

# Wojna w Ukrainie trwa już siódmy miesiąc. Uwaga obserwatorów skupia się na makroekonomicznych jej konsekwencjach dla gospodarek Ukrainy i Rosji, wpływie konfliktu na międzynarodową współpracę gospodarczą, sytuację na rynkach surowcowych, na nieprawidłowościach w działaniu międzynarodowych łańcuchów dostaw, ale też na wpływie wojny na procesy globalnego wzrostu.

## Polscy eksporterzy w obliczu wojny w Ukrainie



MARIAN GORYNIA, PIOTR TRĄPCZYŃSKI

Firmy działające intensywniej na Wschodzie Europy częściej widzą wojnę jako szansę dla eksportu, ale rzadziej uważają się za odporne na jej skutki.

Tym, co mocno przyciąga uwagę społeczną – poczynając od polityków, na zwykłych obywatelach kończąc – jest inflacja. Oczywiście jest, że wpływ wojny na dobrobyt w skali świata i poszczególnych państw oraz ich grup będzie dotkliwy, ale zróżnicowany. Agresja Rosji na Ukrainę już przyczynia się do istotnych przesunięć przepływów towarowych i usługowych między krajami oraz zagranicznych inwestycji bezpośrednich.

Procesy te mają wymiar mezo- i mikroekonomiczny. W zróżnicowanym stopniu odciążają piętno na funkcjonowaniu poszczególnych branż i sektorów gospodarki, a w szczególności indywidualnych przedsiębiorstw. Wywołują poważne dla nich zagrożenia, ale też kreują – przynajmniej dla niektórych – szanse rozwojowe, zwłaszcza ekspansji na rynkach zagranicznych.

W tekście skupiamy się na tym, jak wojnę widzą polscy eksporterzy z sektorów małych, średnich i dużych przedsiębiorstw. Analizę opieramy na wynikach badania empirycznego. Wnioski przedstawiamy w trzech segmentach: oceny dotkliwości kryzysu, reakcji eksporterów na kryzys i percepcji wojny rosyjsko-ukraińskiej.

Badaniem objęto 120 polskich eksporterów z sektora przetwórstwa przemysłowego, zatrudniających co najmniej dziesięć osób, eksportujących do co najmniej dwóch krajów i osiągających co najmniej 10 proc. przychodów poza Polską. W próbie badawczej znalazły się firmy z sektorów niskiej, średniej i wysokiej technologii. Dane pierwotne zostały zebrane między czerwcem a lipcem 2022 r. za pomocą wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo (CATI) z właścicielami, menedżerami najwyższego szczebla lub

menedżerami ds. sprzedaży lub eksportu.

### Wpływ kryzysu

Badani eksporterzy jako najdotkliwsze objawy kryzysu ocenili wzrost cen energii, kosztów transportu, zawieszenie sprzedaży i działalności operacyjnej na rynkach dotkniętych wojną, trudności w transporcie, jak i utrudnione planowanie produkcji. Jako najmniej istotne wskazali: większą rotację personelu, ograniczenie możliwości spotkań z partnerami handlowymi i dostawcami.

Warto jednak zauważyć, że firmy małe, średnie i duże mają różną podatność na wpływ kryzysu wywołanego wojną. Co ciekawe, wszystkie jego symptomy najdotkliwiej są odczuwane przez duże firmy. Może to wynikać z tego, że wraz ze skalą działalności rośnie podatność na takie zawirowania. Przyczyną skomplikowanej sytuacji eksportowej dużych firm mogą być większe trudności z przedstawieniem sprzedaży z jednych rynków eksportowych na inne lub z eksportu na rynek krajowy. Ta cecha określana jest jako relatywnie mniejsza elastyczność firm większych w porównaniu z mniejszymi.

W badaniu ustalono też, że wraz z udziałem eksportu w przychodach firmy rośnie znaczenie zjawisk związanych z wojną. Zależność ta dotyczy niemal wszystkich aspektów, oprócz wzrostu zapasów, utrudnionego planowania sprzedaży czy opóźnień w płatnościach.

Podobnie, w przypadku szerokości umiędzynarodowienia, rozumianej jako liczba rynków eksportowych, widać zbliżoną zależność, jeszcze

bardziej wyraźną. Wraz ze wzrostem liczby obsługiwanych rynków eksportowych wyraźnie rosną średnie oceny znaczenia turbulencji spowodowanych przez wojnę dla badanych przedsiębiorstw.

W świetle badań z pewną ostrożnością można zaobserwować, że wraz z wiekiem firmy maleje postrzegany wpływ kryzysu na nią. Można to interpretować w taki sposób, że firmy dłużej istniejące zdobyły w przeszłości doświadczenie radzenia sobie ze zjawiskami kryzysowymi takimi jak zmiany restrukturyzacyjne w okresie transformacji, światowy kryzys finansowy 2007–2009, brexit czy dezinternacjonalizacja w przypadku rynków krajów dotkniętych działaniami wojennymi.

Można zaryzykować stwierdzenie, że przedsiębiorstwa z wiekiem uczą się, jak reagować na sytuacje kryzysowe, zdobywają umiejętności podejmowania decyzji w obliczu zagrożeń. To na dłuższą metę uodparnia je, jeśli chodzi o percepcję niebezpieczeństwa w efekcie nagłych i niedających się przewidzieć zdarzeń.

Na uwagę zasługuje kolejne ustalenie z badania uwzględniające szeroko rozumiane finansowe i pozafinansowe wyniki przedsiębiorstw. Firmy z wynikami poniżej średniej dla badanej próby 120 podmiotów słabiej postrzegają dotkliwość negatywnych zjawisk powiązanych z wojną. Interpretacja tego wyniku nastrożca pewne trudności. Nasuwa się przypuszczenie, że jednostki mające niższe od przeciętnej osiągnięcia efektywnościowe są świadome dużej skali swoich słabości i uważając je za główną przyczynę względnego braku sukcesów, nie są skłonne przywiązywać dużej wagi do pojawiają-

cych się zagrożeń związanych z wojną.

Biorąc pod uwagę geograficzną strukturę eksportu badanych firm, te z większą zależnością przychodową od Wschodu (powyżej 10 proc. eksportu) wskazują na znacznie większą dotkliwość kryzysu, co wydaje się logiczne.

### Reakcja na kryzys

Badane firmy w największym stopniu rozważały (lub już podjęły) sprzedaż internetową, zastąpiły sprzedaż i zaopatrzenie źródłami na rynkach, który wojna nie dotknęła, zintensyfikowały sprzedaż na tych rynkach, jak i zmieniły konfigurację łańcucha dostaw. Co ciekawe, najrzadziej rozważały podjęcie sprzedaży na nowych rynkach eksportowych. Wydaje się, że dość sceptyczne podejście do rozszerzenia listy rynków eksportowych mogło wynikać z postrzegania agresji Rosji na Ukrainę jako zdarzenia przejściowego, które się wkrótce w jakiś sposób zakończy. Możliwą przyczyną może być też brak dostatecznej wiedzy o szansach na innych rynkach i brak zasobów potrzebnych do podjęcia tam ekspansji.

Również tu widać zależność między wielkością firmy a podjętymi lub planowanymi działaniami. Są one najczęściej rozważane lub wdrażane przez duże firmy, a małe i średnie plasują się poniżej średniej dla całej próby. Duże są zazwyczaj lepiej przygotowane od małych, jeśli chodzi o wiedzę o możliwych działaniach strategicznych przeciwdziałających skutkom wojny, ponadto wraz ze skalą działalności rosną zasoby/możliwości działania.

Ustalono ponadto, że wraz z poziomem umiędzynarodowienia (udział eksportu w przychodach) rośnie częstość rozważania/wdrażania takich działań. Większy stopień zależności od rynków eksportowych stymuluje do podejmowania działań zaradczych, a większa liczba obsługiwanych rynków zdaje się zwiększać możliwości arbitrażu i korzystania z różnych lokalizacji.

Podjęte działania wydają się być bardziej wyraziste dla firm o ponadprzeciętnych wynikach. Może to oznaczać, że lepsze wyniki przedsiębiorstwa dają większy potencjał do podjęcia działań.

I ostatnia już obserwacja w tym segmencie wyników: podobnie jak dla wpływu kryzysu, również reakcje nań są silniejsze dla firm sprzedawo uzależnionych od Europy Wschodniej.

### Postrzeganie wojny

Badani eksporterzy najczęściej zgadzali się ze stwierdzeniami, że wojna jest zagrożeniem dla eksportu i postrzegali swoje firmy jako odporne na jej skutki, co wydaje się być paradoksem. Ocena odporności może wynikać ze wspomnianego już przypuszczenia, że kryzys zbrojny postrzegany jest jako krótkoterminowy i jest oczekiwanie na jego zakończenie.

Najrzadziej eksporterzy zgadzali się ze stwierdzeniem, że spodziewali się tak szeroko zakrojonych sankcji nałożonych na Rosję oraz że wojna stanowi szansę dla rozwoju eksportu. Zaskoczenie skalą sankcji nie jest niczym szczególnym. Ocenę tę podziela większość ekspertów. Natomiast niedostrzeżenie w woj-

nie szansy rozwoju eksportu może wiązać się ze wskazaną wcześniej hipotezą o krótkotrwałym jej charakterze. Zastanawia to, że im większa firma, tym bardziej postrzega wojnę jako zagrożenie dla rozwoju eksportu, a mniej jako szansę.

Należy przy tym podkreślić, że firmy działające intensywniej na Wschodzie Europy w większym stopniu postrzegają ją jako szansę dla eksportu. Ale jednocześnie w mniejszym stopniu postrzegają się jako odporne na skutki wojny. Firmy te częściej spodziewały się surowych sankcji, ale rzadziej przedłużającego się konfliktu.

Nasze wnioski mają charakter wstępny, roboczy. Powstały na bazie prostych statystyk rezultatów badania. Planowana jest bardziej zaawansowana obróbka statystyczna zebranych danych. O jej efektach nie omieszkamy poinformować czytelników „Rzeczpospolitej”.

Wydaje się, że uzyskany materiał można wykorzystać co najmniej na dwa sposoby. Po pierwsze, jako statystyczne uogólnienie będące punktem odniesienia dla poszczególnych przedsiębiorstw. Po drugie, obserwacje oceny dotkliwości kryzysu wywołanego wojną, reakcji firm na wojnę oraz jej percepcji wskazują na ważne okoliczności, które powinno się wziąć pod uwagę przy konstruowaniu instrumentów polityki gospodarczej mającym pomóc eksporterom dotkniętym skutkami konfliktu.

©/©  
Marian Gorynia jest prezesem Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, w przeszłości był rektorem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.  
Dr hab. Piotr Trąpczyński jest profesorem UEP. Obaj pracują w Instytucie Gospodarki Międzynarodowej UEP.