

PROBLEMY ROZWOJU POLSKO-UKRAIŃSKIEJ WSPÓLPRACY PRZEDSIĘBIORSTW

WPROWADZENIE

Polska po akcesji do Unii Europejskiej w 2004 roku prowadzi bardzo intensywną politykę mającą na celu rozwój relacji między przedsiębiorstwami z naszego kraju i innych państw, i to zarówno mających siedzibę we Wspólnocie, jak i poza nią. Wychodzi się bowiem z założenia, że współpraca obok innowacji, przejęć i fuzji stanowi jeden z kluczowych czynników rozwoju i sukcesu przedsiębiorstw, umożliwia wchodzenie na nowe rynki, dostęp do rzadkich surowców, optymalizację i skracanie cykli produkcyjnych, jak i wchodzenie na rynki międzynarodowe i globalne. Współczesna gospodarka wymaga bowiem nastawienia kooperacyjnego, które należy rozumieć jako wspólne, zespołowe działanie, u podstaw którego leży możliwość znacznego obniżenia kosztów i zwiększenia efektywności działania [Bengtsson i Kock 2000; Janasz 2006]. Celem podjętych działań jest wzrost znaczenia i pozycji konkurencyjnej rodzimych organizacji na arenie międzynarodowej.

Analizując problematykę współpracy i jej wpływu na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw szczególna uwaga powinna być zwrócona na aspekty powiązań międzynarodowych występujących pomiędzy przedsiębiorstwami z różnych państw. Należy podkreślić, że motywacja firm do angażowania się w międzynarodową kooperację może być analizowana z różnych, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych perspektyw w obszarze ekonomicznym, produkcyjnym, organizacyjnym, marketingowym, a w szczególności w procesach podziału informacji, rozwoju produktów i procesów [Sakakibara 2001; Bayona, Garcia – Marco i Huerta 2001; Lenz – Cesar i Heshmati 2009].

Mimo szeregu korzyści, które niesie za sobą współpraca z partnerem zagranicznym, przedsiębiorstwa stosunkowo rzadko wchodzą na wyższe poziomy relacji, które w pełni pozwoliłyby im wykorzystać potencjał związany z wspólną realizacją celów. Jest ona bowiem spowalniana przez szereg barier, ograniczeń i restrykcji, i to zarówno będących wynikiem działania władz, jak i podmiotów gospodarczych, które posiadają własne normy, reguły postępowania, czy wypracowaną kulturę organizacyjną. Biorąc pod uwagę istotę i znaczenie współpracy, zwłaszcza w aspekcie międzynarodowym, za cel komunikatu przyjęto przedstawienie w aspekcie poznawczym zasadniczych barier rozwoju relacji między przedsiębiorstwami z Polski i Ukrainy.

POLSKO – UKRAIŃSKA WYMIANA HANDLOWA

Ukraina jest jednym z największych sąsiadów Polski i drugim co do wielkości państwem europejskim. Granica między naszymi państwami wynosi ponad 500 km, powierzchnia Ukrainy jest prawie dwukrotnie większa (603,7 tys. km²) a liczba ludności (około 42,5 mil.) przekracza o około 11% liczbę ludności Polski (38 mil.). Od 2008 roku Ukraina jest członkiem WTO (World Trade Organization) i jako uczestnik organizacji przyjęła szereg zobowiązań, w tym dotyczących liberalizacji dostępu do rynku. W 2014 r. rząd ukraiński podpisał Umowę Stowarzyszeniową z Unią Europejską, z którą nierozzerwalnie jest związana Umowa o pogłębionej i wszechstronnej strefie wolnego handlu (DCFTA)¹. Umowa gwarantuje Ukrainie stopniowe znoszenie ceł i innych barier handlowych co skutkuje stabilizacją relacji i obrotów.

¹ www.kiev.trade.gov.pl z dnia 15.03.2016 r.

Tabela 1. Wymiana handlowa między Polską a Ukrainą w mln USD w latach 2010-2014

Wyszczególnienie	2010	2011	2012	2013	2014
Import	1818554	2791765	2553233	2219068	2282469
Dynamika w %	100	153	91	87	103
Export	3917347	4688049	5272537	5713136	4207313
Dynamika	100	120	112	108	73
Balance	2098793	1896285	2719304	3494069	1924844
Dynamika	100	90	143	128	55
Export/import	2,15	1,68	2,07	2,57	1,84

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Rocznik statystyczny handlu zagranicznego (2011, 2012, 2013, 2014, 2015).

Obroty handlowe między Polską a Ukrainą wykazują tendencję spadkową, zarówno w zakresie importu, jak i eksportu. Szczególnie istotny jest spadek eksportu, którego wartość wyniosła w 2014 roku 4,2 mld USD i była niższa w stosunku do roku 2013 o 26,3%. Tak duży spadek jest wynikiem narastania określonych barier i ograniczeń związanych ze współczesnymi uwarunkowaniami gospodarczo – politycznymi. Należy zaznaczyć, że import po gwałtownym spadku w roku 2012 i 2013 ustabilizował się i aktualnie wynosi około 2,3 mld USD. Prezentowane wartości nie są wysokie, przykładowo eksport do Niemiec wyniósł w 2014 roku prawie 58.5 mld USD, a import 49,7 mld USD. Należy podkreślić, że saldo obrotów między Polską i Ukrainą ma charakter dodatni po stronie polskiej.

BARIERY WSPÓŁPRACY – WYNIKI BADAŃ SONDAŻOWYCH

Spadek zarówno po stronie importu, jak i eksportu skłonił do poszukiwania odpowiedzi na pytanie dotyczące uwarunkowań współpracy, a zwłaszcza barier i mankamentów, które zniechęcają polskich przedsiębiorców do nawiązywania relacji z partnerami ukraińskim. Badanie, o charakterze sondażowym, zostało przeprowadzone na potrzeby niniejszego komunikatu w miesiącu marcu 2016 roku, na grupie 75 podmiotów zajmujących się produkcją bądź świadczeniem usług produkcyjnych. Wszystkie przedsiębiorstwa, które wzięły udział w badaniu posiadają potencjał, możliwości oraz zdolności do międzynarodowej współpracy, przy czym 37 podmiotów taką działalność prowadzi. Sondaż został przeprowadzony wśród kontrahentów jednego z największych dystrybutorów części zamiennych dla przemysłu² i polegał na zaznaczeniu, na specjalnie przygotowanym formularzu, oceny, w 5 stopniowej skali Likerta, przyjmując 1 jako brak wpływu, 2 – mało istotny wpływ, 3 – średni wpływ, 4 – istotny wpływ oraz 5 – bardzo istotny wpływ. Uzyskane dane pozwoliły obliczyć średnią, którą w niniejszym komunikacie traktuje się jako współczynnik istotności S. Zmienne, przedstawione do oceny zostały opracowane na podstawie analizy literatury oraz krytycznych rozważań autora. Należy podkreślić, że lista zmiennych została podzielona na dwie części obejmujące zarówno mankamenty wewnętrzne zależne od partnera ukraińskiego, jak i uwarunkowane przepisami i regulacjami państwowymi. W komunikacie prezentuje się tylko główne problemy, o największej istotności, których wartość S jest wyższa bądź równa 4.

Tabela 2. Mankamenty rozwoju relacji między przedsiębiorstwami z Polski i Ukrainy – wyniki badań sondażowych

Zmienna	Przedsiębiorstw N=75		
	Współczynnik istotności S	Liczba wskazań w %	Odchylenie standardowe
Czynniki wewnętrzne (zależne od przedsiębiorstwa)			
Kondycja finansowa i ekonomiczna partnera (brak środków finansowych)	4,42	100	1,12
Brak dostatecznej wiedzy na temat kontrahenta i trudności w jej pozyskaniu	4,33	98,6	1,09

² Badanie przeprowadzono w BHU QUAY spółka z o.o. z siedzibą w Poznaniu.

Skala współdziałania (ograniczony popyt na rynku ukraińskim)	4,32	100	1,12
Nieczytelność i niejasność kompetencji zagranicznego partnera	4,25	100	1,16
Przestarzały park maszynowy i stare technologie	4,13	98,6	1,20
Czynniki zewnętrzne (przepisy i regulacje prawne)			
Niepewna sytuacja polityczna	4,86	100	1,05
Biurokracja, proceduralność i przewlekłość postępowania administracyjnego	4,66	100	1,10
Ograniczenia w swobodnym przepływie towarów przez granicę	4,40	98,6	1,09
Niestabilność, brak przejrzystości i zmienność ukraińskich przepisów prawnych, skarbowych, pracy powodujących dowolność interpretacyjną	4,33	100	1,06
Ograniczenia infrastrukturalne	4,26	98,6	1,15

Źródło: opracowanie własne

Z punktu widzenia polskich przedsiębiorców najbardziej istotnym mankamentem rozwoju relacji o charakterze wewnętrznym jest brak rzetelnej informacji na temat kondycji finansowej ukraińskiego partnera wraz z brakiem możliwości jej weryfikacji ($S=4,42$). Pełna i rzetelna informacja gwarantuje niwelację ryzyka, wyższy poziom współpracy, partnerstwo a w konsekwencji możliwość wykorzystania efektu synergii. Niestety kontrahenci ukraińscy, zdaniem polskich przedsiębiorców, niechętnie dzielą się informacją dotyczącą własnej sytuacji finansowej, nie podają również źródeł i możliwości jej sprawdzenia. Można zatem podkreślić, że godzą się na niższy poziom współpracy nawet kosztem przyszłych zysków i przychodów. W tym miejscu należy zaznaczyć, że ten problem należy również do głównych barier rozwoju współzależności między firmami polskimi.

Istotnym problemem rozwoju współpracy między firmami z badanych państw jest również próba dotarcia do informacji o firmach z Ukrainy, ich kompetencjach, ofercie produkcyjnej i potencjale ($S=4,33$). Wydaje się, że w dalszym ciągu zbyt mało jest organizowanych spotkań, targów czy sympozjów, na których można by bez problemu wymieniać informacje i wiedzę dotyczącą programów i zdolności produkcyjnych, zawartych kontraktów, rekomendacji i referencji.

Polscy przedsiębiorcy uważają również, że ze względu na perturbacje polityczne znacznie spadła siła nabywcza społeczeństwa ukraińskiego, a tym samym potencjał i możliwości ukraińskich firm ($S=4,32$). Wysoka wartość tej zmiennej może tłumaczyć spadek eksportu w 2014 roku, w tym to bowiem roku nastąpiła eskalacja konfliktu w Donbasie.

Z innych problemów hamujących rozwój współpracy warto wskazać na nieczytelność i brak kompetencji ($S=4,25$), większość przedsiębiorstw wskazuje bowiem na wiele domen działalności, co powoduje zatarcie profilu i trudności w określeniu ram profesji. Należy jednak zaznaczyć, że podobnymi cechami charakteryzują się przedsiębiorstwa polskie.

Prócz utrudnień rozwoju relacji o charakterze wewnętrznym, zależnym od przedsiębiorstwa, istotne są również bariery o charakterze administracyjnym, prawnym i proceduralnym tworzonym przez państwo. Szczególnie istotna jest niestabilna sytuacja polityczna ($S=4,86$) wynikająca z konfliktu na wschodzie Ukrainy, która wydatnie przyczynia się do spadku obrotów handlu w obrocie międzynarodowym. Zdaniem polskich przedsiębiorców jest to najważniejsza zmienna kształtująca zaangażowanie rodzimych firm w relacje z ukraińskimi partnerami. Należy mieć nadzieję, że rozwiązanie konfliktu przyczyni się do ekspansji i wzrostu wzajemnych przychodów i zysków. Istotną barierą jest również rozrośnięta biurokracja, przewlekłość postępowania administracyjnego i konieczność

przechodzenia skomplikowanych procedur (S=4,66), należy jednak zaznaczyć, że problem ten związany jest zarówno z regułami i wymaganiami dyktowanymi przez stronę polską, jak i ukraińską. Z tym uwarunkowaniem wiąże się kolejne, dotyczące swobody przepływu towarów przez granicę (S=4,4). Informacje dotyczące wielogodzinnych kolejek samochodów oczekujących na przejazd przez granicę, skutecznie zniechęca rodzimy przedsiębiorców do nawiązywania i rozwoju relacji.

Do innych barier zewnętrznych, skutecznie zniechęcających do nawiązywania i rozwoju relacji kooperacyjnych kontrahenci zaliczyli braki dotyczące czytelności przepisów oraz ich dowolnej interpretacji dokonywanej przez urzędników (S=4,33) i to zarówno polskich, jak i ukraińskich oraz stosunkowo słaba infrastruktura komunikacyjna, w dalszym ciągu brak jest wysokiej jakości ciągów komunikacyjnych łączących oba kraje.

Podsumowanie

Zarówno dla przedsiębiorstw polskich, jak i ukraińskich rozwój relacji kooperacyjnych może stanowić istotny bodziec wpływający na wzrost pozycji konkurencyjnej. Wspólna realizacji celów przy wykorzystaniu zróżnicowanych ale podobnych zasobów umożliwia wykorzystanie efektu synergii i osiągnięcie ponadprzeciętnych rezultatów. Niestety rozwój ten zakłócany jest przez wiele przeszkód, zarówno wewnętrznych zależnych od przedsiębiorstw, jak i zewnętrznych dyktowanych przez lokalną i państwową administrację. Podstawowym celem staje się zatem próba identyfikacji tych barier i poszukiwanie sposobów ich rozwiązywania.

Bibliografia

1. Bayona, C., Garcia – Marco T., Huerta E., 2001, Firms` motivations for cooperative R&D an empirical analysis of Spanish firms, *Research Policy*, vol. 30, no. 7.
2. Bengtsson, M., Kock, S., 2000, "Coopetition" in Business Networks – to Cooperate and Compete Simultaneously, *Industrial Marketing Management*, vol. 14, no. 29.
3. Janasz, W. (red.), 2006, *Zarys strategii rozwoju przemysłu*, Difin, Warszawa.
4. Lenz – Cesar, F., Heshmati, A., 2009, Determinants of Firms Cooperation in Innovation, *TEMEP Discussion Paper*, no. 27.
5. *Rocznik statystyczny handle zagranicznego*, Warszawa 2011; 2012; 2013; 2014; 2015.
6. Sakakibara, M., 2001, Cooperative research and development: Who participates and in which industries do projects take place?, *Research Policy*, vol. 30, no. 9.
7. www.kiev.trade.gov.pl z dnia 15.03.2016 r.