

Halina Brdulak

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

WPŁYW KAPITAŁU ZAGRANICZNEGO NA RYNEK TSL W POLSCE

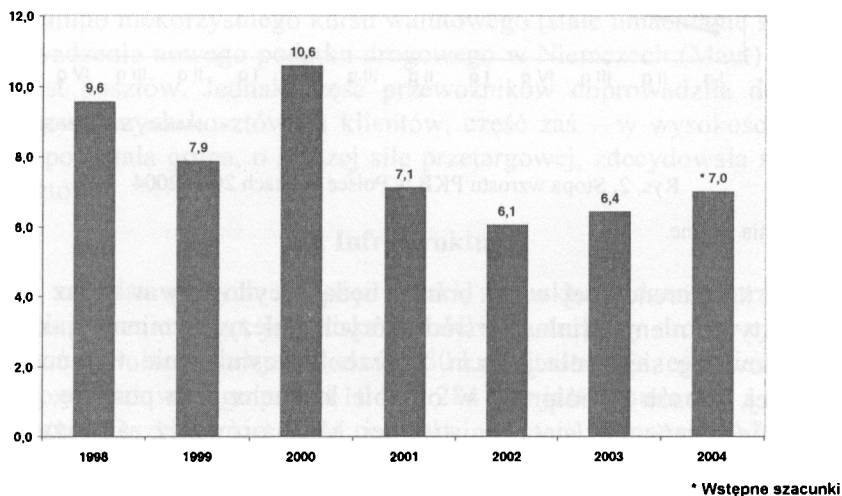
1. Wstęp

Rozwój rynku usług transportowo-spedycyjno-logistycznych (TSL) w Polsce jest determinowany w dużej mierze tempem wzrostu gospodarczego, udziałem Polski w wymianie międzynarodowej, a także wielkością napływu inwestycji zagranicznych do naszego kraju. Istotny jest klimat gospodarczy, który sprzyja rozwojowi inwestycji, a generalnie również przedsiębiorczości. Jednocześnie należy zwrócić uwagę, że inwestorzy poszukują dla swoich inwestycji takich lokat, aby okres zwrotu zainwestowanego kapitału był jak najkrótszy. Obecnie okres zwrotu z magazynu logistycznego wybudowanego na terenie Polski wynosi ok. 10 lat, podczas gdy w przypadku dawnych krajów UE – 20 lat i więcej. Przy wyborze lokalizacji centrów dystrybucyjnych¹ bierze się pod uwagę m.in.: wysokość płac i zysków, gęstość infrastruktury transportowej, odległość od/do portów morskich, portów lotniczych czy głównych portów kolejowych, klimat dla biznesu, elastyczność i dostępność pracowników na rynku pracy, bliskość konsumentów i dostawców, dostępność magazynów, wysokość podatków korporacyjnych, ryzyko kongestii czy sprawność infrastruktury. Polska w wielu tych kategoriach spełnia wysokie wymagania. Na przykład koszt godziny pracy kształtował się w Polsce na poziomie niespełna 5 euro, najniższy zanotowano w Rumunii (ok. 2,5 euro) i Bułgarii. Wysoka stopa bezrobocia ma wpływ na większą dostępność siły roboczej (najwyższą wśród badanych 28 krajów), głównie niżej wykwalifikowanej. Z drugiej strony wysoki odsetek osób z wyższym wykształceniem oraz dobra znajomość co najmniej jednego języka obcego stanowi bazę dla pozyskania średniej i wyższej kadry

¹ European Distribution Centre, Cap Gemini Ernst and Young 2003.

menedżerskiej. Stopień penetracji telefonicznej oraz dostęp do Internetu również szybko rośnie, choć w tempie nieco niższym niż w pozostałych krajach przyjętych w 2004 r. do Unii. W 2004 r. dostęp do Internetu miało ponad 7,5 mln Polaków (ponad 33% ogółu populacji), 25% korzystało z niego co najmniej raz w miesiącu. Liczba ta uległa podwojeniu w stosunku do roku 2000. W badaniach przeprowadzonych przez Economist Intelligence Unit w 2004 r. Polska zajęła jednak 36 miejsce – za Estonią, Czechami, Węgrami i Łotwą – ze względu na otwartość rynku na rozwiązania oparte na wykorzystaniu Internetu i innych technologii teleinformatycznych². Podstawowym problemem jest jednak stan infrastruktury drogowej i kolejowej.

W ciągu ostatnich 10 lat do Polski napłynął kapitał zagraniczny o wartości ponad 60 mld USD, przy czym wartość jego w ciągu ostatnich kilku lat malała. Na rys. 1 i 2 zaprezentowano wartość kapitału zagranicznego lokującego się w Polsce w poszczególnych latach oraz tempo wzrostu gospodarczego.



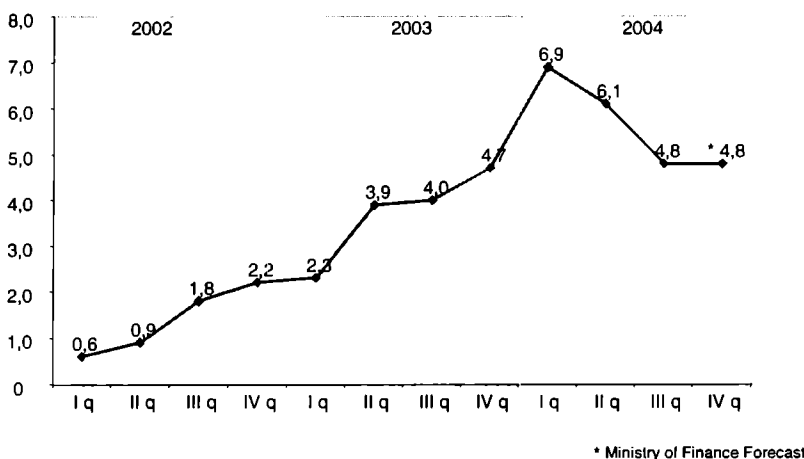
Rys. 1. Napływ inwestycji zagranicznych do Polski w latach 1998-2004 (w mld USD)

Źródło: badania własne.

Wśród najbardziej atrakcyjnych branż, w których lokowano działalność w Europie, można wyróżnić: branżę komputerową (głównie oprogramowanie), elektroniczną i chemiczną. Do największych inwestorów ze względu na liczbę zrealizowanych projektów inwestycyjnych zalicza się USA, Niemcy, Japonię, Wielką Brytanię i Francję.

² Por.: www.ibm.com/news oraz <http://wirtualnemedi.pl>.

Celem niniejszego opracowania jest wskazanie kierunku oddziaływania kapitału zagranicznego na rynek TSL, na podstawie badań, prowadzonych przez autorkę i publikowanych corocznie w „Rzeczpospolitej” w dodatku „Logistyka. Transport. Spedycja”. Jednocześnie na podstawie obserwacji i systematycznej analizy rynku autorka stawia tezę, że w przyszłości o długotrwałej



Rys. 2. Stopa wzrostu PKB w Polsce w latach 2000-2004

Źródło: badania własne.

przewadze konkurencyjnej w tej branży będą decydowały w coraz większym stopniu aktywa niematerialne, wśród których należy wymienić jako podstawowe budowanie sieci relacji m.in. poprzez uczestniczenie w łańcuchu/sieci logistycznej, sposób współpracy w obrębie łańcucha oraz pozycję, jaką dana firma zajmie w łańcuchu/sieci logistycznej. Można również zauważyć, że proces konsolidacji poprzez fuzję i przejęcia nie został zakończony i będzie kontynuowany wśród większych i średnich firm. Główną rolę w tym procesie będą odgrywały nadal firmy zagraniczne. Wśród przejmowanych znajdują się polskie firmy z tego sektora, o dobrej kondycji finansowej (zarówno transportowe, jak i spedycyjne).

2. Diagnoza stanu obecnego rynku TSL w Polsce

2.1. Zmiany na rynku TSL po przystąpieniu Polski do UE

Likwidacja granic oraz liberalizacja transportu (zgodnie z umową akcesyjną) spowodowały przyspieszenie obrotów z zagranicą (o 30-40%), lepsze wypełnienie samochodów (średnio o 10-15%) i zmniejszenie kosztów administracyjnych. Postępował proces rozdrabniania ładunków, wzrastało zainteresowanie przewo-

zami drobnicowymi, przy spadku popytu na przewozy całopojazdowe. Jednocześnie klienci zaczęli oczekiwać obsługi terenów przygranicznych (nawet do 500 km w głąb innego państwa) na podobnych zasadach jak w kraju. Klimat optymizmu na rynku TSL w połowie 2004 r. spowodował wzrost zakupów taboru (głównie w leasingu). W okresie od lipca 2004 r. do lutego 2005 r. zanotowano ponad 20-procentowy wzrost licencji na samochody w przewozach międzynarodowych. Wśród największych kupujących znalazły się firmy zagraniczne, głównie o profilu logistycznym: VOS Logistics, ND i Raben. Doprowadziło to do nadwyżki podaży nad popytem na samochody, przy jednoczesnym niedoborze kierowców. W konsekwencji na rynku przewozów międzynarodowych nastąpił spadek stawek frachtowych do 20%. Jest prawdopodobne, że powyższa tendencja będzie miała charakter trwały, co spowoduje konieczność poszukiwania przez firmy transportu międzynarodowego oszczędności kosztowych. Wzrosło zainteresowanie krajami bałtyckimi: Litwą, Łotwą i Estonią oraz południową Europą: Czechami i Słowacją. Eksport towarów utrzymywał się na wysokim poziomie, mimo niekorzystnego kursu walutowego (stałe umacnianie się złotychki). Wprowadzenie nowego podatku drogowego w Niemczech (Maut) spowodowało wzrost kosztów. Jednak część przewoźników doprowadziła do pełnego transferu powyższych kosztów na klientów, część zaś – w wysokości 30-50%. Natomiast pozostała grupa, o niższej sile przetargowej, zdecydowała się przejąć całość kosztów.

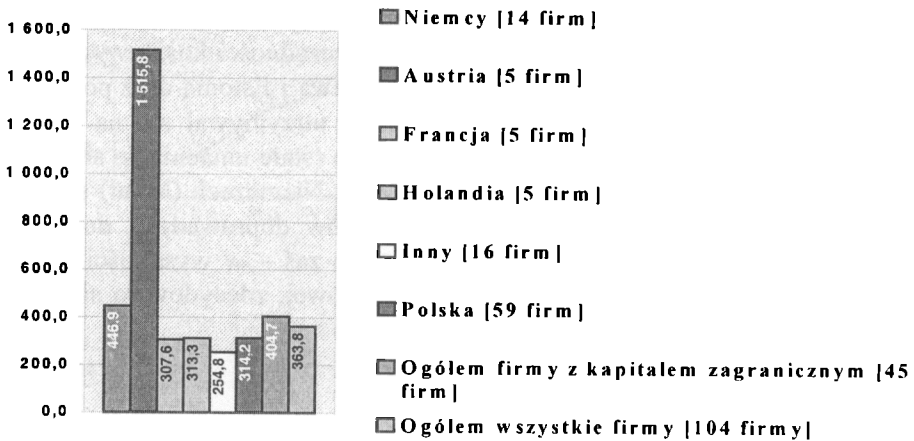
2.2. Infrastruktura

Jedyną z podstawowych słabości Polski, z punktu widzenia atrakcyjności dla kapitału zagranicznego, jest niska jakość infrastruktury drogowej i kolejowej. Obecnie w Polsce istnieje zaledwie 550 km autostrad (z tego niespełna 400 km wybudowanych w ciągu ponad 10 lat), 284 km jest w budowie, a 925 km w przygotowaniu. Oczekuje się, że na początku powstaną autostrady A2 i A4 oraz A1. Podstawowym problemem jest przede wszystkim wybór sposobu finansowania (państwowe, prywatne czy znajdujące coraz więcej zwolenników publiczno-prywatne). Nowe przepisy dotyczące zasad przeprowadzania przetargów, obowiązujące od 2004 r., praktycznie zablokowały sprawne ich rozstrzygnięcie, choć w praktyce miały wykluczyć nieprawidłowości. W ciągu roku nie został rozstrzygnięty żaden przetarg, ponieważ wszelkie decyzje były zaskarżane. Nie lepiej przedstawia się sytuacja w zakresie dróg ekspresowych, których istnieje zaledwie 230 km, w budowie znajduje się 70 km, natomiast prace przygotowawcze dotyczą 452 km. Znaczna część dróg wymaga również wzmocnienia. W przypadku kolei obserwuje się również wysoką dekapitalizację infrastruktury. Obecnie jest czynnych 16 tys. km sieci, przy czym w 6500 miejscach pociągi muszą zwalniać ze względu na bardzo zły stan torów. W UE już od kilku lat obserwuje się zmniejszanie udziału kolei w przewozach cargo. Procesy prywatyzacji kolei doprowadziły faktycznie do dopuszczenia do ruchu

zaledwie kilku operatorów, przy czym ich udział w rynku przewozów kolejowych kształtuje się na poziomie ok. 10%.

2.3. Kapitał zagraniczny w branży TSL

Udział firm zagranicznych w przychodach całkowitych analizowanej próby³ już od kilku lat kształtuje się na poziomie ok. 60%, przy liczebności w granicach 45%. Najwięcej przychodów generują firmy holenderskie, niemieckie, austriackie, i francuskie. Z punktu widzenia wartości przychodów na 1 zatrudnionego dominują firmy austriackie, gdzie wartość wynosi 1,5 mln zł. Zostało to zaprezentowane na rys. 3.



Rys. 3. Wielkość przychodów na 1 zatrudnionego w firmach zagranicznych w branży TSL w zależności od kraju pochodzenia kapitału

Źródło: badania własne, ranking branży TSL, „Rzeczpospolita”, dodatek „Logistyka. Transport. Spedycja” z czerwca 2004 r.

Firmy zagraniczne charakteryzowały się wyższą dynamiką przychodów (porównanie dotyczy lat 2003/2002) niż firmy polskie – wyniosła ona prawie 23% w porównaniu z 19% w przypadku firm z kapitałem polskim. Charakterystyczne jest również, że największą dynamikę przychodów wykazują firmy francuskie (ponad 36%), na kolejnych miejscach znalazły się firmy z kapitałem holenderskim (ponad 34%) i niemieckim (prawie 22%). Natomiast jeśli chodzi o dynamikę wielkości przychodów na 1 zatrudnionego, to można zauważyć, że kształtuje się ona podobnie w obu grupach firm – z kapitałem polskim i zagranicznym, przy nieznacznej przewadze (ok. 1 punktu procentowego) na rzecz kapitału polskiego, przy średniej

³ W 2003 r. w rankingu znalazło się 106 firm.

dla wszystkich firm 9,6%. W dynamice przychodów na 1 zatrudnionego przodują firmy francuskie (na poziomie 33%).

Można również zaobserwować, że firmy z kapitałem zagranicznym zatrudniają więcej osób niż firmy polskie. Dynamika zatrudnienia firm z kapitałem zagranicznym była o 2 punkty procentowe wyższa niż w przypadku firm polskich i ukształtowała się na poziomie 12,8%. Największą dynamikę można było zauważyć wśród firm holenderskich (powyżej 20%) i z kapitałem innym, niż tu wymieniony. Podczas badań rentowności zatrudnienia (zysk brutto/1 zatrudnionego) okazuje się, że największą mają firmy austriackie, a w dalszej kolejności – niemieckie i holenderskie. Przy czym generalnie firmy z kapitałem zagranicznym mają zdecydowanie wyższą rentowność zatrudnienia (16,87 tys. zł zysku generowane jest przez 1 osobę) niż firmy polskie (13,3 tys. zł). Poniżej średniej znajdują się firmy francuskie i z kapitałem innym, niż wymieniono. Dynamika zysku brutto była najwyższa w przypadku firm austriackich (prawie 70%). Jednak firmy polskie osiągnęły wyższą dynamikę zysku (średnia ponad 73%) niż firmy zagraniczne (średnia 33%).

Analizując powyższe dane, można wyciągnąć wniosek, że firmy z kapitałem zagranicznym rozwijają się dynamiczniej niż firmy z kapitałem polskim. Zatrudniają większą liczbę osób, charakteryzuje je wyższa rentowność zatrudnienia, w tym przypadku mierzona zdolnością jednego pracownika do generowania wyższego zysku. Może to być spowodowane sprawniejszą organizacją pracy oraz większym nasyceniem przedsiębiorstwa rozwiązaniami informatycznymi.

Kolejnymi elementami, które warto poddać analizie, są standardy obsługi klienta, posiadane przez firmę certyfikaty oraz zakres oferowanych usług. Standard obsługi jest to swoistego rodzaju zobowiązanie, skierowane do wszystkich klientów lub też wybranego segmentu klientów. Bardzo często standard związany jest z czasem postrzeganym jako istotny czynnik konkurencji. Firmy z kapitałem zagranicznym w większości przypadków mają zdefiniowane standardy obsługi w większym zakresie niż firmy polskie. Wybijają się zwłaszcza firmy holenderskie, które w 100% mają takie standardy zdefiniowane. Podobnie wygląda sytuacja w przypadku certyfikatów – tu również przewagę mają firmy zagraniczne, choć nie we wszystkich przypadkach dokonano certyfikacji ISO. Część firm po prostu nie jest zainteresowana uzyskaniem takiego świadectwa. Jeśli chodzi o zakres świadczonych usług, to wyraźnie widać, że firmy zagraniczne koncentrują się w większym stopniu na usługach o wysokiej wartości dodanej, jak: usługi logistyczne, kurierskie czy magazynowanie powiązane z zarządzaniem towarem klienta. Polskie firmy wybierają natomiast częściej usługi przewozowe czy spedycję.

Można zatem uznać, że firmy z kapitałem zagranicznym w sposób bardziej świadomy budują strategię, wybierając zakres działania wymagający większej wiedzy i kompetencji, ale również charakteryzujący się wyższą stopą zwrotu w

krótszym czasie. Bariery wejścia do takiej działalności są jednak wyższe niż w przypadku prostych usług przewozowych. Jednocześnie konkurencja jest w takim przypadku wysoka. Pokonanie tych barier związane jest z dobrze zdefiniowanymi standardami obsługi i wysoką dbałością o jakość usług.

2.4. Czynniki długotrwałej przewagi konkurencyjnej w branży TSL

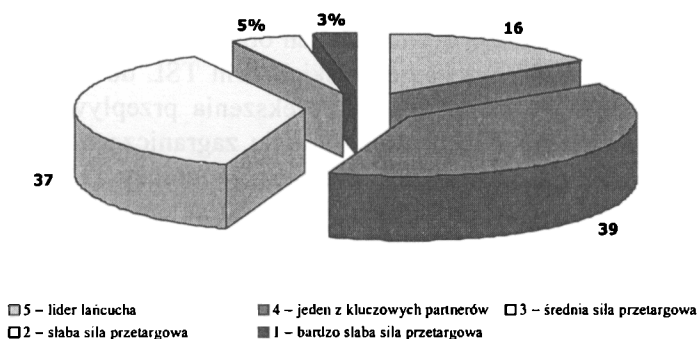
Należałoby się jednak zastanowić, czy przedsiębiorstwa z kapitałem zagranicznym mają długotrwałą zdolność do generowania wyższego zysku z zaangażowanej złotówki kapitału? W tym przypadku może warto byłoby się przyjrzeć, zgodnie z najnowszymi teoriami ekonomicznymi (kosztów transakcyjnych, zasobów, sieci czy ekonomii instytucjonalnej), czynnikiem generującym przewagę konkurencyjną w dłuższym czasie. Należą do nich przede wszystkim aktywa niematerialne, m.in. trwałość relacji z klientami i dostawcami, umiejętność działania w obrębie łańcucha/sieci dostaw, kultura przedsiębiorstwa, w której mieści się również styl zarządzania, a więc generalnie wiedza, umiejętności i kwalifikacje pracowników, w tym szczególnie kadry menedżerskiej, rozpoznawalność i wartość marki, umiejętność budowania relacji z szeroko rozumianym otoczeniem (gminy, administracja, uczelnie, konkurencja, media, ale także zwracanie uwagi na ochronę środowiska), nastawienie na innowacyjność i skuteczne zarządzanie wiedzą w obrębie zarówno firmy, jak i całego łańcucha/sieci dostaw.

Aby realizować powyższe postulaty, przedsiębiorstwo powinno mieć jednak sprawne i elastyczne struktury organizacyjne, przystosowujące się szybko do zmiennych sytuacji rynkowych, wspomagane otwartym i rozległym systemem informatycznym, zdolnym do łączenia się z innymi systemami. Jeżeli spojrzymy na branżę TSL pod kątem tak zdefiniowanych czynników długotrwałej przewagi konkurencyjnej, wówczas może się okazać, że nie tylko pochodzenie kapitału staje się wyróżnikiem efektywnego działania na rynku, ale również pozycja w łańcuchu dostaw, a także „jakość” pozostałych partnerów uczestniczących w łańcuchu oraz ich skłonność do współpracy.

Z badań prowadzonych przez autorkę w grupie klientów firm logistycznych wynika, że to właśnie klient najczęściej postrzega się jako architekt relacji łańcucha/sieci dostaw. Na ogół jest to firma z kapitałem zagranicznym, zwykle duża sieć handlowa. Ponad połowa badanych firm widzi się w roli lidera łańcucha dostaw (16%) lub jednego z kluczowych partnerów (39%). Średnią siłę przetargową deklaruje 37% respondentów. Oznacza to, że firmy generalnie postrzegają się w większości jako kreatorzy łańcucha dostaw, decydujący o jego ostatecznym kształcie i efektywności⁴. Powyższe dane zostały zaprezentowane na rys. 4.

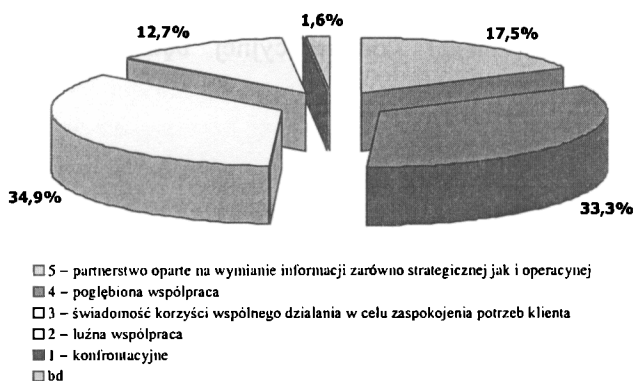
⁴ Szerzej na ten temat autorka pisze w dodatku do „Rzeczypospolitej”. „Logistyka. Transport. Spedycja” z grudnia 2004 r. w artykule „Badanie satysfakcji klientów TSL”.

Większość z analizowanych firm ocenia działania, jakie podejmują one ze swoimi partnerami w łańcuchu dostaw jako pogłębioną współpracę (ponad 33%) lub też postrzega świadomie korzyści wynikające ze wspólnego działania w celu zaspokojenia podstawowych potrzeb klienta. Relatywnie dużo firm (ponad 17%) uważa, że działania odbywają się na zasadzie partnerstwa opartego na wymianie zarówno informacji operacyjnych, jak i strategicznych. Niespełna 13% respondentów twierdzi, że odbywa się to na zasadzie luźnej współpracy. Powyższe wyniki zostały zobrazowane na rys. 5.



Rys. 4. Pozycja klienta branży TSL w łańcuchu dostaw

Źródło: badania własne (2004 r.) „Logistyka. Transport. Spedycja”, dodatek do „Rzeczypospolitej”, grudzień 2004 r.



Rys. 5. Zasady współpracy firm w łańcuchu dostaw

Źródło: jak do rys. 4.

Czynnikiem warunkującym efektywną współpracę w ramach łańcucha/sieci dostaw jest przede wszystkim zaufanie. A poziom zaufania w społeczeństwie

polskim jest bardzo niski. Wyniki europejskiego programu badawczego European Social Survey z 2002 r., obejmującego 21 państw Unii Europejskiej, pokazują, że pod względem zaufania do innych ludzi społeczeństwo polskie plasuje się na przedostatnim miejscu, przed Grecją. Najwyższy poziom zaufania odnotowano natomiast w krajach nordyckich i w Skandynawii: Danii, Norwegii, Finlandii i Szwecji.

3. Wnioski

Wejście Polski do Unii Europejskiej spowodowało zdynamizowanie rozwoju branży TSL. Likwidacja barier celnych oraz uproszczenie procedur administracyjnych, a także dopuszczenie polskich firm TSL do rynków transportowych UE doprowadziło w efekcie do zwiększenia przepływów towarowych. Jednocześnie wzrosło zainteresowanie kapitału zagranicznego inwestycjami w Polsce – zarówno w produkcji, jak i usługach. W branży TSL udział firm zagranicznych w generowaniu przychodów od paru lat kształtuje się na poziomie ponad 60%. Również inne wskaźniki finansowe, a także jakościowe wskazują na lepszą efektywność zarządzania firm zagranicznych w porównaniu z firmami polskimi. Można więc uznać, że firmy zagraniczne stanowią obecnie „kuźnię kadr” dla polskiego sektora TSL. Polskie firmy są coraz lepiej zarządzane, ale oferują w większości przypadków proste usługi transportowe i spedycyjne, w mniejszym stopniu zaś wysoce rentowne usługi logistyczne. Firmy te są przedmiotem zainteresowania dużych i zagranicznych firm logistycznych, które często decydują się na przejęcie. W przyszłości coraz większego znaczenia będą nabierały aktywa niematerialne, a przede wszystkim umiejętność tworzenia i działania w obrębie łańcucha/sieci logistycznych. Tak więc zdolność do tworzenia długotrwałej przewagi konkurencyjnej będzie uzależniona przede wszystkim od powyższych czynników.

THE INFLUENCE OF FOREIGN CAPITAL ON TSL MARKET IN POLAND

Summary

The Poland's accession to the EU caused the dynamic development of TSL branch. The canceling of tariff walls, simplifying the administrative procedures and also admitting Polish TSL firms to the EU transport markets led to the increase in output flows. Simultaneously it could be noticed a foreign capital's interest in investments in Poland, both in production and in services. In TSL branch the share of foreign companies in generating revenues for couple years has been estimated at the level of over 60%. Also other financial factors, including qualitative ones, show the better efficiency of foreign companies management in comparison with Polish firms. From that we can conclude that foreign companies are some kind of "hotbed" of managers for Polish

TSL sector. The management in Polish companies is getting better, but still in most cases they offer simple expedition and transport services and in less degree highly profitable logistic services. Those companies are a matter of interest of the large and foreign logistic companies, which often make a decision of their acquisition. In the future the meaning of intangible assets will rapidly grow, but first of all will increase the knowledge of creating and acting in the frames of logistic chains/network. Therefore, the skill of creating a long-term ascendancy over the competitors will depend on the above factors.