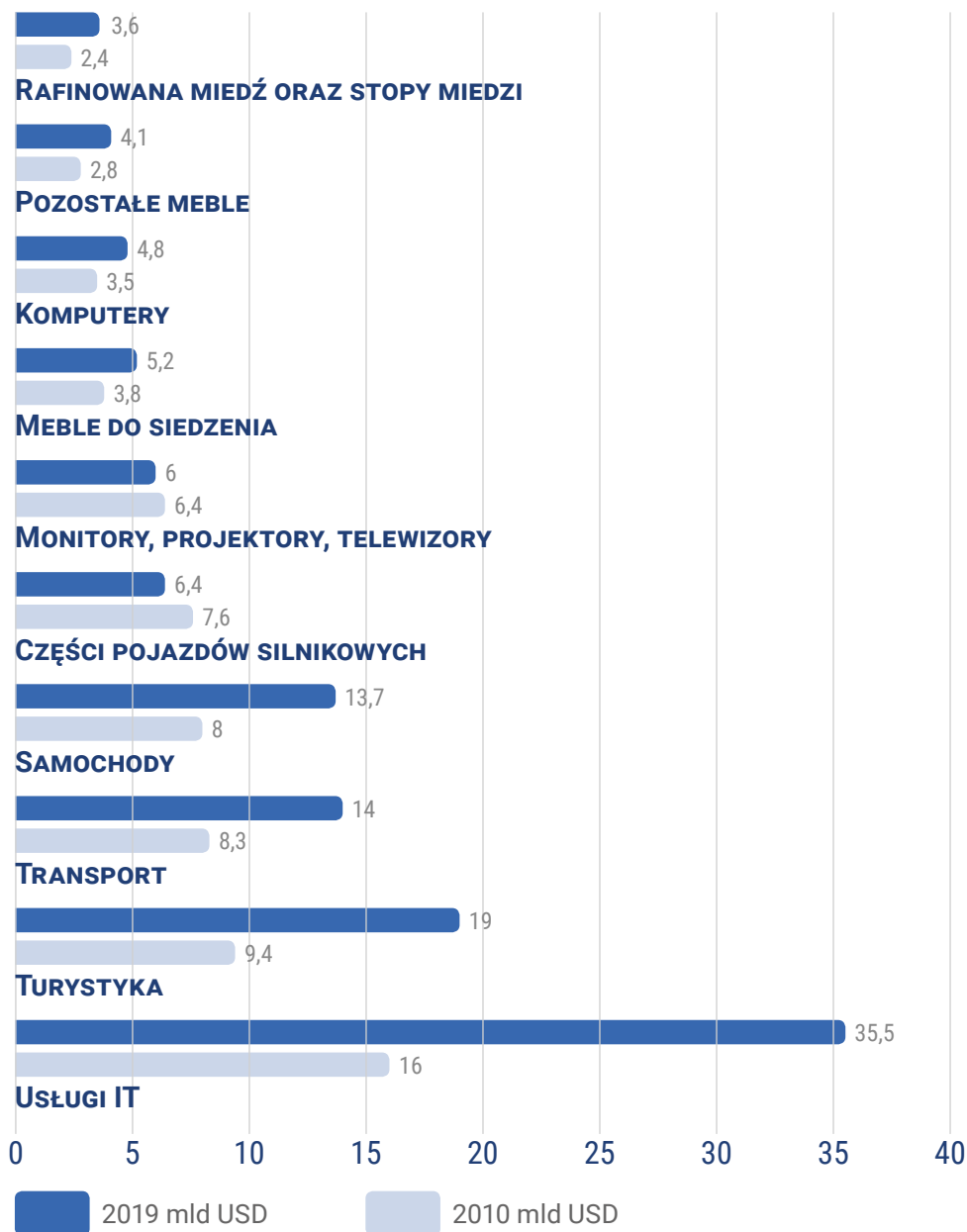
# Jak struktura kosztów wpływa na strukturę eksportową Polski i innych krajów?

**W skali całych gospodarek, struktura kosztów wpływa na wypracowywane przewagi konkurencyjności nad innymi krajami. Ponieważ światowa gospodarka jest siecią naczyń połączonych, ukształtowanie wydatków na poszczególne czynniki produkcji powoduje, że określone rodzaje dóbr zyskują duży udział w krajowym eksporcie.** Przy okazji warto zwrócić uwagę na to, że w latach 2010–2019 wartość polskiego eksportu wzrosła o ok. 70%, ze 188 miliardów dolarów do 321 miliardów dolarów<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> <https://atlas.cid.harvard.edu/explore?country=177&product=undefined&year=2019&productClass=HS&target=Product&partner=undefined&startYear=undefined> – Harvard University, Atlas of Economic Complexity, *What did Poland export in 2019?* [dostęp: 5.11.2022].

Wykres 2.1.2. Najważniejsze dobra eksportowe Polski w 2019 r. w porównaniu ze stanem z 2010 r.



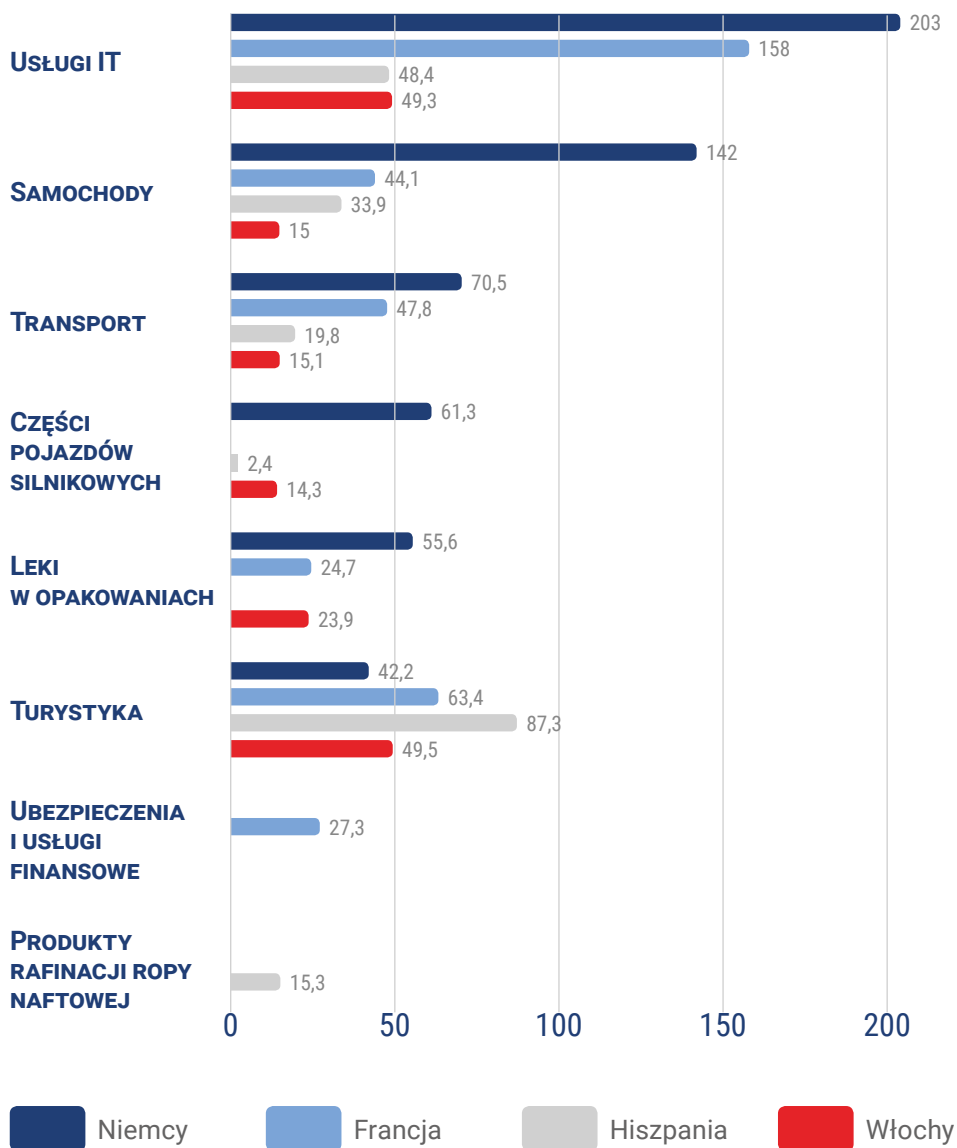
Źródło: opracowanie własne na podstawie *Atlas of Economic Complexity*<sup>40</sup>.

40 Tamże, ale w wersji dla roku 2010.

**Wykres 2.1.2.** pokazuje strukturę polskiego eksportu oraz jego ewolucję w czasie.

W ciągu lat 2010–2020 produkty i usługi sprzedawane za granicę nie uległy znaczącym zmianom. Ze względu na dobrą jakość polskiej edukacji w naukach ścisłych, niższe koszty pracy oraz łatwość współpracy przez internet, usługi informatyczne stanowiły najważniejsze dobro eksportowe, którego znaczenie wzrosło w czasie. Z uwagi na położenie geograficzne, niższe wynagrodzenia oraz rozwijającą się infrastrukturę drogową, polskie firmy są konkurencyjne w sektorze transportowym. Polskie firmy przodują również w takich obszarach jak: produkcja mebli, samochodów, szeroko rozumianej branży automotive, baterii oraz urządzeń elektronicznych – komputerów, monitorów, projektorów i telewizorów. W tym zakresie oprócz wynagrodzeń istotnym aspektem konkurencyjności przemawiającym na korzyść Polski jest bliskość ponad 80-milionowego rynku niemieckiego.

Wykres 2.1.3. Hity eksportowe największych gospodarek Unii Europejskiej w 2019 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Atlas of Economic Complexity*<sup>41</sup>.

41 <https://atlas.cid.harvard.edu/explore?country=111&product=undefined&year=2019&productClass=HS&target=Product&partner=undefined&startYear=undefined> – Harvard University, *Atlas of Economic Complexity, What did Italy export in 2019?* [dostęp: 5.11.2022].



Dla porównania, w przypadku innych dużych gospodarek akcenty eksportowe rozkładają się w różnoraki sposób. Wszystkie pozostałe duże gospodarki Wspólnoty, podobnie jak Polska, mają duży udział usług IT, turystyki, transportu oraz części do pojazdów silnikowych w eksporcie. Istnieje jednak kilka istotnych różnic w konkurencyjności. Niemcy sprzedają dużo samochodów na światowe rynki – firmy z tego kraju zdołały zbudować rozpoznawalność swoich marek oraz mają dużą bazę lojalnych klientów. Na udział pojazdów latających pozytywny wpływ z pewnością ma istnienie Airbusa, dużego producenta samolotów pasażerskich. Hiszpania, Włochy i Francja są z racji czynników kulturowych, historycznych i pogodowych ważnymi miejscami docelowymi podróży. Wysoki udział eksportu produktów rafinacji ropy naftowej jest efektem współpracy tego kraju z północnoafrykańskimi podmiotami wydobywającymi surowiec, w szczególności w najbliższej położonej Algierii. Samochody produkowane w Hiszpanii mają również dość istotny udział w europejskim rynku, jednak pomimo wysokiego udziału w eksporcie kraju ich wartość jest około 4 razy mniejsza niż eksport samochodów niemieckich.

W ramach analizy przewag komparatywnych bardzo istotne jest porównanie dóbr eksportowanych przez dwie największe gospodarki świata – Stany Zjednoczone i Chiny.

Wykres 2.1.4. **Najważniejsze towary i usługi eksportowane przez USA i Chiny w 2019 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Atlas of Economic Complexity*<sup>42</sup>.

42 <https://atlas.cid.harvard.edu/explore?country=231&product=undefined&year=2019&productClass=HS&target=Product&partner=undefined&startYear=undefined> – Harvard University, *Atlas of Economic Complexity, What did USA export in 2019?* [dostęp: 5.11.2022].

Powyższy wykres pokazuje, że w przypadku dwóch największych gospodarek światowych struktura eksportowa wygląda interesująco. W przypadku Stanów Zjednoczonych struktura eksportu jest porównywalna do polskiej, niemieckiej, francuskiej, hiszpańskiej i włoskiej. Jest jeden wyjątek – Stany Zjednoczone w swoim eksporcie mają istotny udział nieprzetworzonej ropy naftowej.

**Chiny z kolei są gospodarką o zupełnie innym charakterze. W ich strukturze eksportowej, z wyjątkiem usług informatycznych, dominują urządzenia elektroniczne. O skali tej specjalizacji może świadczyć fakt, że w 2019 r. Chiny odpowiadały za prawie ¼ całego światowego importu miedzi – materiału masowo wykorzystywanego jako przewodnik w urządzeniach elektronicznych. Zależność światowej gospodarki od chińskich urządzeń elektronicznych jest traktowana jako zagrożenie polityczne – do tego stopnia, że najzamożniejsze kraje świata chcą przenieść część tej produkcji do siebie, zaś Stany Zjednoczone dążą do ograniczenia dostępu Chin do najnowszych technologii. Wszystko po to, żeby podkopać konkurencyjność chińską w tym sektorze.**

Ponoszenie kosztów w działalności gospodarczej jest elementem wpływającym na wysokość zysków. Koszty te mają zróżnicowany charakter – odnoszący się zarówno do pracy ludzkiej, jak i wykorzystywanych towarów. Pojedyncze przedsiębiorstwa mogą ze sobą konkurować na podstawie różnic kosztów. Koszty biorą się z czynników o charakterze ogólnogospodarczym, na które pojedyncze podmioty mają minimalny wpływ. Konkurencja kosztowa z reguły dzieje się wewnątrz określonych branż, które mają bliżej ustalone struktury wydatków.

Na poziomie poszczególnych państw różnice kosztów prowadzą do powstania przewag komparatywnych. Z tego właśnie powodu Polska eksportuje meble, samochody i części do pojazdów silnikowych oraz komputery, monitory i telewizory. Niemcy z kolei eksportują dużo samochodów, z racji posiadania wielu szeroko rozpoznawalnych marek. Francuzi eksportują dużo samolotów dzięki Airbusowi. Hiszpania zawdzięcza duży udział eksportu produktów rafinacji swojemu położeniu geograficznemu. Z kolei włoska gospodarka eksportuje dużo leków. Stany Zjednoczone eksportują wydobywaną u siebie ropę naftową, zaś hitami eksportowymi Chin są urządzenia elektroniczne.

Średnie koszty pracy w Polsce wyrażone w euro stanowią mniej niż 40% średniej unijnej. Prognozy gospodarcze Komisji Europejskiej sugerują, że polska gospodarka będzie rozwijać się szybciej niż gospodarka strefy euro. To z kolei będzie powodować stopniową utratę znaczenia relatywnie niższych kosztów pracy dla konkurencyjności polskich przedsiębiorstw.

Przeciętna produktywność pracy w Polsce to 42 euro na godzinę. Jest to wartość niższa od średniej OECD, średniej UE oraz średniej strefy euro.

W efekcie konkurencji międzynarodowej przedsiębiorstw polska gospodarka wyspecjalizowała się w usługach IT, turystyce, transporcie, meblach, samochodach i innych pojazdach silnikowych.

Specjalizacja gospodarcza w ramach międzynarodowej konkurencji przedsiębiorstw może być w pewnych przypadkach odbierana jako zagrożenie. Wysoki udział Chin w eksporcie urządzeń elektronicznych, w szczególności półprzewodników, jest przykładem takiej problematycznej konkurencyjności.

Projektując inwestycje państwowe, istotnym aspektem jest branie pod uwagę także ich wpływu na konkurencyjność poszczególnych branż. Przykładowo, dla e-commerce oraz logistyki inwestycjami podnoszącymi konkurencyjność mogą być: budowa autostrad, dróg ekspresowych i lokalnych, obwodnic, a także rozbudowa lotnisk na potrzeby obsługi cargo lotniczego.

## 2.2. BARIERY REGULACYJNE I INSTYTUCJONALNE

AUTOR: JAKUB CZUGAŁA

Jak wskazano w **rozdziale 1.2.**, jednym z kluczowych czynników zewnętrznych oddziałujących na konkurencyjność przedsiębiorstw jest działalność państwa, w którym te przedsiębiorstwa mają siedzibę lub prowadzą działalność. **Różnice w polityce względem przedsiębiorców mogą być tym czynnikiem, który ma wpływ na konkurencyjność gospodarek o podobnym potencjale. Od tego, jak państwo wspiera rozwój krajowego biznesu na innych rynkach, oraz jak chroni przed nieuczciwą konkurencją z zagranicy, może zależeć rozwój całych sektorów.**

**Dotyczy to jednak w szczególności działalności państwa w sferze prawodawczej i administracyjnej, na której chcemy skupić się w niniejszym podrozdziale, ze względu na ich powszechny charakter. Nie należy jednak przy tym zapominać o bardziej jednostkowych decyzjach, takich jak np. ogłoszona niedawno współpraca przy budowie elektrowni jądrowej z amerykańskim Westinghouse i koreańskim KHNP czy udzielanie pomocy publicznej zagranicznym koncernom (np. z branży motoryzacyjnej) przy okazji budowy nowych zakładów produkcyjnych w Polsce.**

Komisja Europejska i OECD<sup>43</sup> wymieniają trzy główne obszary wpływu działalności regulacyjnej na konkurencyjność przedsiębiorstw. Są to: konkurencyjność kosztowa, konkurencyjność międzynarodowa oraz innowacyjność. W ramach wpływu na konkurencyjność kosztową można wyróżnić: obowiązkowe koszty ponoszone przez przedsiębiorców (szczególnie podatki, ale też inne wydatki, np. związane z obowiązkiem sprawozdawczym) czy wpływ działalności państwa na koszty środków produkcji – np. koszty pracy, koszty pozyskania kapitału. W wymiarze międzynarodowym na konkurencyjność wpływają regulacje ograniczają-

---

43 P. Davidson, C. Kauffmann, M. de Liedekerke, *How do laws and regulations affect competitiveness: The role for regulatory impact assessment*, „OECD Working Paper”, no. 15/2021, <https://www.oecd.org/regreform/regulatory-policy/working-paper-how-do-laws-and-regulations-affect-competitiveness.htm> [dostęp: 5.11.2022].

ce dostęp do rynku dla podmiotów zagranicznych (całkowicie lub częściowo, np. w formie ceł). Innowacyjność przedsiębiorstw jest związana ze sferą legislacyjną, przykładowo poprzez tworzenie koniecznych ram prawnych dla nowych branż (np. morskich farm wiatrowych) czy implementację programów wsparcia dla nowych technologii.

Jak już zostało wspomniane w **rozdziale 2.1.**, pod względem kosztów Polska wypada korzystnie względem większości państw, które są odbiorcami naszych dóbr i usług – szczególnie państw Europy Zachodniej. W związku z funkcjonowaniem wspólnego rynku, różnice na poziomie regulacyjnym pomiędzy Polską a Niemcami, Francją czy Włochami są ograniczone, szczególnie w wymiarze międzynarodowym. Na obszarze zależnym od prawa krajowego polska legislacja wciąż pozostaje jednak w tyle za większością unijnych gospodarek (w tym państw Europy Środkowo-Wschodniej).

Szczególnym obszarem wpływu regulacji na konkurencyjność przedsiębiorstw jest funkcjonujący w danym państwie system podatkowy. Ma to tym większe znaczenie, że w sferze podatkowej państwa członkowskie UE zachowały większą autonomię niż w wielu innych obszarach życia gospodarczego. Harmonizacja przepisów podatkowych odbywa się jedynie w zakresie niezbędnym dla funkcjonowania rynku wewnętrznego i zapewnienia konkurencji. W praktyce częściej przybiera ona formę np. określenia minimalnego poziomu akcyzy na dane dobro niż ingerencji w sferę proceduralną.

**Polski system podatkowy od lat jest przedmiotem krytyki, przede wszystkim ze względu na bardzo wysoki stopień skomplikowania. Według najnowszej edycji raportu PwC Paying Taxes<sup>44</sup>, jest on czwartym od końca w UE (Polska wyprzedza jedynie Maltę, Bułgarię i Włochy). Pod względem czasu, który musi zostać przeciętnie poświęcony na przestrzeganie przepisów podatkowych, polski system jest bardziej przyjazny podatnikom jedynie od systemu bułgarskiego. W niektórych państwach nowej Unii, szczególnie w krajach bałtyckich, czas ten jest kilkakrotnie niższy niż w Polsce (w najlepszej w tej kategorii w UE Estonii – nawet blisko siedmiokrotnie!).**

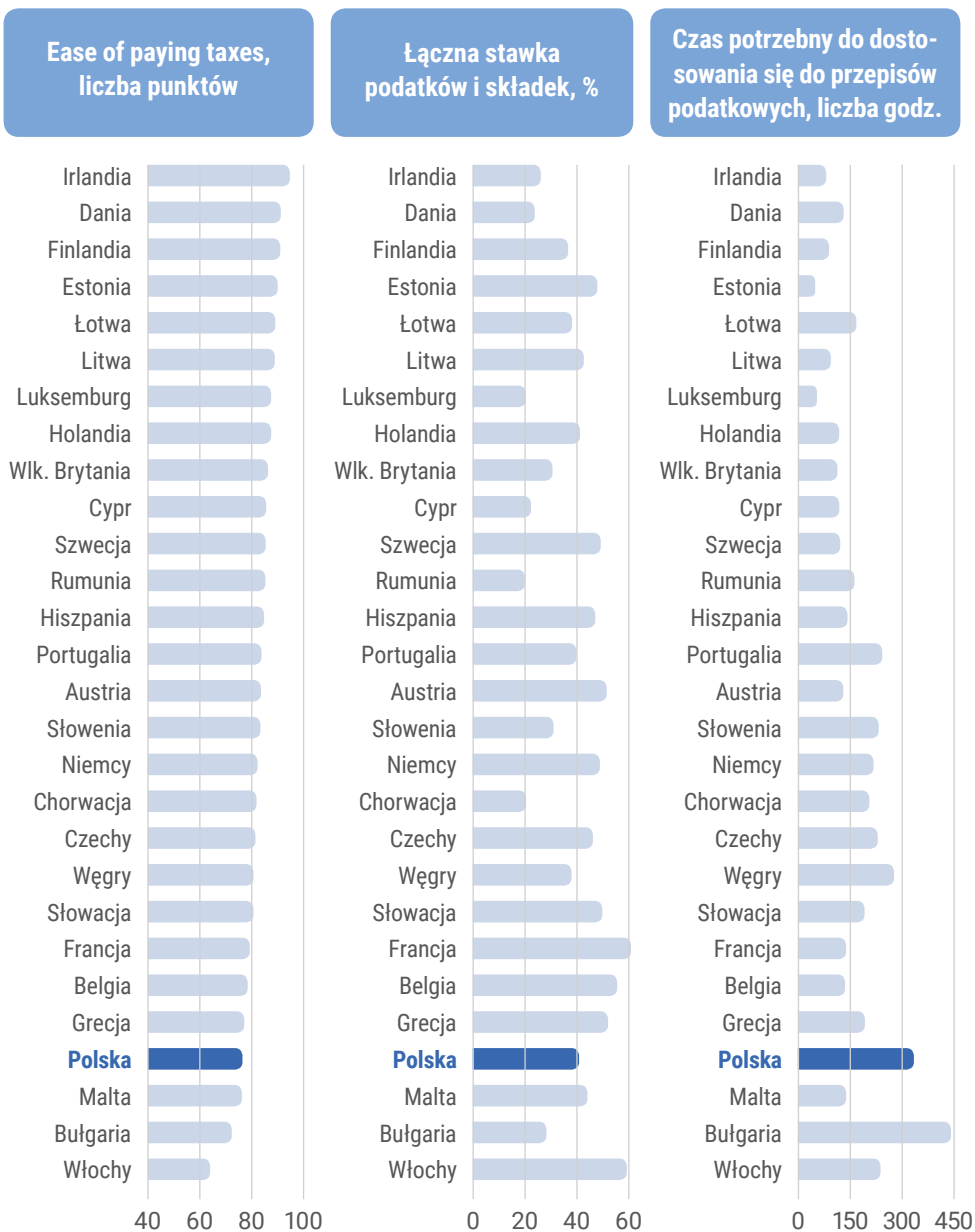
Warto przy tym zaznaczyć, że podane dane dotyczą roku 2020, jeszcze przed wprowadzeniem rozwiązań proponowanych w ramach Polskiego Ładu, którego ogłoszenie (oraz późniejsze się z niego wycofywanie) jedynie pogłębiło strukturalny problem polskiego systemu podatkowego. O nieefektywności polskiego systemu podatkowego mówi się od lat, a sytuacja nie ulega poprawie.

---

<sup>44</sup> <https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/publications/paying-taxes-2020/overall-ranking-and-data-tables.html> [dostęp: 5.11.2022].



## Wykres 2.2.1. Wyniki rankingu Paying Taxes 2020 i jego głównych składowych w państwach Unii Europejskiej i Wielkiej Brytanii



Źródło: Paying Taxes 2020<sup>45</sup>.

45 <https://www.pwc.com/gx/en/services/tax/publications/paying-taxes-2020/overall-ranking-and-data-tables.html> [dostęp: 5.11.2022].

Wśród największych bolączek polskiego systemu podatkowego polscy przedsiębiorcy najczęściej wymieniają te związane z wprowadzaniem zmian w przepisach. Składają się na to m.in. niestabilność przepisów podatkowych, niedostateczny stopień informowania o wprowadzanych zmianach oraz częstotliwość publikowania interpretacji ogólnych<sup>46</sup>. Wraz z wysokim stopniem formalizacji (np. dużą ilością przygotowywanych deklaracji) składają się one na relatywnie wysoki czas potrzebny polskim przedsiębiorstwom na dostosowanie się do prawa podatkowego, co szczególnie odbija się na działalności małych i średnich przedsiębiorstw.

Członkostwo Polski w UE wpływa korzystnie na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw w wymiarze międzynarodowym. To nie przypadek, że blisko 3/4 polskiego eksportu trafia do państw Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG). Z państwami członkowskimi UE, Norwegią, Szwajcarią, Islandią i Liechtensteinem łączy nas wspólny rynek, mający gwarantować swobodny przepływ osób, kapitału, towarów i usług. Po uwzględnieniu Wielkiej Brytanii (z którą na przestrzeni ostatnich blisko już dwóch dekad z wielokrotnością wymianę handlową w związku z jej uczestnictwem we wspólnym europejskim rynku) udział ten przekracza 80%<sup>47</sup>. Unia Europejska ma wyłączne kompetencje również w zakresie unii celnej i wspólnej polityki handlowej z państwami spoza EOG. Skala unijnego handlu międzynarodowego co do zasady daje lepszą pozycję negocjacyjną w umowach z państwami trzecimi, niż gdyby Polska miała takie umowy zawierać osobno. Z drugiej strony, ogranicza elastyczność i wydłuża proces decyzyjny. Więcej o wpływie UE i jej organów na konkurencyjność piszemy w **rozdziale 3.1**.

---

46 <https://alebank.pl/przedsiębiorcy-ocenili-polski-system-podatkowy-najgorsza-jest-niestabilnosc-przepisow/?id=364741&catid=22872&cat2id=361> [dostęp: 5.11.2022].

47 <https://atlas.cid.harvard.edu/explore?country=177&product=undefined&year=2020&productClass=HS&target=Partner&partner=undefined&startYear=undefined> [dostęp: 5.11.2022].

**Państwo nie powinno jednak ograniczać się we wspieraniu konkurencyjności przedsiębiorstw jedynie do udziału w gremiach międzynarodowych, lecz aktywnie wspierać rozwój polskich podmiotów za granicą. Na poziomie makro chodzi tu m.in. o kompleksową strategię wsparcia biznesu za granicą, określającą jasno formy i kierunki rozwoju polskich podmiotów za granicą (np. priorytetowe branże i rynki). Na poziomie mikro, państwo może wspomóc polski biznes poprzez doradztwo rynkowe, prawne czy podatkowe. Więcej o formach wsparcia piszemy w rozdziale 4.4.**

Ostatnim wymienionym przez OECD i KE czynnikiem, przez który regulacje wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstw, jest innowacyjność. Niski poziom innowacyjności jest jednym ze strukturalnych problemów polskiej gospodarki. U fundamentów polskich problemów z innowacyjnością leży niski poziom finansowania – wydatki na B+R w Polsce w 2020 r. wynosiły według danych Eurostatu 1,4% PKB, podczas gdy średnia dla UE była na poziomie 2,3%. Polska pod tym względem wpisuje się w szerszy kontekst – w żadnym z państw nowej Unii wydatki na PKB nie dochodzą do unijnej średniej. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że w Polsce wydatki na B+R liczone jako % PKB rosły szybciej niż w jakimkolwiek nowym państwie członkowskim Wspólnoty, ale działało się to właściwie wyłącznie dzięki sektorowi prywatnemu. W latach 2010–2020 wydatki te wzrosły z 0,19% do 0,87% PKB, podczas gdy suma wydatków sektora rządowego i nauki uległa w relacji do PKB nieznacznemu spadkowi (o 0,02%)<sup>48</sup>.

Receptą na niski poziom innowacyjności polskiej gospodarki nie będzie jednak jedynie zwiększenie publicznych nakładów na działalność rozwojową. Inwestycje publiczne powinny być komplementarne do inwestycji sektora prywatnego, tak aby stymulowały nowe projekty, a nie wypychały

<sup>48</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R%26D\\_expenditure&ol-did=551418#R.26D\\_expenditure\\_by\\_source\\_of\\_funds](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R%26D_expenditure&ol-did=551418#R.26D_expenditure_by_source_of_funds) [dostęp: 5.11.2022].

inicjatywy, które i tak zostałyby zrealizowane. Aby tak się stało, państwo powinno angażować się w inwestycje na nowych rynkach produktowych i myśleć szerzej i bardziej długofalowo o publicznym rozwoju innowacyjności.

Wspieranie innowacyjności jest szczególnie potrzebne w tych grupach przedsiębiorstw, które mają nieproporcjonalnie małe możliwości inwestycji w innowacyjność. Mowa tu szczególnie o małych i średnich firmach czy przedsiębiorstwach położonych w mniej zamożnych regionach Polski. Dysproporcje w inwestycjach rozwojowych są dużo większe niż w gospodarce ogółem – przykładowo, w województwie mazowieckim nakłady na badania i rozwój są 55 razy większe niż w województwie lubuskim, podczas gdy PKB województwa mazowieckiego jest 11 razy większe od PKB województwa lubuskiego<sup>49</sup>.

Stworzenie przyjaznych warunków dla innowacyjności ma tym większe znaczenie, że wiele sektorów będzie musiało w najbliższych latach w pewnym sensie „wymyślić się na nowo” – głównie ze względu na postęp nowoczesnych technologii (np. sztucznej inteligencji) oraz transformację w kierunku zeroemisyjnej gospodarki. Firmy – i, co nie mniej ważne, ich kontrahenci czy podwykonawcy – z branż takich jak IT, energetyka, przemysł samochodowy, za kilka, kilkanaście lat będą funkcjonować nie tylko w innym otoczeniu regulacyjnym, ale przede wszystkim w innym otoczeniu makroekonomicznym.

Kluczowym narzędziem, poprzez które państwa oddziałują na działalność przedsiębiorstw, obok tworzenia prawa, jest funkcjonowanie instytucji publicznych. Wzrost ich znaczenia w spojrzeniu na konkurencyjność całych gospodarek w ostatnich latach to skutek kryzysów – finansowego, który wybuchł w 2007 roku, i zadłużenia w strefie euro z lat 2010–2012. Obydwa kryzysy ujawniły słabości na płaszczyźnie instytucjonalnej, szczególnie w sektorze finansowym, a ich konsekwencją jest wzrost znaczenia polityki makroostrożnościowej.

---

49 <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/nauka-i-technika/dzialalnosc-badawcza-i-rozwojowa-w-polsce-w-2020-roku,15,5.html>, <https://300gospodarka.pl/news/warszawa-pkb-regiony-polska> [dostęp: 5.11.2022].

Na instytucjonalny wymiar konkurencyjności składa się znacznie więcej niż jedynie punkty styczności między działalnością przedsiębiorcy a państwem – takie jak podatki, kontrole czy postępowania sądowe. Instytucje publiczne wpływają na konkurencyjność również poprzez budowę i utrzymanie odpowiedniej infrastruktury (transportowej, energetycznej), wsparcie (finansowe i prawne) działalności gospodarczej, w tym badawczo-rozwojowej, czy prowadzenie określonej polityki pieniężnej, mającej wpływ na koszt kapitału czy kurs walutowy. Sfera publiczna jest również w dużym stopniu odpowiedzialna za kondycję danego rynku pracy, w tym możliwości przyjęcia migrantów czy aktywizację osób biernych zawodowo.

Sfera instytucjonalna jest jednym ze słabszych punktów konkurencyjności Polski – według ostatniego Global Competitiveness Index<sup>50</sup> publikowanego przez World Economic Forum. W kategorii „Instytucje” Polska zajmuje dopiero 60. miejsce spośród 141 państw. W ogólnym rankingu jesteśmy na miejscu 37. i tylko w jednej kategorii wypadamy gorzej niż w ocenie podmiotów publicznych. Większość państw, które razem z Polską dołączyły do UE w 2004 r., osiągnęły wyższe oceny na płaszczyźnie instytucjonalnej.

---

50 [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf) [dostęp: 5.11.2022].

**Działalność władzy państwowej, szczególnie na płaszczyźnie prawodawczej i instytucjonalnej, odgrywa kluczową rolę dla konkurencyjności przedsiębiorstw i może być czynnikiem decydującym o powodzeniu biznesu o podobnym potencjale, ale pochodzącym z różnych krajów.**

**Z perspektywy legislacyjnej, największą bolączką dla konkurencyjności Polski jest system podatkowy, należący do najbardziej skomplikowanych w UE. Wywiera to negatywny wpływ w szczególności na sektor MŚP, które w porównaniu z dużymi przedsiębiorstwami muszą poświęcić relatywnie więcej zasobów na dostosowanie do zmieniających się i niejasnych przepisów.**

**Podmioty publiczne niedostatecznie pomagają polskim przedsiębiorcom w zdobyciu know-how za granicą, np. poprzez wsparcie rynkowe, prawne czy podatkowe.**

## 2.3. NIEUCZCIWA KONKURENCJA I LUKI W PRAWIE

AUTOR: JAKUB CZUGAŁA

Szczególnymi barierami konkurencyjności polskich przedsiębiorstw są te związane z nieuczciwą konkurencją ze strony graczy spoza Unii Europejskiej, od których ani państwo polskie, ani instytucje UE nie są jak dotychczas w stanie egzekwować takich samych wymagań jak od przedsiębiorstw krajowych. **Istnienie luk legislacyjnych w obszarze konkurencyjności w praktyce może prowadzić do faworyzowania przedsiębiorstw spoza Polski i UE względem przedsiębiorstw krajowych. Dotyczy to w szczególności dynamicznie rosnących sektorów, takich jak e-commerce czy zrównoważona produkcja.** W średnim i długim okresie wyższy poziom obciążeń (natury finansowej i niefinansowej) może prowadzić do wyparcia z polskiego rynku krajowych przedsiębiorców działających w tych sektorach. To z kolei znacząco obniży potencjał i bezpieczeństwo gospodarcze Polski w nadchodzących dziesięcioleciach.

Zgodnie z Ustawą o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, czynem nieuczciwej konkurencji jest działanie sprzeczne z prawem lub dobrymi obyczajami, jeżeli zagraża lub narusza interes innego przedsiębiorcy lub klienta (art. 3 ust. 1), a jej zwalczanie odbywa się w interesie wszystkich podmiotów życia gospodarczego – zarówno w interesie publicznym, w interesie przedsiębiorców, jak i w interesie samych klientów (art. 1).

Przykładem szczególnie odczuwanej przez polskich przedsiębiorców nieuczciwej konkurencji, wpływającej na konkurencyjność całych branż, jest import towarów na terytorium UE po bardzo niskich cenach – głównie z Azji, przede wszystkim z Chin. Ekspansja handlowa Państwa Środka jest jednym z głównych motorów napędowych chińskiej gospodarki, nie mogłaby jednak odbywać się na taką skalę bez systemowego wsparcia ze strony rządu w Pekinie.

Pierwszym elementem dającym przewagę chińskim eksporterom jest konsekwentne osłabianie kursu walutowego juana do głównych światowych walut, szczególnie dolara i euro, co w konsekwencji wywiera wpływ również na kurs wymiany ze złotym. I choć odbywa się to nie bez kosztów w polityce wewnętrznej, wpływając m.in. na inflację, Chiny dalej stosują kurs walutowy jako narzędzie wspierania eksportu. Na nieuczciwą konkurencję ze strony Chin wpływ ma też największy na świecie program subsydiowania eksportu. Przedsiębiorstwa z Państwa Środka korzystają z ulg CIT oraz niejednokrotnie otrzymują wsparcie na ekspansję międzynarodową (np. sieć magazynową i logistyczną, promocję). Rząd i chińskie samorządy wspierają swoje przedsiębiorstwa również poprzez preferencyjne warunki pozyskania kapitału i ubezpieczeń. Do tego, w porównaniu z np. europejskimi podmiotami, mają bardziej ograniczone obowiązki w zakresie sprawozdawczym czy bezpieczeństwa<sup>51</sup>.

Kluczem do wzrostu znaczenia platform sprzedażowych z Dalekiego Wschodu były ceny, po których oferowały swoje produkty. Tymczasem zarówno polski, jak i europejski prawodawca, zamiast wyrównywać szanse przedsiębiorstw krajowych i stwarzać warunki sprawiedliwej konkurencji, przez wiele lat traktował azjatyckie koncerny *de facto* preferencyjnie względem firm z Polski i innych państw UE.

---

51 Zob. np. <https://hbr.org/2013/04/how-chinese-subsidies-changed>, <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/artykuly/1424937,kurs-chinskiej-waluty-rynek-walutowy.html>, <https://www.pb.pl/ue-wziela-na-celownik-subsydia-chin-dla-eksporterow-z-innych-krajow-993801> [dostęp: 16.02.2023].



**Wśród głównych rozwiązań wspierających nieuczciwą konkurencję w UE na przestrzeni ostatnich lat należy wymienić zwolnienie z podatku dla przesyłek o niskiej wartości (do 22 EUR) spoza UE, w krajach innych niż Polska (oraz do 45 EUR, kiedy zostaną oznaczone jako prezenty od osób fizycznych) oraz zwolnienie z cła dla przesyłek o wartości mniejszej niż 150 EUR. W rzeczywistości zwolnionych z podatków i ceł było nawet więcej przesyłek niż tylko te spełniające powyższe znamiona, ponieważ deklarowane wartości przesyłek z Chin były systematycznie zaniżane.**

Platformy sprzedażowe spoza UE podlegają również nieporównywalnie mniejszym obowiązkom natury formalnej. Dotyczy to np. sprawozdawczości, w tym podatkowej, czy działań mających na celu ochronę konsumentów. Polscy konsumenci, korzystając z chińskich platform e-commerce, efektywnie dysponują znacznie bardziej ograniczonymi prawami, niż gdyby korzystali z usług przedsiębiorców podlegających pod polski i europejski porządek prawny. Chodzi tu nie tylko o wysokie koszty zwrotów czy prawo dotyczące odstąpienia od umowy, ale też np. o standardy bezpieczeństwa kupowanych produktów.

Niektóre z powyższych regulacji efektywnie promujących zagraniczny handel e-commerce zostały zmienione nowelizacją ustawy o VAT, implementującą postanowienia dyrektywy Rady (UE) 2017/2455 oraz dyrektywy Rady (UE) 2019/1995 (tzw. pakiet e-commerce)<sup>52</sup>. Na mocy pakietu zniesiono zwolnienie podatkowe dla przesyłek o wartości do 22 EUR, ograniczono również unikanie obowiązku celnego dla przesyłek o wartości do 150 EUR (choć *de facto* jedynie częściowo, ponieważ opodatkowanie przy dostawie jest znacznie mniej efektywne niż automatyczne naliczenie podatku razem z cłem przez sprzedawcę). Ponadto, zagraniczne (nieunijne) przedsiębiorstwa z branży e-commerce są obecnie obciążone obowiązkiem poboru i zapłaty VAT od określonych transakcji, dotyczy to w szczególności rozliczenia VAT-u od importu. Na mocy pakietu ułatwiono też unijnym platformom sprzedażowym handel do innych państw członkowskich poprzez ujednolicenie części przepisów obowiązujących wewnątrz Wspólnoty.

---

<sup>52</sup> Objaśnienia podatkowe do pakietu są dostępne pod adresem: <https://www.gov.pl/web/kas/pakiet-vat-e-commerce--objasnienia-podatkowe> [dostęp: 5.11.2022].

Pakiet e-commerce, choć stanowi krok w słusznym kierunku, jest rozwiązaniem tylko niewielkiej (i zdecydowanie niewystarczającej) części problemu nieuczciwej konkurencji w handlu online. Europejski i krajowy porządek prawny dalej efektywnie faworyzują platformy sprzedażowe spoza Unii Europejskiej, stawiając im niższe wymagania niż przedsiębiorstwom krajowym (szczególnie w sferze sprawozdawczości czy ochrony konsumenta), głównie na płaszczyźnie egzekwowania przepisów. To tylko z wielokrotną przewagą konkurencyjną, jaką mają chińskie platformy e-commerce w związku ze wsparciem udzielanym im przez rząd w Pekinie. Równocześnie wzrost znaczenia tych platform wpływa na obniżenie ogólnego poziomu ochrony polskich konsumentów.

Obecne regulacje nie rozwiązują również problemu unikania przez zagraniczne podmioty opodatkowania w Polsce i UE. Jest to m.in. związane ze zbyt niską liczbą przesyłek deklarowanych do procedury celnopodatkowej. Według odpowiedzi Ministerstwa Finansów na pytania posłów, w II półroczu 2021 r. procedurze celno-skarbowej poddano tylko 1,4 mln przesyłek, a w 9 miesiącach 2022 r. łącznie 1,9 mln, z czego odpowiednio 665 tys. i 884 tys. to przesyłki inne niż kurierskie (listy i tradycyjne paczki pocztowe). Tymczasem według danych UKE samych przesyłek (kurierskich i listowych o grubości powyżej 20 mm, które zgodnie z Rozporządzeniem (UE) 2018/644 uznawane są za przesyłki z towarem), nadanych poza UE i trafiających na polski rynek, w 2019 roku było 23 miliony, a w pandemicznym roku 2020 – ponad 11,4 milionów<sup>53</sup>.

---

53 [http://orka2.sejm.gov.pl/StenoInter9.nsf/0/519EBED65142E3CAC12586DB00015BB6/%-24File/30\\_a\\_ksiazka\\_bis.pdf](http://orka2.sejm.gov.pl/StenoInter9.nsf/0/519EBED65142E3CAC12586DB00015BB6/%-24File/30_a_ksiazka_bis.pdf), <https://www.uke.gov.pl/akt/raport-o-stanie-rynku-pocztowego-w-2020-roku,385.html>, <https://bip.uke.gov.pl/raporty/raport-o-stanie-rynku-pocztowego-w-2021-r,63.html> [dostęp: 15.02.2023].

Dodatkowym elementem utrudniającym funkcjonowanie polskim przedsiębiorcom z branży handlu online jest wzrost znaczenia największych globalnych przedsiębiorstw prowadzących światowe marketplace'y, które konkurują z mniejszymi, lokalnymi podmiotami sprzedającymi towary drogą internetową. **Niewystarczające regulacje i brak adekwatnych działań ze strony organów ochrony konkurencji mogą przyczynić się do powstania monopolu lub oligopolu, likwidacji wielu przedsiębiorstw tworzących miejsca pracy w Polsce i płacących w Polsce podatki.**

Podobny wpływ do rozbudowanych regulacji podatkowych czy prokonsumenckich na konkurencję ze strony podmiotów spoza Polski i UE mogą wywierać regulacje klimatyczne. Polityka klimatyczna UE już obecnie jest bardziej ambitna niż większości państw świata (szczególnie Azji czy Ameryki Południowej), a te dysproporcje mogą się zauważalnie zwiększyć w związku z wcielaniem w życie założeń Europejskiego Zielonego Ładu.

Kluczowym elementem unijnej polityki klimatycznej z perspektywy regulacyjnej będzie ogłoszony przez Komisję Europejską w lipcu 2021 r. pakiet Fit for 55<sup>54</sup>. Projekty znowelizowanych i zupełnie nowych rozporządzeń i dyrektyw z zakresu energetyki, transportu, przemysłu, budynków i rolnictwa pośrednio odbijają się właściwie na całości życia gospodarczego. Jednym z fundamentów unijnej polityki klimatycznej powinien być system ochrony unijnych przedsiębiorców przed konkurencją spoza UE. Nie chodzi tu jedynie o interes gospodarczy samej europejskiej gospodarki, ale i o rzeczywistą skuteczność polityki klimatycznej rozumianej w wymiarze globalnym.

Wyższe ambicje klimatyczne wprowadzone przez UE mogą sprawić, że produkcja niektórych towarów we Wspólnocie będzie mniej opłacalna, ponieważ firmy mogą zostać zobowiązane do płacenia za emitowane gazy cieplarniane lub inwestowania w – często droższą – zrównoważoną produkcję czy transport, szczególnie wobec planów znaczącego rozszerzenia systemu handlu uprawnieniami do emisji (ETS). W efekcie tańsze dobra spoza UE mogą zastąpić te wytwarzane dotychczas w UE (dotyczy

54 [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal\\_pl](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_pl) [dostęp: 5.11.2022 r.].

to np. produktów przemysłowych, ale też np. produkcji surowców rolnych w obliczu planów ograniczenia stosowania nawozów i środków ochrony roślin we Wspólnocie).

To w oczywisty sposób osłabiłoby gospodarkę UE i byłoby wysoce niepożądane z perspektywy społeczno-gospodarczej. Co więcej, ma to również negatywny wpływ na samą politykę klimatyczną, ponieważ neutralizuje wszelkie wysiłki na rzecz redukcji emisji gazów cieplarnianych, podejmowane przez ambitniejsze kraje i podmioty takie jak UE. To samo dobro, do tej pory produkowane w UE w sposób niezrównoważony, będzie (często w sposób jeszcze bardziej niezrównoważony) produkowane poza UE, co w skali globalnej może nie przynieść żadnego pozytywnego skutku. Ma to szczególnie duży wpływ na towary, które można łatwo przechowywać i transportować na całym świecie, zwłaszcza dla przemysłu (np. maszyny, meble).

W przeszłości główną metodą zapobiegania ucieczce emisji była darmowa alokacja uprawnień do emisji CO<sub>2</sub> dla przemysłu w UE. Ponieważ Unia zwiększa jednak swoją ambicję klimatyczną, potrzebny jest instrument przeciwdziałający ucieczce emisji. W ramach pakietu Fit for 55 ogłoszono propozycję rozporządzenia ws. Mechanizmu dostosowywania cen na granicach z uwzględnieniem emisji CO<sub>2</sub> (*Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM*)<sup>55</sup>, którego wprowadzenie jest jednym z fundamentów pakietu Fit for 55. Funkcjonowanie mechanizmu ma efektywnie doprowadzić do tego, by eksporterzy dóbr do UE musieli zapłacić za ślad węglowy potrzebny do ich wyprodukowania tyle samo, ile zapłaciliby za uprawnienia do emisji CO<sub>2</sub>, gdyby produkcja tych dóbr odbywała się w UE. Osobne rozporządzenie ma zostać przyjęte, aby zapobiec wylesianiu przy produkcji surowców rolnych i drzewnych.

Większość kluczowych pakietów legislacyjnych wciąż nie została przyjęta przez instytucje unijne (w tym przez państwa członkowskie w ramach Rady) – w efekcie, znajdujemy się obecnie w przełomowym momencie z perspektywy klimatycznej konkurencyjności europejskich przedsiębiorstw.

---

<sup>55</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52021PC0564&from=EN> [dostęp: 5.11.2022].

Opisane powyżej obszary – przepisy z zakresu handlu online czy ochrony klimatu – mają na celu podwyższenie standardu prowadzenia działalności gospodarczej. Podobnych działań jest więcej – warto choćby wspomnieć o szerokim zakresie obowiązków podmiotów z UE dotyczących bezpieczeństwa produktów oraz gospodarowania odpadami (szczególnie elektronicznymi), bardziej restrykcyjnych nie tylko niż w Chinach, ale też np. w USA. Kolejnym obszarem jest rozwinięty system ochrony własności intelektualnej, przeciwdziałający podrabianym produktom i towarom, czy związany z funkcjonowaniem jednolitego rynku zakaz pomocy publicznej.

Te działania są potrzebne do budowy rozwiniętej gospodarki, gwarantującej ochronę konsumentom i odpowiedzialnie wykorzystującej zasoby naturalne. Jednak, aby były skuteczne, należy większą uwagę przywiązywać do wszystkich podmiotów, które prowadzą działalność na terenie Polski i szerzej UE. Oznacza to skupienie się na egzekwowaniu obowiązujących przepisów zarówno od przedsiębiorców krajowych i europejskich, jak i tych spoza UE. Tam, gdzie efektywnie jest to utrudnione, należy wprowadzić mechanizmy, które wyrównają szanse przedsiębiorstwom krajowym, analogiczne do proponowanego w ramach pakietu Fit for 55 mechanizmu CBAM. Takie wyrównanie szans jest nie tylko w interesie tych przedsiębiorstw, ale też rozwoju standardów gospodarczych jako takich, szczególnie w średnim i długim okresie.

**Prawodawca słusznie podejmuje wysiłki na rzecz poprawy funkcjonowania życia gospodarczego poprzez regulacje konsumenckie czy środowiskowe. Jednak muszą być przy tym w znacznie większym stopniu niż dotychczas uwzględnione globalne i długoterminowe skutki określonych działań legislacyjnych.**

**W dziedzinie przedsiębiorczości powinno to oznaczać zwrócenie większej uwagi na to, jak do określonej regulacji odnosi się rodzimy biznes, w szczególności w obliczu narastającej nieuczciwej konkurencji z zagranicy.**

**Głos polskich firm może i powinien pomóc w tworzeniu prawa stojącego w obronie interesów polskiej gospodarki i szerzej, polskiego społeczeństwa, wpływając na rozwój przedsiębiorczości, tworzenie miejsc pracy czy na budżet państwa, do którego odprowadzane są podatki.**

**Uwzględnienie zgłaszanych przez przedsiębiorców zagrożeń związanych z nieuczciwą konkurencją pomoże w osiągnięciu celów z zakresu ochrony klimatu czy praw konsumenta.**

# 3. Czynniki zewewnętrzne wpływające na kurencyjność polskich firm

---

AUTORZY: JAKUB CZUGAŁA,  
WOJCIECH SKIERSKI,  
SZYMON WIECZOREK

## 3.1. DZIAŁALNOŚĆ REGULACYJNA ORGANÓW UE

AUTOR: JAKUB CZUGAŁA

Przystąpienie do Unii Europejskiej otworzyło przed polskimi przedsiębiorcami wspólny rynek o zupełnie innej skali od tej, do której mieli dostęp przed rozpoczęciem procesów integracyjnych. Unijne PKB przekracza 14,5 bln EUR i jest ponad 25 razy większe od PKB Polski, wynoszącego 0,57 bln EUR. Ta różnica zmniejszyła się w czasie polskiego członkostwa we Wspólnocie – w 2004 roku PKB samych państw UE-15 było ponad 50 razy wyższe od PKB Polski<sup>56</sup>.

Jednolity unijny rynek opiera się na czterech swobodach (wolnościach): przepływu towarów, kapitału, usług i osób, których podstawą prawną są tytuły II i IV Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE). Wspólny rynek ma na celu zniesienie kosztów wymiany handlowej pomiędzy państwami członkowskimi oraz idące za nimi zwiększenie konkurencji czy specjalizację pracy. Istnienie wspólnego rynku ma umożliwić przepływ towarów i czynników produkcji do obszaru, w którym są najbardziej efektywnie wykorzystane.

Zgodnie z szacunkami ekonomisty Komisji Europejskiej, bez jednolitego rynku unijne PKB byłoby niższe o 8,7%, zaś polskie – o 10,6%. Na te wyniki składają się dwie główne składowe – ograniczenia handlu (np. cła) oraz spadek konkurencji. W UE spadek o 6,6% byłby spowodowany wprowadzeniem restrykcji w handlu między państwami członkowskimi, a o 2,1% spadkiem konkurencji. Dla Polski te wartości wynoszą odpowiednio –8,0% i –2,6%. Wśród państw, które zyskują na wspólnym rynku najbardziej (o 15–21%), są kraje Beneluksu, Czechy, Słowacja i Węgry, a wśród tych, które najmniej (o mniej niż 8%) – Niemcy, Francja, Szwecja, Finlandia, Grecja. Spadek PKB związany z mniejszą konkurencją wynosiłby od 1,3% na Malcie do 3,3% w Czechach, w większości państw osiągając 2,0–2,5%<sup>57</sup>.

56 [https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama\\_10\\_gdp&lang=en](https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nama_10_gdp&lang=en) [dostęp: 5.11.2022].

57 J. in 't Veld, *The economic benefits of the EU Single Market in goods and services*, „Journal of Policy Modeling”, Volume 41, Issue 5, September–October 2019, s. 803–818.



Korzystny wpływ funkcjonowania wspólnego rynku na PKB poprzez zwiększoną konkurencję wynika z faktu, że w bardziej konkurencyjnym środowisku przedsiębiorstwa muszą się w większym stopniu liczyć z rywalami z branży. Większa podaż danego dobra może doprowadzić do obniżki marż – to z kolei ostatecznie oznacza tańsze ceny dla klientów i możliwość wydania zaoszczędzonych środków na inne cele.

Obok dostępu do wspólnego rynku, kluczem dla wzrostu konkurencyjności polskich przedsiębiorstw było uzyskanie dostępu do funduszy europejskich. Od 2004 r. Polska otrzymała z UE ponad 220 mld EUR, w tym ponad 140 mld EUR w ramach Funduszu Spójności, którego celem jest zredukowanie dysproporcji gospodarczych i społecznych (przeznaczonego dla państw członkowskich, których dochód narodowy brutto na mieszkańca wynosi mniej niż 90% średniej w UE)<sup>58</sup>. W tym czasie wpłaciliśmy do wspólnego budżetu ok. 75 mld EUR, co w ostatecznym rozrachunku czyni nas zdecydowanie największym beneficjentem netto funduszy europejskich (choć w przeliczeniu na osobę czy jednostkę PKB skala otrzymanych funduszy była podobna do większości państw przyjętych w 2004 r. lub później).

Fundusze unijne zwiększają konkurencyjność polskich przedsiębiorstw poprzez finansowanie innowacji (w tym badań i rozwoju, wsparcie kapitału ludzkiego) czy wsparcie rozwoju działalności poza granicami danego państwa członkowskiego, skutkując zwiększonymi możliwościami produkcji dóbr lub świadczenia usług. Finansowanie ze wspólnego budżetu ma szczególnie duże znaczenie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. Dla wielu fundusze unijne były kluczowym czynnikiem wzrostu w ostatnich latach. Wydatki infrastrukturalne wsparły rozwój przedsiębiorczości szczególnie w uboższych regionach, które bardziej niż największe ośrodki potrzebują publicznej stymulacji.

Warunkiem uczestnictwa we wspólnym rynku i korzystania z unijnych środków było zrzeczenie się części uprawnień w zakresie prowadzenia polityki gospodarczej – zgodnie z art. 5 TFUE, państwa członkowskie koordynują swoje polityki gospodarcze w ramach Unii.

---

58 <https://www.gov.pl/web/finanse/transfery-polska-ue-unia-europejska> [dostęp: 5.11.2022].

Zgodnie z art. 5 Traktatu o Unii Europejskiej (TUE) granice kompetencji Unii wyznacza zasada przyznania, a wykonywanie tych kompetencji podlega zasadom pomocniczości i proporcjonalności. Kompetencje przyznane Unii różnią się szczególnie w zależności od dziedzin. Art. 3–6 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej wyszczególniają, w których dziedzinach Unia ma kompetencje wyłączne, w których dzieli się kompetencjami z państwami członkowskimi, a w których działalność UE ma jedynie charakter uzupełniający.

Z punktu widzenia konkurencyjności, fundamentalne znaczenie mają wyłączne kompetencje UE w zakresie unii celnej i wspólnej polityki handlowej, a także ustanawiania reguł konkurencji niezbędnych do funkcjonowania rynku wewnętrznego. Ponadto, w dziedzinach takich jak rynek wewnętrzny, spójność gospodarcza, środowisko, ochrona konsumentów, transport czy energia, państwa członkowskie dzielą się kompetencjami z instytucjami unijnymi.

Tabela 3.1.1. **Kompetencje Unii Europejskiej według dziedzin (art. 3–6 TFUE)**

| Kompetencje wyłączne  | Kompetencje dzielone  | Kompetencje uzupełniające  |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ unia celna;</li> <li>■ ustanawianie reguł konkurencji niezbędnych do funkcjonowania rynku wewnętrznego;</li> <li>■ polityka pieniężna w odniesieniu do Państw Członkowskich, których walutą jest euro;</li> <li>■ zachowanie morskich zasobów biologicznych w ramach wspólnej polityki rybołówstwa;</li> <li>■ wspólna polityka handlowa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ rynek wewnętrzny;</li> <li>■ polityka społeczna w odniesieniu do aspektów określonych w niniejszym Traktacie (TFUE – przyp. aut.);</li> <li>■ spójność gospodarcza, społeczna i terytorialna;</li> <li>■ rolnictwo i rybołówstwo, z wyłączeniem zachowania morskich zasobów biologicznych;</li> <li>■ środowisko;</li> <li>■ ochrona konsumentów;</li> <li>■ transport;</li> <li>■ sieci transeuropejskie;</li> <li>■ energia;</li> <li>■ przestrzeń wolności, bezpieczeństwa i sprawiedliwości;</li> <li>■ wspólne problemy bezpieczeństwa w zakresie zdrowia publicznego w odniesieniu do aspektów określonych w niniejszym Traktacie (TFUE – przyp. aut.).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ochrona i poprawa zdrowia ludzkiego;</li> <li>■ przemysł;</li> <li>■ kultura;</li> <li>■ turystyka;</li> <li>■ edukacja, kształcenie zawodowe, młodzież i sport;</li> <li>■ ochrona ludności;</li> <li>■ współpraca administracyjna.</li> </ul> |

Przystąpienie do UE niesie ze sobą jednak również ograniczenia wpływające na kształt życia gospodarczego, szczególnie na płaszczyźnie legislacyjnej. Unijne rozporządzenia, dyrektywy czy decyzje mają na względzie gospodarki dwudziestu siedmiu państw członkowskich, niejednokrotnie mające sprzeczne interesy w danej dziedzinie, które w niektórych sytuacjach mogą godzić w interesy poszczególnych państw członkowskich.

Ponadto, niejednokrotnie zwraca się uwagę na fakt, że Unia Europejska biurokratyzuje życie gospodarcze, po pierwsze, regulując zbyt wiele sfer życia gospodarczego, po drugie, tworząc przepisy zbyt szczegółowe i ka-  
zuistyczne. Proces tworzenia wspólnego prawa jest bardzo długi – godzenie interesów dwudziestu siedmiu państw członkowskich i instytucji unijnych (szczególnie Komisji i Parlamentu Europejskiego) niejednokrotnie trwa nie miesiące, lecz lata. I choć inflacja prawa unijnego ma trochę inny charakter niż inflacja prawa krajowego, jej skutki dla przedsiębiorców są ostatecznie podobne do tych opisanych w **rozdziale 2.2**. Im więcej jest przepisów, tym trudniej do nich się dostosować i prowadzić działalność gospodarczą czy korzystać z dostępu do wspólnego rynku.

**Szczególną rolę dla wspierania konkurencyjności europejskich przedsiębiorców powinna wypełniać Komisja Europejska jako unijny organ wyposażony w kompetencje w dziedzinie ochrony konkurencji.** Komisja jest instytucją właściwą do rozpatrywania spraw, które oddziałują na konkurencję w kilku państwach członkowskich. Jeżeli sprawy ograniczają się do terytorium Polski, leżą w kompetencji Prezesa Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

W praktyce Komisja Europejska bardzo niechętnie zajmuje się jednak sprawami zgłaszanymi przez polskich i unijnych przedsiębiorców i przyznaje sprawom niski priorytet. Jest to związane z brakiem dostrzegania przez Komisję interesu dla UE w tych sprawach i skutkuje brakiem rozpoznania sprawy pod względem merytorycznym. W efekcie ochrona konkurencji na poziomie wspólnotowym jest bardzo ograniczona.

Europejska Sieć Konkurencji (*European Competition Network – ECN*), składająca się z organów antymonopolowych państw członkowskich UE oraz Komisji, została jedynie utworzona jako forum dyskusji i współpracy dla organów krajowych. W przeciwieństwie do Komisji, ECN nie posiada jednak szerokich kompetencji, a jedynie wspiera odpowiednie organy w państwach członkowskich.

Przedsiębiorstwom pozostaje dochodzić swoich praw na drodze krajowej – czyli w przypadku polskich firm przed Prezesem UOKiK. Zgodnie z art. 86 Ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów, każdy może zgłosić Prezesowi Urzędu zawiadomienie dotyczące podejrzenia stosowania praktyk ograniczających konkurencję wraz z uzasadnieniem. Jednak również w polskim porządku prawnym organ antymonopolowy nie musi rozpatrywać każdej sprawy pod względem merytorycznym. Dość powiedzieć, że w 2021 r. Prezes UOKiK rozpatrzył 655 zawiadomień dotyczących praktyk antykonkurencyjnych, lecz wydał jedynie 13 decyzji w sprawach praktyk ograniczających konkurencję<sup>59</sup>. Na bardzo ograniczonych środkach egzekwowania przepisów chroniących konkurencję tracą szczególnie małe i średnie przedsiębiorstwa, niedysponujące środkami na uczestnictwo w wieloletnich procesach sądowych z międzynarodowymi koncernami.

---

<sup>59</sup> Sprawozdanie z działalności UOKiK – rok 2021, <https://uokik.gov.pl/publikacje.php?tag=1> [dostęp: 29.12.2022].

## WNIOSKI:

Członkostwo Polski w UE wspiera konkurencyjność polskiego biznesu na rynku wewnętrznym, dzięki zniesieniu ograniczeń prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Wspólnoty oraz dostępowi do funduszy unijnych.

Mimo szerokiego katalogu kompetencji w obszarze gospodarczym, Unia Europejska nie wypracowała dotychczas dostatecznego mechanizmu ochrony konkurencyjności na europejskim rynku.

Ponieważ działania Komisji Europejskiej w tym obszarze są niewystarczające, polski organ antymonopolowy – Prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów – powinien rozpatrywać pod względem merytorycznym więcej spraw niż obecnie.

## 3.2. WPŁYW GLOBALNYCH FIRM NA RODZIMY RYNEK

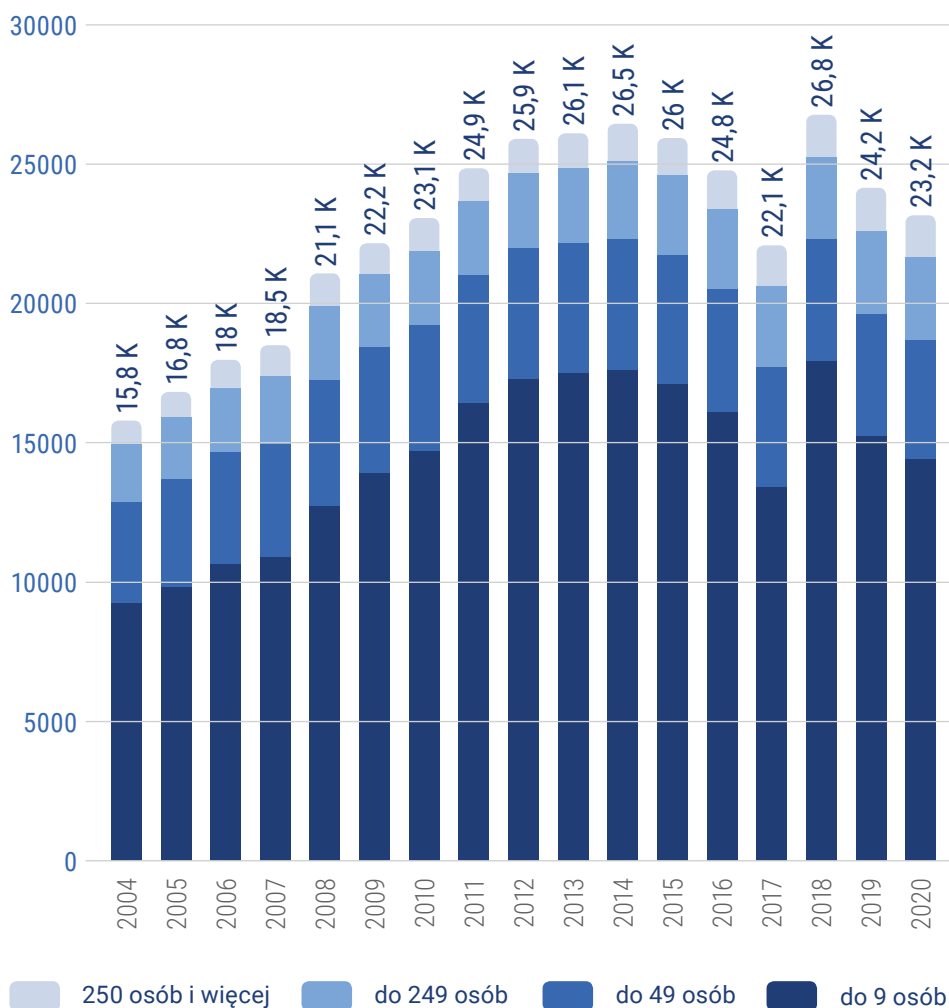
AUTOR: WOJCIECH SKIERSKI

Jednym z kluczowych uwarunkowań, które wpływały na konkurencyjność polskich firm, była stale rosnąca internacjonalizacja krajowej gospodarki. Przejawiała się ona z jednej strony dynamicznym zwiększeniem się wolumenu eksportu i importu, a z drugiej zaś, coraz większą obecnością firm z kapitałem zagranicznym.

### FIRMY MIĘDZYNARODOWE W POLSCE – PODSTAWOWE FAKTY

W roku 2004, w którym miała miejsce akcesja Polski do Unii Europejskiej, w naszym kraju działało 15 816 przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego. W roku 2020 było ich już 23 203, co stanowi wzrost o blisko 47%. W grupie tej dominowały przedsiębiorstwa małe i średnie, a firm, które można zaklasyfikować jako te o dużej skali działania (tj. zatrudniające co najmniej 250 pracowników) było jedynie 6,7% (szczegółowe dane o liczebności przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym w poszczególnych latach w podziale na klasy wielkości przedstawiono na **wykresie 3.2.1.**).

Wykres 3.2.1. Liczba przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym w latach 2004–2020 wg klasy wielkości



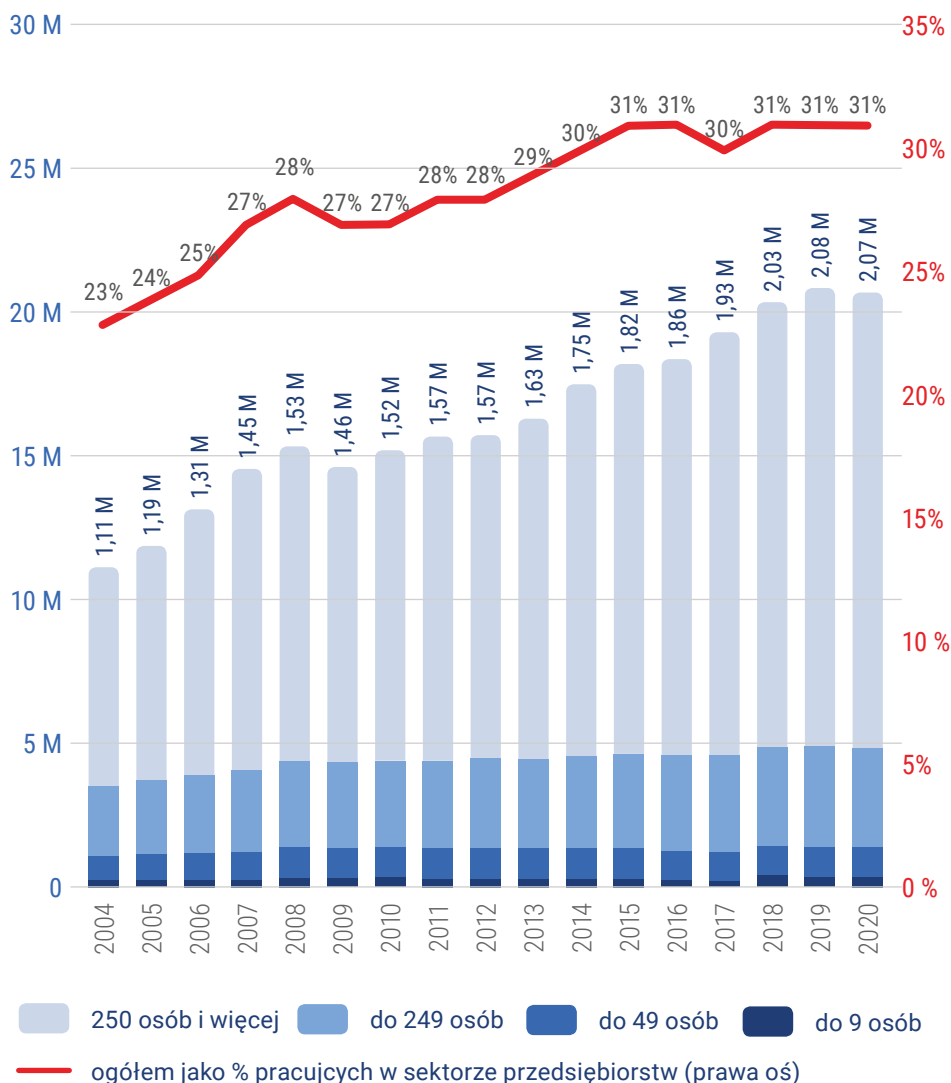
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Co ważne jednak, w przedsiębiorstwach międzynarodowych należących do tej ostatniej grupy zatrudnionych było 1,6 mln pracowników, tj. niemal 77% wszystkich osób pracujących w firmach z udziałem kapitału zagranicznego. Można zaobserwować także, że w ciągu ostatnich kilkunastu lat wzrosło nie tylko całkowite zatrudnienie w przedsiębiorstwach zagranicznych, ale również jego relatywny udział w liczbie pracujących



w sektorze przedsiębiorstw – obecnie jest to ok. 31%, podczas gdy jeszcze w roku 2004 liczba ta była o ok. 8 punktów procentowych niższa (szczegóły przedstawiono na **wykresie 3.2.2.**).

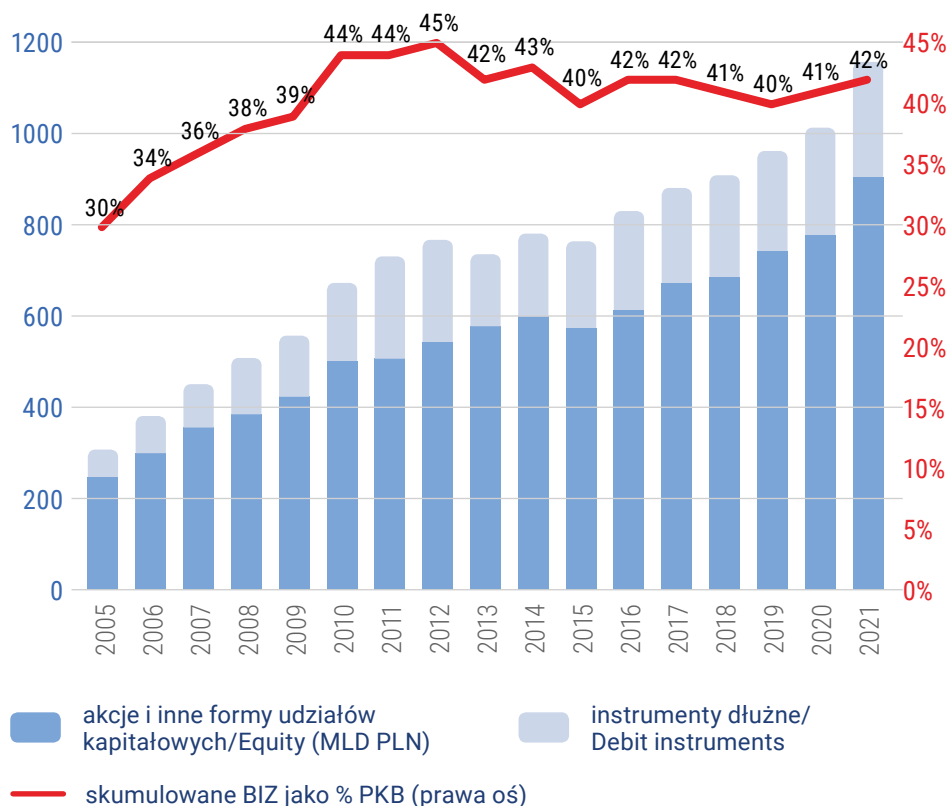
**Wykres 3.2.2. Liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwach z kapitałem zagranicznym w latach 2004–2020 wg klasy wielkości**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Istotnego znaczenia firm międzynarodowych w gospodarce narodowej Polski dowodzi również stale przyrastająca wartość stanu zobowiązań z tytułu Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych (BIZ). W roku 2021 ich wartość bieżąca przekroczyła 1 bilion złotych, z czego ok. 850 miliardów stanowiły instrumenty o charakterze udziałowym. Jednocześnie ich relatywne znaczenie (skumulowane zobowiązania z tytułu BIZ jako % PKB) ustabilizowało się na poziomie ok. 42% PKB po osiągnięciu szczytu w roku 2012 na poziomie 45% PKB (kształtowanie się wartości skumulowanych zobowiązań z tytułu BIZ w latach 2005–2021 przedstawiono na wykresie 3.2.3.).

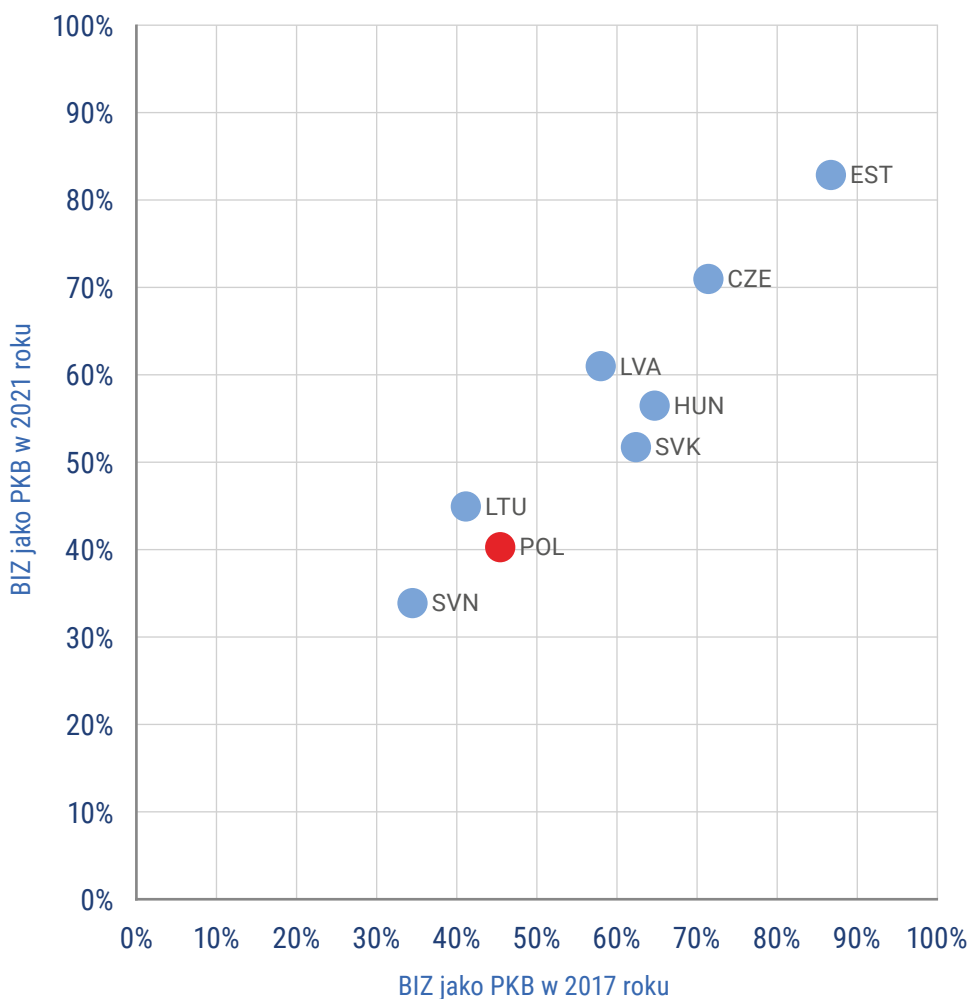
Wykres 3.2.3. **Wartość Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych (stan zobowiązań z tytułu BIZ) w latach 2005–2021 wg typów**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP i GUS.

W porównaniu z innymi krajami OECD odsetek ten należy uznać za umiarkowany, natomiast w przypadku porównania z pozostałymi krajami postsocjalistycznymi z regionu za dość niski (szczegóły zaprezentowano na wykresie 3.2.4.).

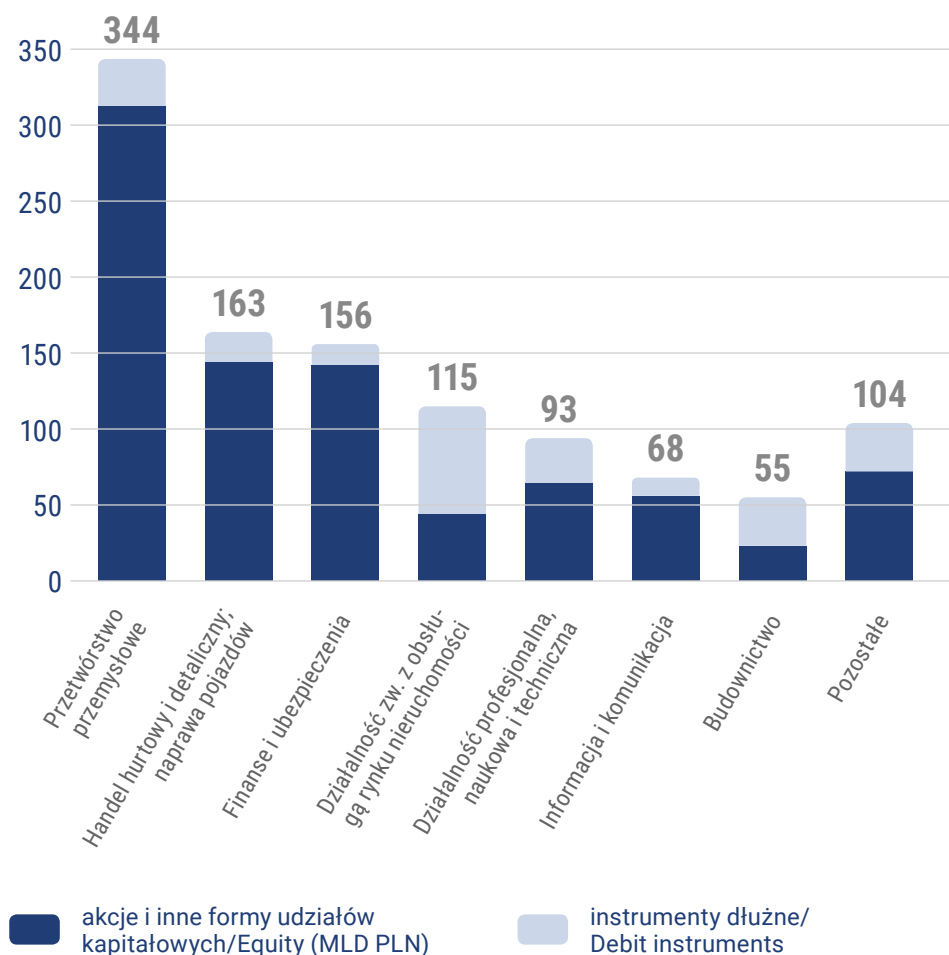
Wykres 3.2.4. **BIZ jako % PKB w postsocjalistycznych krajach OECD w 2017 i 2021**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OECD.

Blisko 1/3 całkowitej skumulowanej wartości BIZ w Polsce w roku 2021 skoncentrowana była w przetwórstwie przemysłowym. Silna obecność inwestorów zagranicznych charakteryzowała również m.in. sektory handlu oraz finansów i ubezpieczeń (szczegółowe dane w tym zakresie przedstawiono na **wykresie 3.2.5.**).

**Wykres 3.2.5. Wartość Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych w Polsce w 2021 r. (stan zobowiązań z tytułu BIZ) w poszczególnych sekcjach PKD wg typów**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP.

## **OBECNOŚĆ FIRM GLOBALNYCH JAKO STYMULATOR ROZWOJU GOSPODARCZEGO – WYBRANE KANAŁY ODDZIAŁYWANIA**

W literaturze przedmiotu wskazuje się, że obecność firm o charakterze międzynarodowym może oddziaływać na lokalne podmioty gospodarcze poprzez tzw. efekty zewnętrzne (*spillover effects*). Zjawisko to polega na zmianie poziomu produktywności krajowych przedsiębiorstw w konsekwencji wejścia na rynek zagranicznych korporacji.

Można wyróżnić dwa podtypy takich efektów:

- **Horyzontalne (poziome) *spillovers*** – zjawisko polegające na tym, że obecność firm międzynarodowych ma wpływ na produktywność przedsiębiorstw krajowych operujących w tej samej branży;
- **Wertykalne (pionowe) *spillovers*** – zjawisko polegające na tym, że obecność firm międzynarodowych ma wpływ na produktywność przedsiębiorstw krajowych operujących w innych branżach. Dodatkowo wyodrębnia się:
  - **Wertykalne efekty zewnętrzne poprzez powiązania „w tył” łańcucha dostaw (*backward spillovers*)** – oddziaływanie na krajowych poddostawców komponentów nabywanych przez firmę międzynarodową operującą na lokalnym rynku;
  - **Efekty poprzez powiązania „w przód” łańcucha dostaw (*forward spillovers*)** – oddziaływanie na krajowych odbiorców produktów wytwarzanych przez firmy międzynarodowe operujące na lokalnym rynku.

Można wskazać kilka kanałów, poprzez które zachodzą wyżej opisane *spillovers effects*<sup>60</sup>:

- **Przepływ siły roboczej** – polega na tym, że przedsiębiorstwa krajowe nabywają nową wiedzę i kompetencje dzięki zatrudnianiu pracowników, którzy zdobyli wcześniej doświadczenie w międzynarodowych korporacjach;
- **Efekt demonstracji** (*demonstration effect*) – polega na tym, że przedsiębiorstwa krajowe mogą naśladować i kopiować bardziej zaawansowane technologie i praktyki biznesowe stosowane przez obecną na lokalnym rynku firmę globalną;
- **Efekt konkurencji** (*competition effect*) – polega na tym, że nasilenie się presji konkurencyjnej po wejściu na rynek lokalny globalnych firm stwarza bodźce dla krajowych przedsiębiorstw do działań optymalizacyjnych oraz do inwestycji w nowe technologie.

Analiza efektów zewnętrznych związanych z obecnością Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych w Polsce była przedmiotem wielu badań naukowych. W artykule autorstwa<sup>61</sup> M. Kolasy wykazano pozytywny wpływ obecności podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego na produktywność polskich przedsiębiorstw. Zidentyfikowano występowanie efektów zewnętrznych zarówno o charakterze horyzontalnym, jak również o charakterze wertykalnym, typu *backward* (nie wykazano natomiast istnienia istotnych statystycznie *forward spillovers*). Zgodnie z cytowanym badaniem, wzrost udziału rynkowego podmiotów międzynarodowych w danej branży o 1 punkt procentowy skutkował wzrostem produktywności o 0,2% w przypadku firm będących poddostawcami (efekty wertykalne typu *backward*) oraz o 0,04% w przypadku firm należących do tego samego sektora (efekty horyzontalne). W analizie tej wykazano również, że pozytywne efekty zewnętrzne o charakterze wertykalnym są tym większe, im większa jest tzw. zdolność absorpcyjna, rozumiana jako intensywność działań w obszarze Badań i Rozwoju (B&R) w danej firmie. Ta ostatnia zmienna nie ma jednak istotnego wpływu na poziom horyzontalnych efektów zewnętrznych.

60 M. Blomström, A. Kokko, *Multinational Corporations and Spillovers*, „Journal of Economic Surveys” 1998, nr 12 (3), s. 247–277.

61 M. Kolasa, *How does FDI inflow affect productivity of domestic firms? The role of horizontal and vertical spillovers, absorptive capacity and competition*, „NBP Working Paper” 1998, nr 42.

Z kolei w badaniu autorstwa J. Hagemejera<sup>62</sup> dokonano analizy efektów zewnętrznych związanych nie tylko z samym napływem Bezpośrednich Inwestycji Zagranicznych, ale również z nasilającą się integracją firm z Polski oraz z pozostałych tzw. Nowych Państw Członkowskich (państw z regionu Europy Środkowo-Wschodniej, które przystąpiły do Unii Europejskiej w ramach rozszerzeń z lat 2004 oraz 2007) w strukturze Globalnych Łańcuchów Wartości (GVC). Wykazano, że istotnie wyższe przyrosty produktywności mają miejsce w przypadku firm charakteryzujących się wysoką zawartością zagranicznych komponentów produkcyjnych (*foreign content*) w finalnej wartości eksportowanych dóbr i usług.

Obecność przedsiębiorstw międzynarodowych jest też jednym z istotnych czynników wpływających na możliwości eksportowe całej gospodarki. Raport przygotowany przez Polski Instytut Ekonomiczny wskazuje, że choć udział firm z kapitałem zagranicznym w eksporcie ogółem zmalał w ciągu ostatnich kilkunastu lat, to nadal odpowiadają one za ok. 44% polskiego wywozu<sup>63</sup>. Podmioty te wyróżnia również wyższa niż w przypadku przedsiębiorstw krajowych skłonność do eksportu (tj. udział przychodów z eksportu w przychodach całkowitych). Jak wskazują z kolei autorzy raportu „30 lat Polskiego Eksportu. Hity eksportowe, kierunki ekspansji, szanse na przyszłość”<sup>64</sup>, niezależnie od tego, że za około połowę wartości transakcji eksportowych z Polski odpowiadają operujące w naszym kraju przedsiębiorstwa należące do obcego kapitału, to pamiętać należy, że na każdą firmę będącą bezpośrednim eksporterem przypada cały łańcuch mniejszych dostawców, wśród których zazwyczaj dominuje kapitał krajowy.

62 J. Hagemejer, *Productivity spillovers in the GVC. The case of Poland and the New EU Member States*, „Working Papers, Faculty of Economic Sciences, University of Warsaw” 2015, nr 2015-42.

63 Ł. Ambroziak, J. Chojna, J. Gniadek, A. Krawczyk, K. Marczewski, J. Sawulski, M. Wąsiński (współpr.), *Transformacja polskiego eksportu – 30 lat wzrostu i co dalej*, Polski Instytut Ekonomiczny 2020, Warszawa.

64 Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych, SpotData, *30 lat Polskiego Eksportu. Hity eksportowe, kierunki ekspansji, szanse na przyszłość*, 2021.

Zwiększenie możliwości eksportowych dzięki integracji w ramach globalnych łańcuchów wartości niesie za sobą również fundamentalne konsekwencje makroekonomiczne. Zgodnie z obliczeniami przedstawionymi w raporcie EY, blisko 40% całkowitej wartości dodanej wytworzonej w Polsce jest absorbowana dzięki zamówieniom spoza kraju<sup>65</sup>. Co istotne, znaczenie popytu zagranicznego w przypadku niektórych branż jest znacząco wyższe niż na poziomie zagregowanym (przykładowo, w przypadku branży meblarskiej odsetek ten wynosi 74%, a dla produkcji maszyn i urządzeń jest to aż 91%). Jednocześnie, autorzy szacują, że blisko 2/3 całkowitego wzrostu PKB w drugiej dekadzie XXI wieku miało swoje źródło w zakupach wartości dodanej wytwarzanej w Polsce, dokonywanych przez nabywców zagranicznych.

Obecność globalnych firm na rodzimym rynku wiąże się również z korzyściami fiskalnymi. Przedsiębiorstwa te są bowiem płatnikami znaczącej części dochodów budżetowych w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych. Wśród podmiotów, dla których Minister Finansów zobowiązany jest do publikowania indywidualnych danych z zeznań podatkowych (tj. tych, u których wartość przychodu uzyskana w roku podatkowym przekroczyła równowartość 50 mln euro), firmy z udziałem kapitału zagranicznego odpowiadały za ok. 67,8% całkowitych wpływów uzyskanych od tej grupy podatników<sup>66</sup> i za ok. 42% dochodów z CIT ogółem. Należy zwrócić jednak uwagę na występujące zróżnicowanie efektywnego opodatkowania poszczególnych przedsiębiorstw międzynarodowych, nawet jeżeli działają one w tej samej branży. Jako przykład posłużyć może rynek operatorów komórkowych, w przypadku którego skumulowana wartość podatku CIT, zapłaconą w latach 2012–2020 przez lidera w tym zakresie, była blisko 60-krotnie wyższa niż skumulowana wartość CIT odprowadzona przez ostatni w tym zestawieniu koncern, mimo notowania przychodów na zbliżonym poziomie<sup>67</sup>.

---

65 M. Rozkrut, P. Pękała, A. Olechnowicz, *Źródła wzrostu polskiej gospodarki. Rola popytu krajowego i zagranicznego w czasie kryzysu COVID-19*, EY 2020.

66 A. Czerniak, M. Cymerman, M. Fornowski, J. Piznal (współpr.), *Liderzy CIT. Jak polskie firmy płacą podatki*, *Polityka Insight*, Warszawa 2022.

67 Tamże.



## ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z OBECNOŚCIĄ FIRM GLOBALNYCH NA RYNKU POLSKIM

Działalność międzynarodowych korporacji może wiązać się jednak również z licznymi zagrożeniami dla krajowych podmiotów. Zazwyczaj wskazuje się między innymi na mechanizmy oddziaływania związane z wypychaniem lokalnych konkurentów z rynku poprzez wykorzystywanie przewag technologicznych lub związanych ze skalą prowadzonej działalności. Firmy globalne mają zwykle też większe możliwości konkurencyjności o najlepszych pracowników, powodując w ten sposób odpływ kluczowych zasobów rozwojowych z przedsiębiorstw krajowych.

Równie istotnym aspektem jest możliwość uzyskania przez międzynarodowe korporacje przewagi konkurencyjnej związanej z wykorzystywaniem mechanizmów agresywnej optymalizacji podatkowej. Kontrola Najwyższej Izby Kontroli z roku 2014 wykazała, że w latach 2011–2013 efektywna stawka opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych była w przypadku podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego systematycznie niższa niż w przypadku pozostałych podatników (różnica wynosiła w zależności od roku od 0,64 do 1,22 punktu procentowego)<sup>68</sup>. Za kluczowe mechanizmy wykorzystywane przez przedsiębiorstwa międzynarodowe do agresywnej optymalizacji podatkowej uznano<sup>69</sup>:

- przenoszenie aktywów o charakterze pasywnym do krajów o niskim poziomie opodatkowania;
- zawieranie transakcji z podmiotami z tzw. rajów podatkowych;

68 Najwyższa Izba Kontroli, *Informacja o wynikach kontroli „Nadzór organów podatkowych i organów kontroli skarbowej nad prawidłowością rozliczeń z budżetem państwa podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego*, Warszawa 2015.

69 Tamże.

- zawieranie fikcyjnych umów o usługi niematerialne;
- stosowanie cen nierynkowych w transakcjach pomiędzy podmiotami powiązаныmi, w tym w odniesieniu do wartości niematerialnych i prawnych (należności licencyjne, znaki towarowe);
- finansowanie długiem zamiast kapitałami własnymi (cienka kapitalizacja).

Osobnym zagadnieniem pozostaje również problem nadużywania pozycji dominującej przez podmioty globalne w stosunku do krajowych kontrahentów. Zjawisko to występuje w szczególności w przypadku branż charakteryzujących się wysokim poziomem koncentracji rynkowej w ramach danego etapu łańcucha wartości. Przykładem jest polska branża produkcji spożywczej. Według raportu Fundacji Republikańskiej w większości kategorii przetworzonych produktów spożywczych za blisko 80–90% całkowitego wolumenu sprzedaży odpowiadają przedsiębiorstwa będące bezpośrednio lub pośrednio pod kontrolą koncernów globalnych<sup>70</sup>. Podobnie dystrybucja produktów finalnych uzależniona jest w bardzo wysokim stopniu od międzynarodowych sieci handlowych. Z drugiej strony, struktura polskich indywidualnych gospodarstw rolnych stanowiących kluczowe źródło dostaw dla przemysłu spożywczego charakteryzuje się wysokim rozdrobnieniem. Skutkować ma to między innymi osłabianiem się kondycji ekonomicznej mniejszych podmiotów krajowych, które poddawane są stałej presji ze strony globalnych kontrahentów dysponujących nieproporcjonalnie wyższą siłą przetargową.

Korporacje międzynarodowe mogą również korzystać z rozmaitych form bezpośredniego lub pośredniego wsparcia publicznego ze strony rządów krajów swojego pochodzenia, co istotnie zaburza reguły uczciwej konkurencji ze szkodą dla polskich firm. Zjawisko to można zaobserwować w szczególności w przypadku podmiotów wywodzących się spoza Unii Europejskiej i operujących w branżach wykorzystujących nowoczesne technologie i kanały sprzedaży (np. e-commerce). Zagad-

---

<sup>70</sup> M. Izdebski, R. Momot, *Rynek Produkcji Spożywczej w Polsce. Czy polska żywność rzeczywiście jest polska?*, Fundacja Republikańska, Warszawa 2016.

nienie to zostało omówione w podrozdziale 2.3. Opisane wyżej zjawiska w połączeniu z dysproporcją skali działania między firmami globalnymi a ich krajowymi konkurentami mogą potencjalnie doprowadzić do uzyskania przez te pierwsze pozycji dominującej lub wręcz quasi-monopolistycznej niedługo po wejściu na lokalny rynek. W celu przeciwdziałania temu nieodzowna jest więc aktywna działalność organów antymonopolowych.

Obecność firm międzynarodowych na rodzimym rynku była jednym z najważniejszych czynników kształtujących polską rzeczywistość gospodarczą w ostatnich kilku dekadach. Interakcje z tymi podmiotami poprawiły efektywność działania krajowego sektora przedsiębiorstw.

Jednocześnie jednak można wskazać pewne aspekty działalności tych podmiotów, w stosunku do których zalecana byłaby interwencja państwa w celu minimalizacji zagrożeń dla niektórych segmentów polskiego biznesu.

Działania te powinny dotyczyć przede wszystkim zapewnienia równych obciążeń regulacyjnych oraz podatkowych dla podmiotów krajowych oraz zagranicznych oraz aktywnego zaangażowania krajowych urzędów antymonopolowych w postępowania mające na celu uniemożliwienie wykorzystywania pozycji dominującej przez międzynarodowe korporacje czy korzystania przez nie z nieformalnego wsparcia publicznego ze strony rządów państw swojego pochodzenia.

### 3.3. TENDENCJE ZMIAN GOSPODARCZYCH ORAZ ICH WPŁYW NA KONKURENCYJNOŚĆ

**AUTOR: SZYMON WIECZOREK**

Konkurencyjność przedsiębiorstw ulega zmianom w czasie. Wpływ na nią wywierają czynniki o charakterze trendów gospodarczych, ram instytucjonalnych nakładanych przez państwo, jak również innowacje. Wobec tych zjawisk pojedyncze firmy najczęściej nie są w stanie wpływać na ogólną atmosferę konkurencyjności, a w ich sytuacji zdecydowanie ważniejsze jest odpowiednie dostosowanie się do istniejących warunków i prognoz na przyszłość.

Na konkurencyjność gospodarczą polskich firm w bardzo dużym stopniu wpływ ma megatrend, jakim jest konwergencja gospodarki Polski do poziomu prezentowanego przez najzamożniejsze kraje świata. Innymi słowy, przez to, że nominalne PKB Polski było wielokrotnie niższe niż krajów zachodnich, tempo polskiego wzrostu gospodarczego po transformacji ustrojowej było zdecydowanie większe. To zjawisko w makroekonomii nosi miano konwergencji beta<sup>71</sup>.

Szybkie tempo wzrostu gospodarczego Polski wymusza na firmach rezygnację z wykorzystywania niskich kosztów pracy jako podstawowego czynnika stojącego za ich konkurencyjnością. Wyższa wartość produkowanych w gospodarce dóbr i usług pociąga za sobą wzrost wynagrodzeń – poprzez konkurowanie o pracowników, przedsiębiorstwa samoczynnie podnoszą ich zarobki. Tym samym w ogólności firmy wymuszają na sobie nawzajem dążenie do rozwoju alternatywnych czynników konkurencyjności.

---

71 Dokładniejsze omówienie teorii ekonomii wokół wzrostu gospodarczego oferuje artykuł autorstwa S. Durlauf, P.A. Johnson, J.R.W. Temple, <https://core.ac.uk/download/pdf/6973376.pdf>, *Growth Econometrics*, „Handbook of Economic Growth”, Volume 1, Part A, 2005, s. 555–677 [dostęp: 6.11.2022].

Tabela 3.3.1. **Wzrost nominalnego PKB *per capita* Polski w latach 1995–2019, wyrażony w dolarach z 2015 r.**

|                     | 1995      | 2005      | 2019     | Tempo wzrostu 1995–2005 | Tempo wzrostu 2005–2019 |
|---------------------|-----------|-----------|----------|-------------------------|-------------------------|
| <b>POLSKA</b>       | 5 638,1   | 8 569,43  | 15 016,7 | <b>4,28%</b>            | <b>4,09%</b>            |
| <b>ŚREDNIA OECD</b> | 26 726,35 | 32 809,50 | 37 758,6 | <b>2,07%</b>            | <b>1,01%</b>            |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych historycznych Banku Światowego<sup>72</sup>.

Powyższa tabela pokazuje, że wzrost gospodarczy Polski ma charakter konwergencyjny. W 1995 r. polska gospodarka była ok. pięciokrotnie mniejsza w przeliczeniu na mieszkańca niż średnia Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (ang. OECD). Z kolei w 2019 r. nominalne PKB na mieszkańca Polski było już na poziomie 40 procent średniej OECD.

Oprócz ogólnego trendu, jakim jest odejście od niskich kosztów pracy w kierunku alternatywnych źródeł konkurencyjności, na sytuację polskich firm wpływ mają także trendy o charakterze globalnym. W ciągu ostatnich kilku lat zarysowały się wyraźne kierunki zmian, a począwszy od pandemii COVID-19 uległy one znaczącemu zaostrzeniu i przyspieszeniu.

<sup>72</sup> <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.KD?locations=PL> – Bank Światowy, *GDP per capita (constant 2015 US\$) – Poland* [dostęp: 6.11.2022].

Pierwszym trendem o charakterze globalnym jest tzw. nearshoring. Jest to proces polegający na przenoszeniu miejsc pracy do tych krajów zagranicznych, które są relatywnie blisko siedziby firmy. Przenoszenie do nich wytwarzania produktów czy świadczenia usług jest korzystne ze względu na niższe koszty pracy. Nawet jeżeli koszty te są wyższe niż w Indiach czy Chinach, to ze względu na podobieństwo kulturowe, bliskość stref czasowych czy mniejsze bariery komunikacyjne podmioty zagraniczne mogą preferować praktykę nearshoringu. Z tej perspektywy kraje Europy Środkowo-Wschodniej są tymi, w których w ramach tego procesu tworzone są nowe miejsca pracy.

Pandemia COVID-19 przyspieszyła ten proces. Konieczność izolacji wymusiła na firmach przyjęcie modelu pracy zdalnej tam, gdzie było to możliwe. **Z kolei spowolnienie gospodarcze spowodowane zamknięciem gospodarki doprowadziło do powstania tzw. wąskich gardeł w czasie postpandemicznej rekonstrukcji gospodarki. Przykładem tego zjawiska jest niedobór nowych samochodów, na które według aktualnych danych trzeba średnio czekać ok. 2,5 miesiąca od momentu zakupu<sup>73</sup>. Obecna sytuacja jest efektem niedoboru półprzewodników, które w znacznie większym stopniu zaczęły trafiać do komputerów w celu zaspokojenia zapotrzebowania na urządzenia do pracy zdalnej<sup>74</sup>.**

W tej sytuacji państwa podejmują decyzje o przywracaniu produkcji strategicznie ważnych dóbr u siebie. W przypadku półprzewodników zarówno Stany Zjednoczone<sup>75</sup>, jak i Unia Europejska<sup>76</sup> będą wspierać konkurencyjność własnych producentów kwotami rządu kilkudziesięciu miliardów euro i dolarów.

73 <https://motofakty.pl/ile-trzeba-czekac-na-nowy-samochod-na-te-modele-poczekasz-najkrocej/ar/c4-16812185>, Motofakty, *Ile trzeba czekać na nowy samochód? Na te modele poczekasz najkrócej!* [dostęp: 6.11.2022].

74 <https://www.polskieradio.pl/10/5368/Artykul/2990195,Motoryzacja-Jak-dlugo-trzeba-czekac-na-nowy-samochod> – *Polskie Radio, Motoryzacja. Jak długo trzeba czekać na nowy samochód?* [dostęp: 6.11.2022].

75 <https://www.npr.org/2022/10/06/1126947495/biden-has-52-billion-for-semiconductors-to-day-work-begins-to-spend-that-windfall>, NPR, *Biden has \$52 billion for semiconductors. Today, work begins to spend that windfall* [dostęp: 6.11.2022].

76 [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-chips-act\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-chips-act_en), Komisja Europejska, *European Chips Act* [dostęp: 6.11.2022].

Drugim trendem o charakterze globalnym, wpływającym na konkurencyjność przedsiębiorstw, jest tzw. zielona transformacja. W ramach niej podmioty gospodarcze podejmują działania, żeby w jak największym stopniu ograniczyć emisję gazów cieplarnianych. Najistotniejszym aspektem tzw. zielonej transformacji jest odejście od paliw kopalnych i zastąpienie ich odnawialnymi źródłami energii. Celem tzw. zielonej transformacji jest zminimalizowanie strat spowodowanych antropogenicznym wzrostem globalnej temperatury.

Aby przeciwdziałać wspomnianym stratom, podejmowane są wysiłki zarówno na poziomie krajów, jak i organizacji międzynarodowych. W ramach Unii Europejskiej zostały uchwalone istotne akty prawne, mające na celu przyspieszenie transformacji energetycznej. Najważniejszym z nich jest Europejski Zielony Ład (EZŁ), określający cel w postaci redukcji emisji CO<sub>2</sub> o 55% względem emisji z 1990 r. W ramach niego określono kilka mniejszych celów – dotyczących m.in. efektywności energetycznej, termomodernizacji budynków, udziału OZE w miksie energetycznym – których wypełnienie ma doprowadzić do zrealizowania podstawowego celu EZŁ<sup>77</sup>. Oprócz tego, w lipcu 2021 r. został przedstawiony pakiet legislacyjny „Gotowi na 55”<sup>78</sup>, a w maju br. pakiet REPowerEU<sup>79</sup>.

Zielona transformacja w znaczący sposób wpływa na konkurencyjność podmiotów gospodarczych. W chwili obecnej odczuwamy wpływ rosyjskiej inwazji na Ukrainę, która nałożyła się na dotychczasowy trend wzrostu cen paliw kopalnych i doprowadziła do znaczących podwyżek cen nośników energii. W ciągu 12 miesięcy (wrzesień 2021 – wrzesień 2022) średnie ceny ropy naftowej wzrosły z 74,60 USD/bbl do 90,16 USD/bbl<sup>80</sup>, ceny gazu ziemnego wzrosły z 22,84 USD/mmbtu<sup>81</sup> do 59,10 USD/mmbtu, zaś ceny węgla ARA z 58,55 USD/t pod koniec września 2020 r. wzrosły

---

77 [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_pl](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_pl), Komisja Europejska, *Europejski Zielony Ład* [dostęp: 6.11.2022].

78 <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/green-deal/fit-for-55-the-eu-plan-for-a-green-transition/> – Rada Europejska, Rada Unii Europejskiej, *Gotowi na 55* [dostęp: 6.11.2022].

79 [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe\\_pl](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/repowereu-affordable-secure-and-sustainable-energy-europe_pl) – Komisja Europejska, *REPowerEU: przystępna cenowo, bezpieczna i zrównoważona energia dla Europy* [dostęp: 6.11.2022].

80 <https://www.worldbank.org/en/research/commodity-markets> – Bank Światowy, *Commodity Markets, October 2022*. [dostęp: 6.11.2022].

81 MMBTU = Milion British Thermal Unit = 293 071 kWh.



do 328,25 USD/t<sup>82</sup>. Wyższe ceny ropy naftowej, gazu i węgla przekładają się na wyższe ceny dóbr i usług. Odczyt inflacji konsumenckiej za październik 2022 wyniósł 17,9%<sup>83</sup>, co w istotnej mierze wynika z bieżących wysokich cen energii. O ile w chwili obecnej przedsiębiorstwa, opierające się zmianom w zielonej transformacji, mogą odczuwać pewne korzyści, o tyle w długim okresie koszty wykorzystywania tzw. „brudnej energii” znacząco wzrosną. Niedostosowanie się w porę do bieżących trendów klimatycznych grozi utratą konkurencyjności w przyszłości.

Trzecią ogólnościową tendencją jest starzenie się społeczeństw wysoko rozwiniętych. Wraz ze spadkiem dzietności poniżej poziomu zastępowalności<sup>84</sup> liczba osób pracujących od pewnego momentu zaczyna maleć, co hamuje rozwój wielu firm. Ponadto, społeczeństwa z wysoką liczbą emerytów w stosunku do osób pracujących odczuwają większe obciążenia rozwojowe z tytułu wypłaty emerytur<sup>85</sup>. Oprócz tego w starszych społeczeństwach istnieje mniejsza skłonność do generowania innowacji, tak bardzo potrzebnych do konkurencyjności gospodarczej<sup>86</sup>.

---

82 [https://www.wnp.pl/gornictwo/notowania/ceny\\_wegla/?zakres=4](https://www.wnp.pl/gornictwo/notowania/ceny_wegla/?zakres=4), wnp.pl, *Ceny węgla Amsterdam-Rotterdam-Antwerpia* [dostęp: 7.11.2022].

83 <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ceny-handel/wskazniki-cen/szybki-szacunek-wskaznika-cen-towarow-i-uslug-konsumpcyjnych-w-pazdzierniku-2022-roku,21,6.html>, Główny Urząd Statystyczny, *Szybki szacunek wskaźnika cen towarów i usług konsumpcyjnych w październiku 2022 roku* [dostęp: 7.11.2022].

84 Dzietność na poziomie zastępowalności jest nieznacznie wyższa od 2, a jej dokładna wartość zależy od opracowań.

85 <https://globaleurope.eu/globalization/effects-of-aging-population/>, Global Europe, *Demographics and Foreign Trade: What Are the Effects of an Aging Population on the Current Account Balance of an Economy* [dostęp: 7.11.2022].

86 <https://www.weforum.org/agenda/2015/04/how-will-an-ageing-population-affect-the-economy/>, *World Economic Forum, How will an ageing population affect the economy* [dostęp: 7.11.2022].

Tabela 3.3.2. **Starzenie się polskiego społeczeństwa w kontekście rynku pracy**

| Rok   | 1995 | 2000 | 2005   | 2010   | 2015   | 2020   |
|---|------|------|--------|--------|--------|--------|
| <b>MEDIANA WIEKU</b>                              | 33   | 34,3 | 35,6   | 36,9   | 38,7   | 40,5   |
| <b>LICZBA OSÓB AKTYWNYCH NA RYNKU PRACY (MLN)</b> | b.d. | b.d. | 14,390 | 16,075 | 16,280 | 16,555 |
| <b>Stopa bezrobocia (%)</b>                       | 14,9 | 15,1 | 17,6   | 12,4   | 9,7    | 6,3    |

Źródła: opracowanie własne na podstawie *Our World in Data*<sup>87</sup> oraz GUS<sup>88, 89</sup>.

87 <https://ourworldindata.org/grapher/median-age>, *Our World in Data, Median Age* [dostęp: 7.11.2022].

88 <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/>, Główny Urząd Statystyczny, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski*, raporty kwartalne.

89 <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/stopa-bezrobocia-rejestrowanego-w-latach-1990-2022,4,1.html>, Główny Urząd Statystyczny, *Stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 1990–2022*.

Powyższa tabela wskazuje, że polskie społeczeństwo się starzeje. Ponadto widzimy, że do tej pory liczba osób aktywnych zawodowo rosła, a bezrobocie spadało. W związku ze starzeniem się oraz niską dzietnością liczba osób aktywnych na rynku pracy będzie maleć. Częściowym rozwiązaniem problemu jest poszukiwanie pracowników z innych krajów niż Polska. Trend ten jest już widoczny – świadczy o tym chociażby fakt, że liczba obcokrajowców zarejestrowanych w ZUS w 2022 r. przekroczyła milion<sup>90</sup>.

Czwartym ogólnosiwiatowym megatrendem jest przenoszenie się kolejnych aspektów życia gospodarczego do świata cyfrowego. W ramach tego pojęcia można wyznaczyć kilka najbardziej istotnych zmian.

Pierwszą z nich jest wspomniana wcześniej praca zdalna. Izolacja społeczna wymusiła na przedsiębiorstwach przejście na świadczenie pracy w tej formie. Oprócz ograniczenia rozprzestrzeniania się pandemii COVID-19, okazało się, że dostępność pracy zdalnej jest korzystna dla gospodarki. Dowodem na to może być wzrost produktywności firm amerykańskich w drugim kwartale 2020 r. o 2,15% względem poprzedniego, a w trzecim kwartale o 1,15%<sup>91</sup>. Jest to jednak za mało informacji, żeby określić, jak praca zdalna wpłynie na konkurencyjność podmiotów w długim okresie. W 2021 r. zaledwie 6,9% polskich pracowników pracowało zdalnie. Jest to niski wynik w porównaniu ze średnią unijną (13,4%), Niemcami i Francją (po 17%), Hiszpanią (9,5%) oraz Szwecją (27%)<sup>92</sup>.

Innym bardzo ważnym trendem jest automatyzacja procesów. Z reguły automatyzowane są powtarzalne czynności, które można temu procesowi poddać, a osobom posiadającym tego rodzaju zadania powierzyć inne, o większym znaczeniu. Do tego celu zaprzęgane są różnego rodzaju narzędzia. W kontekście cyfrowym mówi się przede wszystkim o budowaniu

---

90 <https://obserwatorgospodarczy.pl/2022/07/11/liczba-obcokrajowcow-w-polsce-rosnie-w-zus-jest-juz-milion-osob-spoza-polski/>, Obserwator Gospodarczy, *Liczba obcokrajowców w Polsce rośnie. W ZUS jest już milion osób spoza Polski* [dostęp: 8.11.2022].

91 <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond>, McKinsey, *How the COVID-19 crisis and the recovery are shaping the global economy* [dostęp: 8.11.2022].

92 [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa\\_ehomp/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ehomp/default/table?lang=en) – Eurostat, *Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status* [dostęp: 8.11.2022].

systemów opartych na algorytmach uczenia maszynowego<sup>93</sup>. Coraz większą rolę odgrywają jednak inne formy automatyzacji – Business Process Automation (BPA) oraz Robotic Process Automation (RPA)<sup>94</sup>. Wspomniane trendy automatyzacyjne mają prawdopodobnie duży potencjał, jednak ze względu na stosunkowo wczesną fazę możemy tylko ekstrapolować. W przyszłości niedostateczna automatyzacja w stosunku do konkurencji będzie powodować marnowanie zasobów ludzkich.

Wraz ze wzrostem wolumenu plików dostępnych w sieci Internet coraz istotniejszą kwestią staje się bezpieczeństwo cyfrowe. Rozwój i rozpowszechnienie się platform e-commerce, rozwiązań chmurowych oraz wzrost liczby urządzeń przyłączonych do sieci Internet zwiększa zagrożenie atakami cybernetycznymi. Szczególnie zagrożone są podmioty przechowujące w sieci newralgiczne dokumenty, których upublicznienie grozi poważnym zaburzeniem konkurencyjności.

W związku z tym firmy i inne podmioty zaopatrują się w oprogramowanie zapewniające cyberbezpieczeństwo. Według danych Grand View Research (GVR), w 2021 r. globalny rynek bezpieczeństwa cybernetycznego był wart 185 miliardów dolarów<sup>95</sup>. Ponadto, zdaniem analityków tego think-tanku rynek ten będzie rósł do 2030 r. w tempie 12% rocznie. Tym samym, w 2030 r. jego wartość przekroczy 500 miliardów dolarów. Z kolei według raportu PMR, wartość rynku cyberbezpieczeństwa w Polsce wyniesie 2,1 miliarda zł<sup>96</sup>. **W porównaniu z prognozowanymi przez GVR ok. 207 miliardami dolarów wartości tego globalnego rynku,**

---

93 Więcej informacji na temat uczenia maszynowego tutaj: <https://www.ibm.com/pl-pl/cloud/learn/machine-learning>, IBM, *Uczenie maszynowe* [dostęp: 8.11.2022].

94 Więcej informacji na temat obu podejść do automatyzacji tutaj: <https://www.pipify.com/blog/rpa-vs-bpa/>, Pipefy.com, *RPA vs. BPA: What are the differences?* [dostęp: 8.11.2022].

95 <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/cyber-security-market>, Grand View Research, *Cyber Security Market Size, Share & Trends Analysis Report By Component, By Security Type, By Solution, By Services, By Deployment, By Organization Size, By Applications, By Region, And Segment Forecasts, 2022–2030*.

96 <https://www.pmrmarketexperts.com/wartosc-ryнку-cyberbezpieczenstwa-w-2022-roku-przekroczy-2-mld-zł/>, PMR, *Wartość rynku cyberbezpieczeństwa w 2022 roku przekroczy 2 mld zł* [dostęp: 8.11.2022].

**czyli ok. 975 miliardami złotych, udział polskiego cyberse-  
curity to zaledwie 0,215%. Jest to prawie 3,5-krotnie mniej  
niż wynika to z udziału nominalnego PKB Polski w światowej  
gospodarce, które wynosi około 0,7%<sup>97</sup>.** Polskie podmioty gospo-  
darcze powinny zainwestować więcej środków w cyberbezpieczeństwo,  
w przeciwnym razie ich konkurencyjność może być zagrożona atakami  
cybernetycznymi i awariami infrastruktury cybernetycznej.

Jak wskazują dane firmy konsultingowej McKinsey<sup>98</sup>, to właśnie te przed-  
siębiorstwa, które inwestują i inwestowały większe środki w zasoby  
technologiczne o charakterze cyfrowym, znajdują się znacznie częściej  
w gronie liderów swoich sektorów rynku. Zagospodarowanie obszarów  
cyfrowych, takich jak wprowadzenie i utrzymywanie nowoczesnej archi-  
tektury technicznej, wykorzystywanie chmury, zadbanie o bezpieczeństwo  
cybernetyczne własnych zasobów czy zatrudnianie pracowników o umiejęt-  
nościach technologicznych, może znacząco poprawić konkurencyjność  
danego podmiotu.

Oprócz wymienionych powyżej najważniejszych trendów istnieją także te  
o charakterze wybiegającym w przyszłość. Obecnie trwa dyskusja o cztero-  
dniowym, 32-godzinnym tygodniu pracy, z proporcjonalnie zmniejszoną  
liczbą przepracowanych godzin w gospodarkach najbardziej rozwinię-  
tych. W niektórych krajach, takich jak Wielka Brytania, Hiszpania, Szwecja  
czy Islandia, obecnie są przeprowadzane programy pilotażowe takiej for-  
my świadczenia pracy<sup>99</sup>. Dotyczyły one różnych branż, jednak w większo-  
ści obracały się wokół sektora usługowego. Do tej pory wykonano jednak

97 <https://data.worldbank.org/?locations=PL-1W>, Bank Światowy, „Data for Poland, World” [do-  
stęp: 8.11.2022].

98 <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-new-digital-edge-rethinking-strategy-for-the-postpandemic-era>, McKinsey, *The new digital edge: Rethinking strategy for the postpandemic era* [dostęp: 8.11.2022].

99 <https://www.euronews.com/next/2022/10/07/the-four-day-week-which-countries-have-embraced-it-and-how-s-it-going-so-far> - euronews.com, *Four-day week: Which countries have embraced it and how's it going so far?* [dostęp: 8.11.2022].

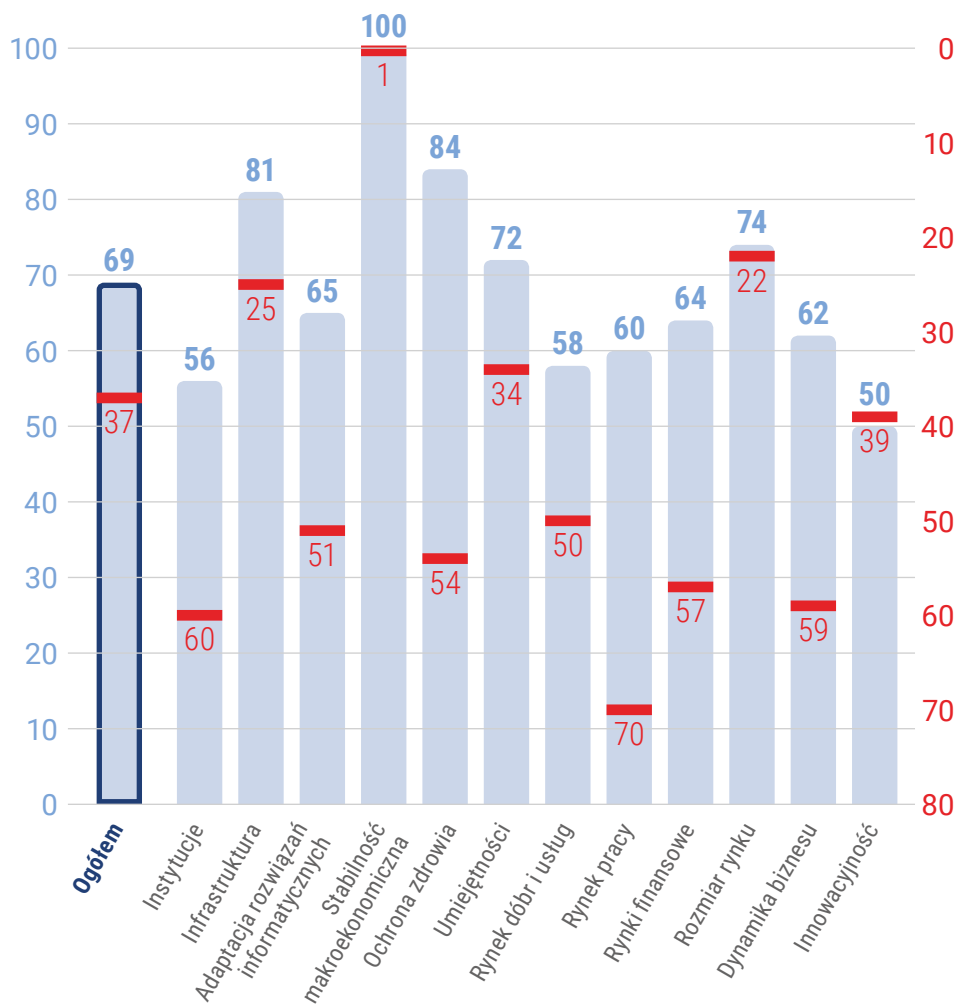
zbyt mało takich prób, żeby można było jasno określić efekty tej formy organizacji pracy. Ponadto, relatywnie niska produktywność pracy w Polsce odsuwa realizację takich pomysłów jeszcze bardziej w przyszłość.

## **JAK WYPADA POLSKA POD KĄTEM KONKURENCYJNOŚCI?**

Analiza konkurencyjności na podstawie samych tylko czynników wewnątrz przedsiębiorstwa wymaga uzupełnienia o kwestie środowiska makroekonomicznego, na które wpływ mają poszczególne państwa. Rozdział 1 pokazuje, że konkurencyjność gospodarczą przedsiębiorstw można określić na wiele sposobów, można ją również zagregować do poziomu całych gospodarek. W tej skali liczą się inne czynniki niż na poziomie poszczególnych firm. Kwestie takie jak infrastruktura, szkolnictwo, ochrona zdrowia czy działalność badawczo-rozwojowa wymagają działalności ze strony państwa. Poszczególne kraje mają wpływ na konkurencyjność także poprzez swoją legislację oraz działalność instytucji publicznych.

Wykres 3.3.1. Profil konkurencyjności gospodarczej Polski

## KONKURENCYJNOŚĆ POLSKI WEDŁUG RANKINGU GLOBAL COMPETITIVENESS INDEX



Punktacja (lewa oś)

Miejsce Polski w rankingu (prawa oś)

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Global Competitiveness Report 2019*<sup>100</sup>.

100 [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCI4\\_2019\\_Profile\\_Poland.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GCI4_2019_Profile_Poland.pdf), Światowe Forum Ekonomiczne, *World Competitiveness Report 2019, Poland* [dostęp: 8.11.2022].

Według corocznego badania Światowego Forum Ekonomicznego (WEF) „Global Competitiveness Report” z 2019 r., Polska zajęła 37. miejsce pod względem konkurencyjności gospodarczej państw. Powyższy wykres wskazuje na to, że mocnymi stronami naszego kraju są: dobra infrastruktura, stabilność makroekonomiczna, rozmiar rynku oraz umiejętności pracowników. Z kolei czynnikami ocenionymi naj słabiej są: jakość instytucji publicznych, ochrona zdrowia, rynek pracy, rynki finansowe oraz innowacyjność.

Tabela 3.3.3. **Konkurencyjność Polski według rankingu International Competitiveness Report**<sup>101</sup>

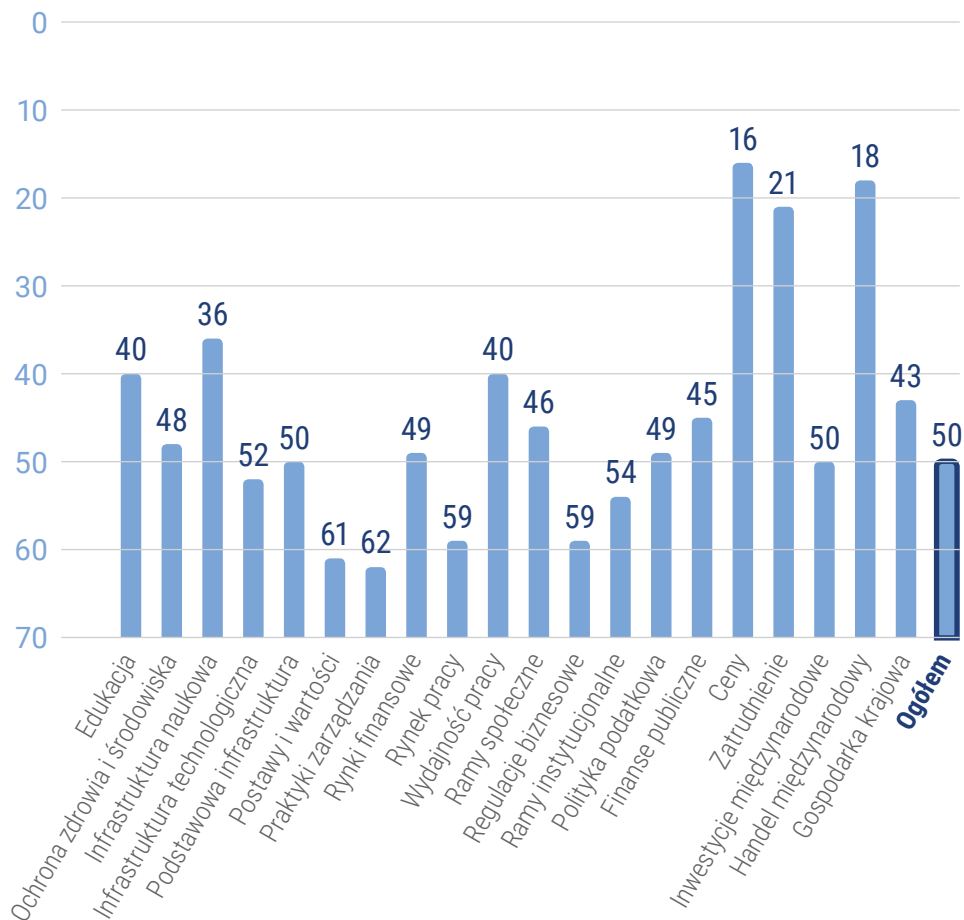
|                                   | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|
| <b>MIEJSCE<br/>W RANKINGU ICR</b> | 34   | 38   | 39   | 47   | 50   |

101 <https://images.pb.pl/pdf/838b8d23-3144-51f2-8418-3d72c4f8c828/PL.pdf>, *International Institute for Management Development, Szkoła Główna Handlowa, IMD World Competitiveness Yearbook 2022, Country Profile: Poland* [dostęp: 8.11.2022].



Wykres 3.3.2. Profil konkurencyjności gospodarczej Polski według raportu International Competitiveness Report

## KONKURENCYJNOŚĆ GOSPODARCZA POLSKI WEDŁUG RAPORTU ICR



**Miejsce Polski w rankingu ICR.**  
Im niższa wartość, tym lepiej nasz kraj  
wypada na tle innych uczestników rankingu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *International Competitiveness Report 2022*<sup>102</sup>.

102 Tamże.

Alternatywny do corocznych raportów WEF ranking World Competitiveness Yearbook autorstwa International Institute for Management Development podaje podobne, lecz nieco inne składowe konkurencyjności. Według tego badania w ostatnich latach doszło do pogorszenia się konkurencyjności polskiej gospodarki. Szczególnie dużo poprawy wymagają takie elementy jak postawy i wartości, praktyki zarządzania oraz przepisy dotyczące biznesu. Oprócz tego, autorzy określili specyficzne wyzwania stojące przed polską gospodarką, takie jak m.in.: stworzenie kompleksowej polityki migracyjnej wspierającej zatrudnienie, rozwój umiejętności pracowników, rozwój innowacyjności i wzrost produktywności oraz reforma systemu ochrony zdrowia.

Do 2021 r. funkcjonował jeszcze trzeci rozpoznawalny ranking wykorzystywany do porównywania gospodarek między sobą. Był to indeks Doing Business, publikowany przez Bank Światowy<sup>103</sup>. Odnosił się on bezpośrednio do łatwości prowadzenia biznesu, w kontekście regulacji prawnych oraz współpracy z instytucjami państwa. W rankingu tym uczestniczyło 190 krajów z całego świata. Założeniem przyświecającym twórcom indeksu było wspieranie regulacji korzystnych z perspektywy prowadzenia biznesu, co w efekcie miało przekładać się na wyższy wzrost gospodarczy<sup>104</sup>.

W 2021 r. Polska zajęła w tym rankingu 40. miejsce, co oznacza pewien relatywny spadek w stosunku do lat poprzednich. Według tego rankingu najmocniejszą stroną Polski jest uczestnictwo we wspólnym rynku Unii Europejskiej, co oznacza swobodny przepływ osób, kapitału, towarów i usług między granicami krajów Wspólnoty. Rozwiązywanie kwestii niewypłacalności przedsiębiorstw także zostało uznane za mocną stronę polskich regulacji.

---

103 <https://archive.doingbusiness.org/en/data/exploreeconomies/poland>, Bank Światowy, *Ease of Doing Business in Poland* [dostęp: 8.11.2022].

104 [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2066558](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2066558), J.I. Haidar, *The Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth*, „Journal of the Japanese and International Economies”, Vol. 26 (3), s. 285–307 [dostęp: 8.11.2022].

Za największą barierę dla działalności gospodarczej uznano rejestrację firm, w szczególności czas potrzebny na jej dokonanie, wynoszący aż 37 dni. Z kolei rosnącym utrudnieniem stała się rejestracja nieruchomości, przede wszystkim ze względu na przedłużenie czasu potrzebnego na rejestrację zmian do ok. 4,5 miesiąca.

Polskie firmy poddawane są trendom wynikającym z europejskiej i światowej sytuacji gospodarczej, uwarunkowań instytucjonalnych oraz innowacji. Najbardziej istotnym trendem dla Polski jest wzrost gospodarczy i towarzyszący mu wzrost kosztów pracy, wymuszający na firmach poszukiwanie innych czynników konkurencyjności. Zielona transformacja wymusi orientację firm na odnawialne źródła energii. Społeczeństwo polskie starzeje się, co będzie powodowało zmniejszanie się liczby osób aktywnych na rynku pracy. Ponadto, polskie firmy są stosunkowo słabo przygotowane na zmiany o charakterze cyfrowym i jeśli sytuacja się nie zmieni, prawdopodobnie będą przegrywać na tym polu z podmiotami z innych krajów.

W Polsce mamy także niewystarczająco dobre środowisko dla biznesu. Według rankingów, między 2017 a 2021 r. pozycja Polski na tle innych krajów pogorszyła się. Najważniejszymi zaletami są rozmiar polskiego rynku, niskie ceny, wysokie zatrudnienie, a także handel międzynarodowy. Z kolei najwięcej poprawy wymagają takie czynniki jak instytucje, rynek pracy, praktyki zarządzania, regulacje biznesowe oraz rejestracja firm i nieruchomości.

## WNIOSKI:

Obserwowany od 1995 r. wzrost gospodarczy Polski ma charakter konwergencyjny. Polska gospodarka, przy zbliżonym środowisku gospodarczo-prawnym do krajów najlepiej rozwiniętych, gospodarczo rozwija się szybciej niż one, ze względu na sam fakt różnic w poziomie rozwoju. Ponieważ takie różnice są nadal obserwowane, polska gospodarka będzie nadal rozwijać się szybciej od średniej OECD czy strefy euro, a to z kolei będzie wpływało na wzrost kosztów pracy.

Do grona najważniejszych trendów gospodarczych, obserwowanych obecnie, należy zaliczyć nearshoring, zieloną transformację, starzenie się społeczeństw wysoko rozwiniętych oraz przenoszenie kolejnych aspektów życia gospodarczego i społecznego do świata cyfrowego.

Polskie firmy są narażone na utratę konkurencyjności w wyniku niedostatecznego nacisku na cyberbezpieczeństwo. Polski rynek cybersecuriti jest ok. 3,5 razy mniejszy niż udział polskiego PKB w produkcji gospodarczej świata. W przyszłości może to prowadzić np. do wycieku danych wrażliwych, czasowych blokad działania aplikacji firmowych czy wymuszeń przy użyciu tzw. złośliwego oprogramowania.

Międzynarodowe rankingi wskazują na stabilność makroekonomiczną, handel międzynarodowy, niskie bezrobocie oraz infrastrukturę fizyczną jako silne strony polskiej gospodarki.

Te same rankingi ukazują relatywną słabość Polski w takich kategoriach, jak: rynek pracy, rynki finansowe, instytucje, regulacje biznesowe czy praktyki zarządzania. Wśród konkretnych barier wymieniono rejestrację firm, która zajmuje aż 37 dni, jak również rejestrację zmian w nieruchomościach do ok. 4,5 miesiąca.

# 4. Wnioski i rekomendacje

---

AUTORZY: SZYMON WIECZOREK,  
JAKUB CZUGAŁA,  
WOJCIECH SKIERSKI

## 4.1. ZMIANY PODATKOWE

**AUTOR: SZYMON WIECZOREK**

Gdy w ramach wykorzystywania swoich konkurencyjnych atutów podmioty gospodarcze podejmują decyzję o ekspansji międzynarodowej, przyświecają im różne cele i motywacje. Można do nich zaliczyć wzrost sprzedaży, dostęp do nowych rynków, dostęp do nowych technologii, ograniczenie kosztów czy bardziej przyjazny system prawno-podatkowy. W tym ostatnim przypadku firmy dążą do optymalizacji podatkowej. Mogą w tym celu wybierać formę prawną, strukturę organizacyjną, miejsce prowadzenia działalności oraz formę opodatkowania. Jeżeli dany podmiot jest wystarczająco duży, to może bezpośrednio negocjować warunki podatkowe z jednostkami administracyjnymi wysokiego szczebla lub bezpośrednio z administracją państwową.

Oprócz kraju docelowej ekspansji warto zwrócić uwagę na wsparcie podatkowe ekspansji dostępne w naszym kraju. Na chwilę obecną w Polsce istnieją tylko dwa rozwiązania o charakterze *stricte* podatkowym, wspierające konkurencyjność międzynarodową podmiotów gospodarczych.

Tabela 4.1.1. **Rozwiązania o charakterze podatkowym związane bezpośrednio lub pośrednio z ekspansją międzynarodową**

| Rozwiązanie                            | Opis   |
|--|--|
| Ulga na ekspansję w Polskim Ładzie     | Ulga skierowana przede wszystkim do podmiotów MŚP. Podmiot gospodarczy może odliczyć wydatki na ekspansję międzynarodową dwa razy – jako koszt uzyskania przychodu oraz jako odliczenie od podstawy opodatkowania. W tym drugim przypadku limit odliczenia wynosi 1 milion zł.   |
| Ulga na działalność badawczo-rozwojową | Ulga wspierająca innowacyjność polskiej gospodarki, a pośrednio wpływająca korzystnie na zdolność polskich firm do ekspansji międzynarodowej. Podmioty prowadzące działalność badawczo-rozwojową mogą odliczyć do 100% kosztów kwalifikowanych od podstawy opodatkowania, zaś wynagrodzenia pracowników pionów B+R podlegają odliczeniu do 200% kosztów kwalifikowanych. |

Źródło: Ministerstwo Finansów<sup>105, 106</sup>.

Warto zwrócić uwagę na to, że oba te rozwiązania są stosunkowo nowe. Pierwsza ulga została wprowadzona w ramach „Polskiego Ładu” w styczniu br.<sup>107</sup>, zaś ulga na działalność B+R pojawiła się wraz z tzw. ustawą

105 <https://www.gov.pl/web/finanse/polski-lad-ulga-na-ekspansje>, Ministerstwo Finansów, *Polski Ład: ulga na ekspansję* [dostęp: 9.11.2022].

106 <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologie/ulga-na-badania-i-rozwoj>, Ministerstwo Finansów, *Ulga na badania i rozwój* [dostęp: 9.11.2022].

107 <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20210002105/O/D20212105.pdf>, Internetowy System Aktów Prawnych, Dz. U. 2021 poz. 2015, *Ustawa z dnia 29 października 2021 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz niektórych innych ustaw*.

o innowacyjności z 9 listopada 2017 r.<sup>108</sup>, która weszła w życie od 2018 r. Ze względu na ich krótki czas obowiązywania nie istnieją dane pozwalające ocenić wpływ dostępności tych ulg podatkowych na konkurencyjność polskich przedsiębiorstw.

W ramach zgodności prawno-podatkowej kraje najbardziej rozwinięte współpracują ze sobą. Liczne umowy o unikaniu podwójnego opodatkowania między krajami przeciwdziałają dyskryminacji firm zagranicznych na tle podatkowym. Ze względu na swoje uczestnictwo we wspólnym rynku Unii Europejskiej, na terenie Wspólnoty aspekty prawne zostały ujednolicone. Wspólne przepisy dotyczące form działalności gospodarczej, cen transferowych oraz przepisy o minimalnych stawkach podatkowych mają w założeniu ograniczać nieuczciwą konkurencję podatkową.

Niestety, w ramach Unii Europejskiej funkcjonują kraje, które stosują nieuczciwą konkurencję za pomocą niskich stawek podatkowych, nieuczciwą z punktu widzenia UE oraz jej poszczególnych państw członkowskich. W tym gronie wymienia się Belgię, Cypr, Irlandię, Luksemburg, Maltę i Niderlandy. Raport Polskiego Instytutu Ekonomicznego z 2020 r.<sup>109</sup> pokazuje, że kraje Wspólnoty straciły 170 miliardów euro wpływów podatkowych w wyniku funkcjonowania unijnych rajów podatkowych.

Taka praktyka zarówno utrudnia państwom wspieranie konkurencyjności własnych podmiotów, jak i tworzy zachęty dla nich do ekspansji międzynarodowej, w głównej mierze nakierowanej na transfer zysków do krajów ze znacząco niższymi podatkami. Co prawda zwiększa to atrakcyjność danych podmiotów, jednak dzieje się to w sposób powszechnie uznawany za nieuczciwy.

108 <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20170002201/O/D20172201.pdf>, Internetowy System Aktów Prawnych, Dz. U. 2017 poz. 2201, *Ustawa z dnia 9 listopada 2017 r. o zmianie niektórych ustaw w celu poprawy otoczenia prawnego działalności innowacyjnej*.

109 [https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2020/01/PIE-Raport\\_Tax-unfairness.pdf](https://pie.net.pl/wp-content/uploads/2020/01/PIE-Raport_Tax-unfairness.pdf), *Polski Instytut Ekonomiczny, Tax unfairness in the European Union*.



W przypadku Stanów Zjednoczonych wsparcie podatkowe w zakresie ekspansji międzynarodowej oraz posiadania zagranicznego biznesu istnieje, jednak posiada inny charakter. **Ze względu na obecność swoich firm w prawie wszystkich krajach świata wsparcie to ma charakter zwiększania opłacalności posiadania oddziałów za granicą.** W ramach Tax Cuts and Jobs Act, dywidendy od zagranicznych firm posiadanych przez amerykańskie podmioty podlegają odpisowi od podatku CIT w wysokości 100 procent. Ponadto dochody zagraniczne z tytułu wartości niematerialnych oraz nisko opodatkowane dochody od wartości niematerialnych również podlegają takim odpisom, w wysokości odpowiednio 37,5% oraz 50%. Są to jednak rozwiązania, które w przypadku polskim przyniosłyby stosunkowo mało korzyści.

W tym samym czasie druga gospodarka świata stosuje zachęty podatkowe dla ekspansji zagranicznej swojego biznesu. **Chiny w ramach swojej polityki „Go Global” wspierają swoje podmioty w ekspansji międzynarodowej narzędziami finansowymi<sup>110</sup>. Wśród dostępnych narzędzi oprócz pożyczek i bezpośredniego wsparcia ze strony aparatu państwa są również częściowe lub całkowite zwolnienia z podatku dochodowego<sup>111</sup>.** W przypadku tego kraju agresywna polityka wspierania ekspansji ma w założeniu nie tylko stymulować rozwój chińskich przedsiębiorstw, ale także poprawiać wizerunek Chin oraz prezentować ten kraj jako alternatywne dla Stanów Zjednoczonych i Europy źródło inwestycji zagranicznych.

Także inne pojedyncze kraje prowadzą politykę wspierania ekspansji międzynarodowej. Przykładowo, **w Niemczech spółka-matka może odliczyć od podatku wynagrodzenia wobec swoich zagranicznych spółek-córek, takie jak: odsetki od kapitału, opłaty**

110 <https://eprints.whiterose.ac.uk/110472/1/IJEM.PDF>, P. Buckley (2019), *China goes Global: Provenance, Projection, Performance and Policy*, „International Journal of Emerging Markets”, 14 (1). s. 6–23.

111 <https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2020/10/Konieczne-dzia%C5%82ania-uszczelniaj%C4%85ce-w-systemie-ce%C5%82-i-podatku-VAT-dla-zagranicznych-sprzedawc%C3%B3w-e-commerce.pdf>, Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, *Konieczne działania uszczelniające w systemie ceł i podatku VAT dla zagranicznych sprzedawców e-commerce* [dostęp: 9.11.2022].

**za wyświadczenie usług czy tantiemy z tytułu korzystania z własności intelektualnej spółki-córki<sup>112</sup>.** Takie transakcje są kontrolowane pod kątem cen transferowych, tj. czy opiewają na wartości zbliżone do rynkowych i czy mogą być stosowane do nieakceptowalnej formy optymalizacji podatkowej. Podobnie jak w przypadku amerykańskim, rozwiązanie to wspiera nie sam moment wejścia na obcy rynek, lecz zachęca podmioty macierzyste do inwestowania w swoje zagraniczne spółki zależne.

**W przypadku gospodarki polskiej, dostępne rozwiązania wspierające bezpośrednio lub pośrednio ekspansję międzynarodową są stosunkowo nowe. Brakuje w nich programów skierowanych do przedsiębiorstw, dla których polski rynek wewnętrzny staje się zbyt mały do skutecznego rozwoju. Ponadto warto byłoby rozważyć zasadność, skalę oraz zakres geograficzny ulg podatkowych związanych z pobieraniem dywidend ze spółek zagranicznych posiadanych przez podmioty polskie.** Godnym rozważenia jest także pochylenie się nad opodatkowaniem zysków z wartości intelektualnej należącej do spółki zagranicznej zależnej od centrali w Polsce. **Z kolei w przypadku konkurencji z Chinami działania powinny być nakierowane na ograniczanie nieuczciwej konkurencji, np. bardziej efektywne kontrole celne produktów przysyłanych do Polski w ramach funkcjonowania chińskich sklepów e-commerce, ograniczanie i kary finansowe wobec działalności chińskich sklepów e-commerce korzystających z pomocy publicznej w stopniu prowadzącym do nieuczciwej konkurencji z podmiotami rodzimymi.**

---

112 <https://taxsummaries.pwc.com/germany/corporate/deductions>, PwC, Worldwide Tax Solutions, „Corporate – Deductions, Payment to foreign affiliates” [dostęp: 23.11.2022].

## WNIOSKI:

Dotychczasowe rozwiązania podatkowe wspierające ekspansję międzynarodową polskich przedsiębiorstw są stosunkowo nowe. Przykładowo, ulga „Polski Ład” w swojej obecnej formie jest nakierowana na ekspansję, ale ze względu na swoją formułę może działać demotywująco na ekspansję większych firm polskich za granicę.

Kraje takie jak Niemcy czy Stany Zjednoczone mają ulgi podatkowe nakierowane na zwiększanie zyskowności posiadania wartości intelektualnej oraz udziałów w zagranicznych firmach. Obecna stosowność tego rodzaju formuł wsparcia w przypadku Polski jest ograniczona, tym niemniej zastosowanie takiego mechanizmu wsparcia jest warte rozważenia.

Ekspansja firm chińskich, w szczególności firm e-commerce, w niektórych przypadkach w wyniku hojnych ulg podatkowych, może być uznawana za nieuczciwą konkurencję. W takim przypadku mogą być stosowane ograniczenia i sankcje finansowe, które będą wyrównywać szanse polskich spółek.

## 4.2. PROPOZYCJE REGULACYJNE

AUTOR: JAKUB CZUGAŁA

Zgodnie z problemami zidentyfikowanymi w poprzednich rozdziałach, jednym z fundamentów systemowej poprawy konkurencyjności polskiego sektora przedsiębiorstw są zmiany legislacyjne. Nowelizacja istniejących regulacji oraz uzupełnienie luk w porządku prawnym korzystnie wpłynęłyby na polską gospodarkę. Chodzi tu w szczególności o obniżenie kosztów prowadzenia działalności gospodarczej, ograniczenie formalnych i instytucjonalnych barier rozwoju przedsiębiorczości czy wspieranie sprawiedliwej konkurencji. Działania te przyczynią się również do długookresowej ochrony interesów konsumentów oraz wzrostu znaczenia Polski na arenie międzynarodowej.

Obecny stan krajowego systemu podatkowego uderza szczególnie w małych i średnich przedsiębiorców, dla których koszty dostosowania się do zmian w przepisach i interpretacjach są relatywnie dużo wyższe niż dla dużych przedsiębiorstw, w tym tych zagranicznych. Sytuację pogarsza nieszczelność polskiego systemu podatkowego, przez który niektóre międzynarodowe koncerny odprowadzały do polskiego fiskusa podatki niewspółmiernie niskie do skali działalności w Polsce<sup>113</sup>.

Polski system podatkowy jest jednym z najbardziej skomplikowanych w Europie. Jego uproszczenie, np. poprzez ujednoczenie podatków czy składek zdrowotnych, może w skali całego kraju doprowadzić do miliardowych oszczędności, które później mogą zostać wykorzystane na działalność innowacyjną czy tworzenie miejsc pracy. Prostszy i bardziej przejrzysty system podatkowy, bez dziesiątek skomplikowanych ulg, stwarza też mniej okazji do nadużyć, w szczególności unikania opodatkowania.

---

113 Zob. np. <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Niektore-sieci-handlowe-placa-CIT-nie-w-Polsce-a-w-kraju-pochodzenia-8314175.html> [dostęp: 27.11.2022].

Problem nadmiernego skomplikowania nie dotyczy jedynie prawa podatkowego, choć w tym obszarze jest domeną regulacji krajowych – wiele innych regulacji, np. związanych ze standardami spełnianymi przez produkty, również nadmiernie szczegółowych i trudnych do przestrzegania, powstaje na poziomie unijnym.

**W sprawach dotyczących życia gospodarczego władze legislacyjne powinny w większym stopniu niż dotychczas wsłuchiwać się w głos przedsiębiorców i ich organizacji. Wielu nieudanych eksperymentów na żywym organizmie, jakim jest gospodarka, można by uniknąć, gdyby w ustawach i rozporządzeniach uwzględniać uwagi podmiotów bezpośrednio dotkniętych przez określone przepisy.** Zwiększyć należy rolę oceny skutków regulacji (OSR), traktowanej wciąż w Polsce mniej poważnie niż za granicą, zarówno OSR *ex ante*, jak i *ex post*, a ich przygotowanie powinno odbywać się w konsultacji z interesariuszami, np. organizacjami przedsiębiorców dla ustaw gospodarczych.

Ostatnie lata to zdecydowany wzrost liczby regulacji podnoszących standard działalności gospodarczej w dziedzinach takich jak ochrona konsumenta czy ograniczenie negatywnego wpływu na klimat. Jak zostało wspomniane w rozdziale 2.3., fundamentem takich działań – niezależnie, czy podejmowanych na poziomie unijnym, czy krajowym – powinna być ochrona konkurencji. Dotyczy to w szczególności nieuczciwej konkurencji z zagranicy, czego jednym z najbardziej jaskrawych przykładów stała się ekspansja azjatyckich platform e-commerce. Serwisy sprzedażowe spoza UE bardzo szybko podbiły polski i szerzej europejski rynek, dzięki oferowaniu bardzo niskich cen (co zawdzięczają pomocy publicznej na nieporównywalnie większą skalę niż w Europie). Za te zaniżone ceny płacimy jednak dodatkowo – np. poprzez ograniczenie rozwoju przedsiębiorstw krajowych, odprowadzających w Polsce podatki i tworzących miejsca pracy, a także poprzez spadek gwarancji konsumenckich oraz niższą jakość sprzedawanych produktów.

Zadaniem władzy ustawodawczej i organów regulacyjnych jest przeciwdziałanie praktykom nieuczciwej konkurencji. Towary importowane do Polski powinny być objęte przynajmniej takimi samymi obciążeniami jak towary krajowe, z uwzględnieniem wsparcia ze strony rządu w Pekinie, prowadzącego ekspansywną politykę eksportową. **Brak koniecznych aktów prawnych oraz stanowczości ze strony organów antymonopolowych (w Polsce i UE) nie tylko uniemożliwia rozwój krajowym przedsiębiorstwom z branż dotkniętych przez nieuczciwą konkurencję z Dalekiego Wschodu, lecz także wpływa na obniżenie tych standardów (np. konsumenckich, środowiskowych), które stanowiły uzasadnienie dla wprowadzenia określonych rozwiązań.**

## WNIOSKI:

**Uproszczenie systemu podatkowego i obowiązków sprawozdawczych wpłynęłoby szczególnie na wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw.**

**W procesie legislacyjnym większą niż dotychczas uwagę powinno się kierować ku ekonomicznym skutkom danej regulacji w średnim i długim terminie, podnoszonym niejednokrotnie przez organizacje przedsiębiorców.**

**Ochrona polskich przedsiębiorstw przed nieuczciwą konkurencją powinna opierać się na zmianach w istniejących aktach prawnych oraz zwiększonej aktywności organów antymonopolowych.**

## 4.3. DZIAŁANIA DYPLOMATYCZNE I POLITYCZNE

AUTOR: WOJCIECH SKIERSKI

W poprzednich częściach niniejszego raportu zidentyfikowano szereg zagadnień i potencjalnych zagrożeń, mogących negatywnie wpływać na konkurencyjność polskich firm w najbliższej przyszłości. W celu minimalizacji tego ryzyka konieczne jest rozpoczęcie odpowiednich działań politycznych i dyplomatycznych.

### STABILIZACJA OTOCZENIA PRAWNO- INSTYTUCJONALNEGO BIZNESU

Jedną z kluczowych barier rozwoju biznesu w Polsce jest wysoki poziom niepewności co do stabilności tworzonych przez państwo warunków prowadzenia działalności gospodarczej. **Konieczne jest więc wprowadzenie mechanizmów gwarantujących wysoki poziom przewidywalności i ciągłości polityk gospodarczych państwa (np. w zakresie poziomu opodatkowania czy zapewniania odpowiedniego poziomu usług publicznych), a także poprawa jakości stanowionego prawa i samego procesu legislacyjnego.** Przykładami rozwiązań zalecanych w tym obszarze są m.in. opracowywanie polityk publicznych i prawa w oparciu o dowody (*evidence-based policy*), poprawa jakości uzasadnień projektów prawa (w tym wprowadzania analiz wariantowych oraz tzw. *cost-benefit analysis*), wczesne opracowywanie i komunikowanie ramowego harmonogramu prowadzonego procesu legislacyjnego, wydłużenie okresu *vacatio legis* dla ustaw o istotnym znaczeniu dla działalności gospodarczej (np. do 12 miesięcy), prowadzenie procesu konsultacji publicznych w sposób rzetelny i z odpowiednim wyprzedzeniem czy ograniczanie liczby projektów prawodawczych zgłaszanych w tzw. „trybie poselskim”.



## **ROZWÓJ MECHANIZMÓW KONSULTACYJNYCH I KOORDYNACYJNYCH**

**W celu obniżenia poziomu niepewności ekonomicznej niezbędne jest rozwijanie zinstytucjonalizowanych mechanizmów konsultacyjnych i koordynacyjnych między państwem a biznesem (np. rady gospodarcze).** Działania te powinny służyć zapewnieniu stałego przepływu informacji między obiema stronami, co pozwoli na lepsze planowanie inwestycji przez podmioty gospodarcze, a z drugiej strony, na kalibrację celów i narzędzi prowadzonych przez państwo polityk publicznych.

## **WZROST POZYCJI POLSKI W INSTYTUCJACH PONADNARODOWYCH WPŁYWAJĄCYCH NA OTOCZENIE REGULACYJNE POLSKIEGO BIZNESU**

Jedną z konsekwencji członkostwa Polski w organizacjach ponadnarodowych (w szczególności w Unii Europejskiej) jest kształtowanie znacznej części otoczenia regulacyjnego biznesu na poziomie gremiów wspólnotowych. Niezbędne jest więc prowadzenie działań, których celem jest zapewnienie wpływu Polski na ich funkcjonowanie w stopniu odpowiadającym jej relatywnemu znaczeniu.

W tym celu należy m.in. promować obejmowanie istotnych stanowisk na wszystkich szczeblach biurokracji UE przez obywateli RP (obecnie Polacy stanowią jedynie ok. 4% członków korpusu urzędniczego UE, podczas gdy zgodnie z parytetem ludnościowym odsetek ten powinien być ponad dwukrotnie wyższy<sup>114</sup>).

<sup>114</sup> <https://www.pulshr.pl/kadry-w-administracji/na-stanowiskach-unijnych-brakuje-polakow-a-zarobic-mozna-naprawde-sporo,89080.html> [dostęp: 5.11.2022].

## DYPLOMACJA EKONOMICZNA WSPARCIEM DLA EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ POLSKIEGO BIZNESU

Placówki dyplomatyczne powinny prowadzić działania wspomagające aktywność polskich przedsiębiorstw zajmujących się działalnością zagraniczną, również w zakresie pomocy w sporach z lokalną administracją. Przykładami takich działań mogą być wsparcie w inicjacji procesu skargowego do unijnego urzędu Chief Trade Enforcement Officer, w przypadku stosowania nielegalnych barier handlowych przez państwa spoza UE lub pomoc w zgłaszaniu naruszeń zasad jednolitego rynku w przypadku handlu wewnątrz UE (również w zakresie opisanych wyżej „pośrednich” środków protekcjonistycznych). Dodatkowo, w przypadku dynamicznie rosnącego rynku usług cyfrowych (w tym e-commerce), **warte rozważenia byłoby powołanie, wzorem dyplomacji USA, jednostki tzw. Digital Attaché, która specjalizowałaby się w zadaniach związanych z obroną interesów krajowych przedsiębiorstw cyfrowych, działających również poza granicami Polski.**

## OCHRONA ZASAD WOLNEGO HANDLU I PRZECIWDZIAŁANIE PROTEKCJONIZMOWI GOSPODARCZEMU

Eksport stanowił kluczowy czynnik rozwojowy Polski w ostatnich dekadach. W przypadku wielu branż będących „czempionami” krajowej gospodarki ponad połowa wolumenu sprzedaży uzależniona jest od popytu zagranicznego.

Biorąc pod uwagę powyższe fakty, stwierdzić należy, że w interesie Polski są obrona pryncypiów wolnego handlu opartego na zasadach uczciwej konkurencji i przeciwdziałanie narastającym tendencjom protekcjonistycznym.

Działania te powinny obejmować również monitorowanie stosowania przez kraje członkowskie Unii Europejskiej środków, które można uznać za mające charakter protekcyjnistyczny w sposób pośredni (np. poprzez tzw. „nadmierną regulację” – w raporcie Polskiego Instytutu Ekonomicznego z 2018 roku<sup>115</sup> za przykłady takich narzędzi protekcyjnistycznych stosowanych wewnątrz UE uznano między innymi podatek od sprzedaży detalicznej, nowelizację dyrektywy w sprawie delegowania pracowników, regulacje dotyczące środków biobójczych (biocydów), duński system RUT, tj. rejestr zagranicznych zleceniobiorców).

Polska powinna promować zawieranie przez Unię Europejską kolejnych umów o wolnym handlu prowadząc jednocześnie aktywne działania mające na celu maksymalne zabezpieczenie interesów polskiego biznesu.

## **DZIAŁANIA NA RZECZ DYWERSYFIKACJI GEOGRAFICZNEJ POLSKIEGO EKSPORTU**

Obecnie ponad  $\frac{3}{4}$  polskiego eksportu kierowane jest na rynki państw Unii Europejskiej. Wynika to przede wszystkim z ułatwień związanych z istnieniem wspólnego rynku oraz z coraz silniejszej integracji polskich przedsiębiorstw z łańcuchami dostaw działającymi na tym obszarze. Z drugiej strony, jednak tak silna koncentracja geograficzna wiąże się z podwyższonym poziomem ryzyka nagłego załamania popytu zagranicznego. W związku z tym rekomendowane jest podjęcie działań zmierzających do wzrostu w polskim eksporcie udziału państw spoza UE poprzez rozbudowę sieci biur handlowych czy zintensyfikowanie działań promocyjnych i szkoleniowych. Kluczowe jest również wykorzystanie instrumentów kredytowych i ubezpieczeniowych przeznaczonych na rynki pozaeuropejskie, jak i budowanie branżowych baz wiedzy o warunkach działania w danym rejonie świata oraz tworzenie inicjatyw o charakterze mentorin-

<sup>115</sup> P. Semeniuk, K. Kutwa (współpr.), *Protekcjonizm gospodarczy w Unii Europejskiej*, Polski Instytut Ekonomiczny 2018, Warszawa.

gowym i opartym na sieciowaniu, których przykłady przedstawiono w **podrozdziale 4.4**. Istotnym działaniem na styku polityki i dyplomacji byłoby również zapraszanie wielobranżowych delegacji rodzimego biznesu do udziału w międzypaństwowych wizytach w krajach spoza UE.

## WNIOSKI:

Działania związane z zapewnieniem wysokiej jakości i przewidywalności legislacji, odpowiedniego poziomu polityk publicznych oraz rozwoju mechanizmów koordynacyjnych między państwem a biznesem są kluczowe z punktu widzenia zabezpieczenia konkurencyjności polskich przedsiębiorstw.

Równocześnie, wysiłki aparatu dyplomatycznego powinny koncentrować się na promowaniu wolnego handlu opartego na zasadach uczciwej konkurencji oraz wsparciu ekspansji zagranicznej krajowego biznesu.

## 4.4. DOBRE PRAKTYKI WSPIERANIA BIZNESU W EUROPIE I NA ŚWIECIE

AUTOR: WOJCIECH SKIERSKI

W obecnych czasach zdecydowana większość państw świata stosuje pewne formy wsparcia biznesu. Działania tego typu realizowane są z wykorzystaniem zróżnicowanych instrumentów i nakierowane na różne cele, takie jak na przykład pobudzanie tworzenia nowych miejsc pracy, powstanie i rozwój krajowych zdolności wytwórczych w danej branży, wsparcie przedsiębiorczości w określonych grupach społecznych lub regionach, pozyskiwanie inwestycji zagranicznych czy promowanie aktywności rodzimych firm za granicą.

### **PROMOCJA EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ – KLUCZOWY OBSZAR WSPARCIA PAŃSTWA DLA BIZNESU**

Jednym z kluczowych obszarów wsparcia dla biznesu jest promocja ekspansji zagranicznej, w szczególności w zakresie zwiększania wartości sprzedaży na rynkach innych państw. Tego rodzaju działania mogą stanowić rdzeń całościowej strategii rozwoju państwa (tzw. *export-led growth*), której najbardziej znanym przykładem jest polityka realizowana w Korei Południowej od lat 60. XX wieku. Zazwyczaj jednak jako ich uzasadnienie wskazuje się ograniczenia popytowe związane z niewystarczającą chłonnością rynku krajowego czy też korzyści możliwe do osiągnięcia dzięki poprawie produktywności i efektywności.

W większości państw świata o wysokim poziomie rozwoju gospodarczego za zadania związane z promocją ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw odpowiada wyspecjalizowana agenda (*Export Promotion Agency* – EPA), której zadaniem jest wspieranie eksporterów w procesie poszukiwania nabywców na rynkach zagranicznych, a także udostępnianie niezbędnych informacji o specyficznych uwarunkowaniach związanych z prowadzeniem biznesu w danym kraju. Organizacje te dodatkowo mogą prowadzić działania związane z budową marki swojego państwa, a także podejmować zabiegi lobbingowe. EPA mogą być też połączone z agendami odpowiedzialnymi za pozyskiwanie inwestycji zagranicznych do kraju (taki model funkcjonuje obecnie również w Polsce, gdzie specjalna agenda – Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH) – odpowiada za oba wyżej wskazane obszary).

**W jednym z badań zidentyfikowano czynniki, których występowanie jest pozytywnie skorelowane z sukcesami w zwiększaniu wolumenu eksportu. Były to<sup>116</sup>:**

- Istotny udział przedstawicieli sektora prywatnego w organach zarządczych/nadzorczych agencji.
- Istotny udział środków publicznych w źródłach finansowania agencji.
- Centralizacja działań w jednej agencji (brak rozproszenia na wiele organizacji).
- Koncentracja na wybranych obszarach eksportu (np. skupienie na wybranych sektorach).
- Skupienie działań głównie na dużych firmach krajowych, które dotychczas nie prowadziły działalności eksportowej (zamiast promowania dotychczasowych eksporterów lub zachęcania do eksportu małych przedsiębiorstw).

---

116 D. Lederman, M. Olarreaga, L. Payton, *Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't*, „Policy Research Working Paper” 2006, no. 4044, World Bank, Washington, DC.

## Przykłady dobrych praktyk związanych z promocją ekspansji zagranicznej

### ■ Uchwalenie Strategii Eksportowej Państwa

Strategia Eksportowa stanowi kluczowy dokument programujący działanie agend państwa w zakresie wsparcia ekspansji zagranicznej krajowych podmiotów.

W dokumencie tym określone są kluczowe cele polityki eksportowej wraz z doбором narzędzi pozwalających na ich efektywne osiągnięcie. Podczas pracy nad Strategią dokonywane są również segmentacja rynków oraz priorytetyzacja działań w wymiarze branżowym.

Przykładem strategii eksportowej jest m.in. uchwalony w 2021 roku brytyjski dokument „Made in the UK, Sold to the World”. Stanowi on kontynuację analogicznej strategii z roku 2018. Zawiera wskazanie ambitnego celu generalnego, jakim jest osiągnięcie wartości eksportu na poziomie 1 biliona funtów rocznie (hasło **Race to Trillion**), a także plan działań składających się z 12 głównych elementów.

Podobną rolę odgrywa również hiszpański *Strategiczny Plan na rzecz umiędzynarodowienia gospodarki Hiszpanii na lata 2017–2027*. W dokumencie tym dokonano między innymi analizy potencjału poszczególnych rynków i wybrano te, na których w trybie priorytetowym powinny skupić się działania ICEX (hiszpański odpowiednik PAIH).

Polską Strategię Eksportową przedstawiać miał dokument *Polityka Eksportowa Polski (PEP)*. Był on próbą uporządkowania dotychczasowego systemu wsparcia i promocji eksportu wraz z identyfikacją rynków uznanych za najbardziej perspektywiczne/priorytetowe oraz propozycją nowych narzędzi i instrumentów. Projekt PEP został skierowany do prekonsultacji społecznych w roku 2021, lecz do końca października 2022 r. jego ostateczna wersja nie została uchwalona.



## ■ **Ustalenie precyzyjnych kluczowych wskaźników efektywności (KPIs) dla agend odpowiedzialnych za wsparcie ekspansji zagranicznej**

Kluczowe wskaźniki efektywności (KPIs) są narzędziem powszechnie stosowanym w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Pozwalają one na monitorowanie postępu prowadzonych działań, podnoszenie jakości podejmowanych decyzji czy obiektywne rozliczanie osób wyznaczonych do realizacji poszczególnych zadań. Dobrą praktyką jest wykorzystywanie ich również przez agendy odpowiedzialne za wsparcie ekspansji zagranicznej.

Przykładem agencji, w której wykorzystywane są precyzyjne mierniki efektywności wraz z oczekiwanym poziomem ich realizacji, jest duński Trade Council. Mierzone są parametry takie jak odsetek klientów, którzy uznali poziom usług świadczonych przez organizację za wysoki, ale również poziom realizacji celów sprzedażowych czy użycia budżetu<sup>117</sup>.

## ■ **Zautomatyzowane badanie gotowości do rozpoczęcia działalności eksportowej**

Narzędziem wspierającym krajowe firmy w świadomym podjęciu decyzji o ekspansji zagranicznej są kompleksowe testy gotowości do eksportu (*export readiness test*). Coraz częściej oferowane są one w formie ankiet dostępnych w trybie online. Jako przykład postużyć może test przygotowany przez australijski Austrade.

Specjalistyczny test autodiagnostyczny, badający gotowość przedsiębiorstwa do eksportu kanałami e-commerce, oferowany jest również przez hiszpański ICEX na portalu [www.emarketservices.es](http://www.emarketservices.es).

---

<sup>117</sup> European Economic and Social Committee, *Best practices on national export promotion activities*, Study 2018.

## ■ **Programy coachingowe przygotowujące do rozpoczęcia eksportu**

Istotnym instrumentem oferowanym przez agencje promocji eksportu są programy doradcze i coachingowe przygotowujące do rozpoczęcia ekspansji zagranicznej. Przykładem jest program pod nazwą *Scope Your Business Model (SMB)*, realizowany przez duński Trade Council. Skierowany jest do wyselekcjonowanej grupy Małych i Średnich Przedsiębiorstw, które mają potencjał eksportu w danej branży na określony rynek (zgodnie ze zidentyfikowanymi sektorowymi inicjatywami strategicznymi). Na program składa się 25 godzin indywidualnych warsztatów z ekspertem z dziedziny zarządzania, których celem jest rewizja i dostosowanie dotychczasowego modelu biznesowego firmy pod kątem wejścia na wybrany rynek docelowy.

## ■ **Wykorzystanie platform internetowych do prowadzenia szkoleń dla eksporterów**

Brak niezbędnej wiedzy i kompetencji to przykłady czynników powstrzymujących krajowe firmy przed decyzją o ekspansji zagranicznej. W odpowiedzi na to wyzwanie agencje promocji eksportu oferują ukierunkowane szkolenia specjalistyczne.

Aby umożliwić w nich udział istotnie większej liczbie podmiotów, coraz częściej wykorzystują one internetowe platformy edukacyjne. Przykładem może być oferowany przez hiszpański ICEX kurs poświęcony strategiom internacjonalizacji biznesu, który realizowany jest w coraz popularniejszej formule MOOC (*Massive Open Online Course*). Jest to rozbudowany cykl szkoleniowy, a jego łączny czas trwania wynosi 7 tygodni. Program cieszy się dużą popularnością, a od momentu uruchomienia w roku 2016 skorzystało z niego już nawet kilkadziesiąt tysięcy przedsiębiorców.

Podobnym przykładem jest platforma szkoleniowa E.ACADEMIA INTERNACIONALIZAR, prowadzona przez portugalską agencję AICEP. W jej ramach przedsiębiorcy mają dostęp do wielotygodniowych kursów

online związanych ze szczegółowymi zagadnieniami dotyczącymi eksportu, z dużym naciskiem na ten realizowany poprzez kanały e-commerce (np. kursy Międzynarodowy E-commerce lub Środki Płatności Online).

Częściowo w formule online realizowany jest również brytyjski program pod nazwą UK Export Academy.

## ■ **Stymulacja współdziałania wielu firm z danego sektora w celu pozyskiwania kontraktów eksportowych**

Każde przedsiębiorstwo analizujące możliwość rozpoczęcia działalności eksportowej stoi przed koniecznością poniesienia kosztów związanych z poszukiwaniem potencjalnych nabywców swoich produktów na dotychczas nieznanym rynku. Z tego powodu jedną z kluczowych usług świadczonych przez agencje promocji eksportu są działania związane z kojarzeniem potencjalnych klientów. Dodatkowo, organizacje tego typu dokładają starań, aby umożliwić wykorzystanie synergii wielu krajowych firm w celu poprawy konkurencyjności składanej oferty.

Przykładem może być funkcjonujący w Danii program pod nazwą EXPORT NOW, który polega na połączeniu kilku małych i średnich firm działających w ramach jednego sektora w celu wypracowania wspólnej propozycji handlowej gotowej do złożenia partnerowi zidentyfikowanemu jako potencjalny nabywca przez lokalny oddział Trade Council.

Program składa się z dwóch części:

1. warsztatów, podczas których firmy wytypowane do udziału w programie:
  - otrzymują kompleksową analizę potencjalnej okazji sprzedażowej wraz z informacjami o kluczowych osobach decyzyjnych w organizacji kontrahenta, segmentacji rynku czy potencjalnych konkurentach;

- wypracowują propozycję wartości dla potencjalnego kontrahenta z wykorzystaniem nowoczesnych metod analitycznych (*Value Proposition Canvas*);
  - opracowują plan komunikacji i taktyki sprzedażowe mające służyć maksymalizacji szans na otrzymanie kontraktu;
  - opracowują plan wizyty u potencjalnego kontrahenta wraz z podziałem ról i odpowiedzialności.
2. spotkań z potencjalnym kontrahentem organizowanych przez lokalną placówkę dyplomatyczną, których celem jest przedstawienie rozwiązań składających się na wspólnie wypracowaną propozycję wartości.

## ■ **Sieciowanie eksporterów i potencjalnych kontrahentów z wykorzystaniem marketplace**

W przypadku branż o wysokim potencjale wykorzystania kanałów e-commerce w sprzedaży eksportowej (tzw. *cross-border e-commerce* lub e-eksport) instrumentem wsparcia o istotnym znaczeniu jest tworzenie przez wyspecjalizowane agendy platform typu marketplace. Pozwalają one na połączenie krajowych dostawców z nabywcami z całego świata.

Przykładami takich działań mogą być uruchomiona pod auspicjami Singapurskiej Federacji Biznesu (*Singapore Business Federation*) platforma Global Connect B2B Marketplace lub platforma BuyKOREA.org, prowadzona przez państwową agencję promocji handlu Korei Południowej KOTRA.

## ■ **Tworzenie ogólnodostępnych baz wiedzy specjalistycznej**

W celu zapewnienia dostępu do rzetelnych i wiarygodnych źródeł informacji o istotnych aspektach działalności na poszczególnych rynkach wyspecjalizowane agendy tworzą otwarte bazy wiedzy, zawierające szczegółowe raporty i analizy na temat uwarunkowań regulacyjnych, prawnych czy sytuacji ekonomiczno-społecznej w danym państwie.

Przykładem może być polski portal [www.trade.gov.pl](http://www.trade.gov.pl) czy jego amerykański odpowiednik [www.trade.gov](http://www.trade.gov). Specjalistyczna baza wiedzy skupiona wokół problematyki eksportu kanałami e-commerce została utworzona przez hiszpański ICEX ([www.emarketservices.es](http://www.emarketservices.es)).

## WNIOSKI:

Promocja ekspansji zagranicznej krajowego biznesu jest elementem długookresowej strategii rozwoju w licznych państwach świata. Zaobserwować można jednak wysoki poziom zróżnicowania konkretnych modeli takiego wsparcia.

Do tradycyjnych narzędzi wsparcia należą między innymi ubezpieczenia/gwarancje transakcji eksportowych, kredyty eksportowe, gwarancje bankowe, działalność faktoringowa, a także targi i wystawy oraz programy promocji marki kraju.

Obok nich stosowany jest jednak szereg innych, bardziej innowacyjnych rozwiązań, wykorzystujących nowoczesne technologie komunikacyjne, a także metody analizy znane z praktyki biznesowej. Instrumenty te mogą stanowić inspirację przy projektowaniu systemu promocji ekspansji zagranicznej w Polsce.

