

ROZDZIAŁ 30

NADZÓR KORPORACYJNY W SEKTORZE USŁUG OKOŁOPRZEMYSŁOWYCH

Olimpia Kunert^{1}*

1. Wprowadzenie.

Przekształcenia w przemyśle europejskim mają na celu utrzymanie konkurencyjności między innymi poprzez utrzymanie istniejącej struktury produkcyjnej i jednocześnie kształtowanie jej w kierunku społeczeństwa opartego na wiedzy. Rewolucja przemysłowa niesie ze sobą takie zjawiska jak: wzrost zmienności i złożoności otoczenia oraz pojawienie się na dużą skalę globalnych struktur organizacyjnych o charakterze rozproszonym.

Przemysł staje się dostawcą technologii absorbowanych przez usługi. W okresie średnio- i długoterminowym należy się spodziewać dalszego przesunięcia w restrukturyzacji i zatrudnieniu z deficytowych gałęzi przemysłu do usług, które mogą stać się głównym motorem przemian socjoekonomicznych poszczególnych krajów świata.²

Dla sektora usług związanych z przedsiębiorstwami udział tych dostaw w całkowitej produkcji tego sektora osiągnął wartość 69%. Z perspektywy przemysłu ponad dwie trzecie pośredniej produkcji pochodzi z tego sektora.

Badania przeprowadzone przez Holenderskie Biuro Analiz Ekonomicznych³ wykazały, że wydajnie funkcjonujący rynek usług może dokonać zarówno wzrostu handlu o 15-30%, jak i bezpośrednich inwestycji zagranicznych o 20-35%. Wykonana analiza czynników warunkujących ekspansję usług związanych z przemysłem w nowoczesnych społeczeństwach industrialnych wykazuje, jak ogromne znaczenie dla rozwoju sektora usług ma konkurencyjność przemysłu

¹ * Prof. dr hab. inż. Politechnika Łódzka

² Kunert O., „Budowa Kompetencji innowacyjnych wyzwaniem rozwojowym polskich przedsiębiorstw” wyd. PŁ 2008.

³ Internal Market Scoreboard July 2005 n 14.

wytwórczego. Pomiedzy sektorami przemysłu i usług występują silne powiązania technologiczne. Przemysł dostarcza sektorowi usług produktów pośrednich, tj. nowych technologii i wiedzy. Najważniejszym dostawcą technologii w przemyśle w latach 1995-1999 była branża sprzętu wyposażenia biur w komputery, sprzęt elektryczny i optyczny. W latach 2000-2009 głównymi beneficjentami technologicznego rozpowszechniania były usługi konsumenckie oraz opieka medyczna i społeczna.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne na rynku wewnętrznym są zdominowane przez usługi. Biorąc pod uwagę fakt, że usługi zdominowały także gospodarkę europejską, potencjalne korzyści ze scalenia rynku usług mogą być olbrzymie. To wyjaśnia wagę Dyrektywy o Usługach⁴, która ukazuje pełen potencjał sektora usług UE. Potencjał ten jednak nie jest w pełni wykorzystywany. Problemem jest fakt, że mimo możliwości wzrostu inwestycji zagranicznych w usługach o 20-35%, rynek usług nie jest w pełni uregulowany legislacyjnie. Prawo krajowe może działać na korzyść firm krajowych ze szkodą dla firm zagranicznych. Przykładem może być brak konkurencji w sektorze usług finansowych, który prowadzi do zawierania niekorzystnych umów przez klientów: wysokie ceny, mniejsza dostępność do kredytu. Szacuje się, że do roku 2005 bariery dla firm zagranicznych w sektorze finansowym spowodowały wzrost cen o średnio 5,3%. Eliminacja takich barier podwyższyłaby wynagrodzenie na terenie całej Unii o średnio 0,4 % i zwiększyła zatrudnienie o 0,3%. Ponadto, przy scalonym rynku, istnieje możliwość wzrostu handlu europejskiego o 15-30%.

Inwestycje zagraniczne w obrębie krajów piętnastki są skupione na sektorze usług. Ogólnie, udział zagranicznych inwestycji w usługach jest trzy razy większy niż w produkcji; w 2002 udział usług był osiem razy większy. Firmy europejskie stawiają usługi ponad produkcję także w innych rejonach świata, ale znacząco mniej niż ma to miejsce w Europie.

Badania niemieckie czynników warunkujących ekspansję usług związanych z przemysłem wykazały ogromne uwarunkowania w rozwoju przemysłu i usług okołoprzemysłowych.⁵ Niemcy posiadają przewagę konkurencyjną głównie w zakresie produkcji sprzętu high-tech, ale wysoki wskaźnik eksportu odnosi się także do firm farmaceutycznych, chemicznych, maszyn i pojazdów. W porównaniu z resztą produkcji wykazują one wysoki poziom wzrostu popytu na usługi. Ten podsektor reprezentuje czynnik popytu o wyjątkowym znaczeniu i wykazuje najwyższe nakłady na rozwój i innowacje.

Rozpowszechnienie technologii z produkcji na usługi poprzez produkty pośrednie wykazuje w ostatnich latach wysoki wzrost we wszystkich

⁴ www.urtip.gov.pl/uke/index.jsp

⁵ Podsumowanie wykonawcze Projektu 22/02 Brema grudzień 2003, http://www.bmwi.de/B_MWi/Redaktion/PDF/C-D/die-bedeutung-einer-wettbewerbsfaehigen-industrie-fuer-die-entwicklung-des-dienstleistungssektors-engl,property=pdf,bereich=bmwi,sprache=de,rwb=true.pdf

wysokorozwiniętych krajach świata.

Międzynarodowe porównanie dynamiki wzrostu usług w Niemczech, Francji i USA ukazuje znaczące różnice pomiędzy tymi krajami. W 2000 usługi związane z przemysłem w Niemczech wykazywały 14% całkowitego zatrudnienia, trochę mniej niż w USA, gdzie wartość ta wyniosła 16%, ale udział wartości dodanej był tak samo wysoki w obydwu krajach (17%). We Francji w usługach związanych z przemysłem zatrudnionych było nieco ponad 10%. Chociaż dla produkcji jako całości usługi związane z produktem odgrywają rolę drugoplanową, jednak z czasem nabierają one znaczenia. W 2002 roku udział całkowitych wpływów z usług związanych z produktem już wyniósł w Niemczech 23% w przemyśle elektronicznym, a 22% w produkcji maszyn. Wartość dodana w usługach związanych z przedsiębiorstwami wzrosła szybciej niż cała gospodarka niemiecka i innych krajów. Pomimo ciągłej dominacji eksportu towarów w Niemczech, międzynarodowy handel usługami ma coraz większe znaczenie dla gospodarki Niemiec.

Badania niemieckie wykazały, że zmiany w ostatecznym zapotrzebowaniu na produkty przemysłowe mają znaczący wpływ na zapotrzebowanie na usługi związane z przedsiębiorstwami. Natomiast odwrotnie, wpływ usług związanych z przedsiębiorstwami na produkcję jest znacznie mniejszy. W 1990 roku połowę rozwoju usług związanych z przedsiębiorstwami przypisuje się temu typowi zmian technologicznych, co stanowi podwójną wartość rozwoju gospodarczego w Niemczech. W odniesieniu do zatrudnienia zmiany strukturalne były największe: w tzw. „jądrze eksportu” przyczyniły się one do utworzenia pół miliona miejsc pracy w sektorze związanym z przedsiębiorstwami, podczas gdy w gospodarce jako całości, wzrost zatrudnienia wyniósł 842 000 miejsc pracy.

Polityka Unii Europejskiej w zakresie ładu korporacyjnego dotyczy sposobu, w jaki spółki są zarządzane przez osoby zajmujące kluczowe stanowiska; dyrektorów i kierownictwo najwyższego szczebla zarządzania. Nadużycia finansowe, złe zarządzanie i brak przejrzystości wywołują niechęć do inwestowania, a co za tym idzie, likwidowanie miejsc pracy i obniżenie standardów życia. Prawo spółek państw członkowskich uwzględnia różne tradycje krajowe, jednak musi być ono uzgadniane przez ministrów poszczególnych państw na poziomie europejskim, aby konkurencja na rynku wspólnotowym była uczciwa i aby cała UE mogła się pomyślnie rozwijać.

2. Badania usług okołoprzemysłowych grup kapitałowych w Polsce.

Badania przeprowadzone w Polsce w latach 1999 - 2008 dotyczyły grup kapitałowych o rozwiniętej kooperacji okołoprzemysłowej. Konkurencja globalna ma wiele określonych cech, jakimi odznaczają się firmy klasy światowej obecnej dekady. Nadzór korporacyjny ma wpływ na kluczowe stymulatory wydajności i

wzrost zatrudnienia w sektorze bliskich przemysłowi usług. Należą do nich:

1. Wszelkie działania innowacyjne przemysłu.
2. Oferta odpowiednich usług dodana do samego produktu. Kombinacja ta często zespala produkt materialny i usługę w nowy produkt-hybrydę lub „pakiet kompleksowy”.
3. Różnorodność usług powiązana z wytwarzaniem produktu. Produkcja w gospodarce jako całości zostaje pobudzona bezpośrednio lub pośrednio przez związki z produktami pośrednimi, przez co wzrasta ostateczny popyt na produkty przemysłowe.
4. Bliskość przestrzenna sprzyja powstawaniu rozpowszechnień.
5. Sektor usług związanych z przemysłem wpływa na zmiany strukturalne zatrudnienia. Na przykład, znaczenie „inżynierów,” zmalało w latach 80. i 90., podczas gdy wzrosła waga gałęzi „przetwarzanie danych i baza danych”.
6. Wzmocnienie związków produktów pośrednich z usługami i przemysłem.
7. Wysokie zyski z wydajności w usługach związanych z przedsiębiorstwami

Zbadano 19 przedsiębiorstw należących do sześciu grup kapitałowych. Analizowane przypadki można zakwalifikować do dwóch zróżnicowanych pod względem genezy zbiorów, tj.

A. Jednoosobowych Spółek Skarbu Państwa, które utworzyły spółki córki o profilu usługowym, w wyniku dokonanego podziału majątkowego,

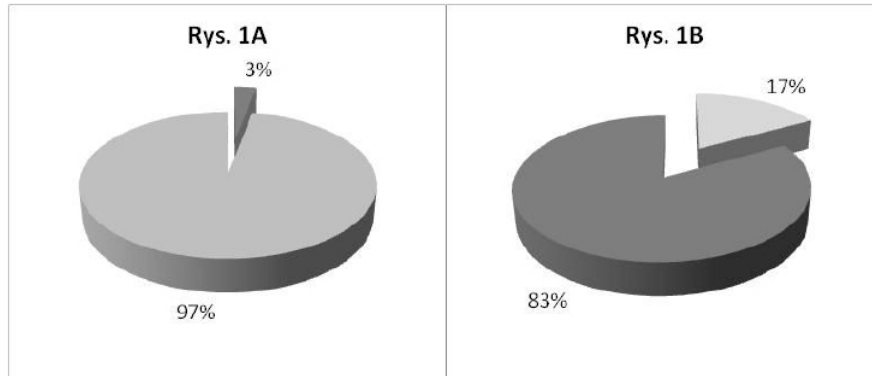
B. Nowo powstałych organizacji grupowych, o rozwiniętej kooperacji usług okołoprzemysłowych.

Badania obejmowały sześć zagadnień: przekrój usług kooperacyjnych, położenie firm w grupach kapitałowych, zasady współpracy kooperacyjnej, zmiany w zatrudnieniu, wydajność w usługach oraz skłonność do inwestycji innowacyjnych.

Wszystkie grupy kapitałowe **A** powstałe z podziału majątkowego Jednoosobowych Spółek Skarbu Państwa miały utrwalone więzi kooperacyjne z wydzielonymi podmiotami (97%) i nie poszukiwały nowych czy lepszych partnerów do współpracy. Spółki córki, często „jednoimienne” korzystały w ten sposób z „dźwigni” spółki dominującej - przedsiębiorstwa przemysłowego.

W grupach kapitałowych nowopowstałych **B** wewnętrzny rynek kooperacji był zdecydowanie bardziej urozmaicony. Jedynie 17% spółek było zależnych od przedsiębiorstwa przemysłowego. Usługi pozyskiwano w większym zakresie z zewnątrz, a o wyborze usługodawcy decydowała jakość i warunki dostaw produktów pośrednich. Integracji funkcjonowania spółek dokonywano we wszystkich obszarach działalności; zakupie surowców, produkcji, sprzedaży i wymianie informacji o rynku.

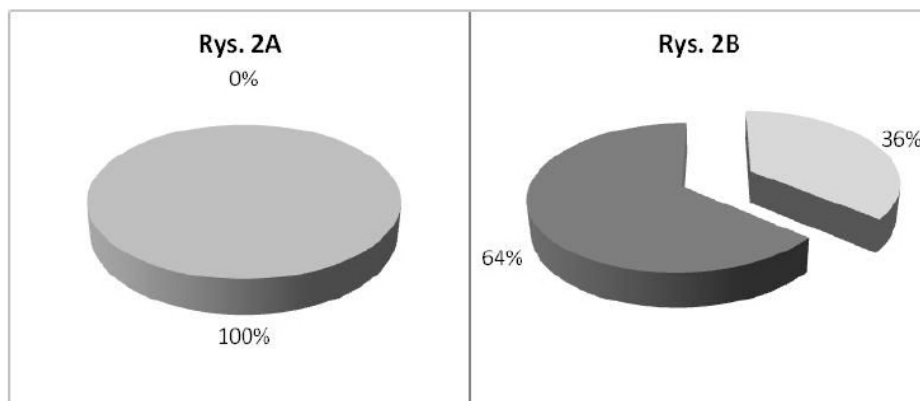
Rysunek 1. Przekrój usług kooperacyjnych



Źródło: opracowanie własne wyników badań.

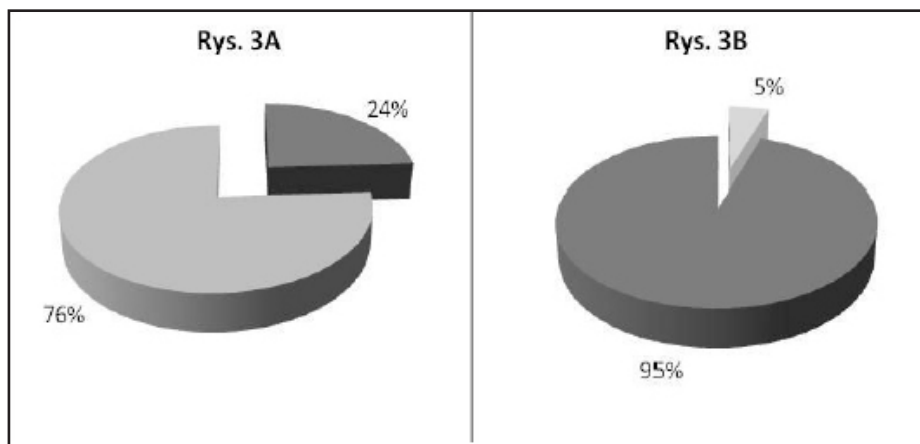
Bliskie położenie firm z grup kapitałowych w zdecydowanej większości miało miejsce w firmach **A** („często na wspólnym podwórku”), oznaczało to dla nich łatwą i taną komunikację w kooperacji. Widoczne było także szybkie przenikanie wiedzy między przedsiębiorstwem przemysłowym a usługodawcami. Firmy **B** miały kooperantów bardziej odległych, natomiast utrudnienia w komunikacji niwelowały inwestując w bardziej nowoczesny sprzęt do celów komunikowania się. Inaczej przebiegał proces rozpowszechniania wiedzy; był bardziej zintegrowany produktowo, oparty o systemy jakości. Wzajemne wspieranie się fachowe postrzegane jest jako cecha charakteryzująca wspólnotę przedsiębiorstw przemysłowych z dostawcami produktów pośrednich. Zjawisko to obserwowano u większości grup **B** oraz u połowy przedsiębiorstw grup **A**. W tym wypadku widoczny był ścisły związek z konkurencyjnością przedsiębiorstwa przemysłowego. Słabsze konkurencyjnie Polskie Jednoosobowe Spółki Skarbu Państwa nie były zdolne do wypracowania standardów europejskich we współpracy z usługodawcami.

W grupach kapitałowych **A** występowało wiele uregulowań funkcjonowania przedsiębiorstw w organizacji grupowej, zasady współpracy nosiły w sobie znamiona regulacji nakazowych i zakazowych przeniesionych z dawnych lat. Uregulowania te krępowały wzajemne stosunki wewnątrz grupy. Dochodziło niejednokrotnie do „wypaczeń” umownych w realizacji usług. Tylko 24% przedsiębiorstw tej grupy współpracowało na rynku wewnętrznym na zdrowych zasadach rynkowych.

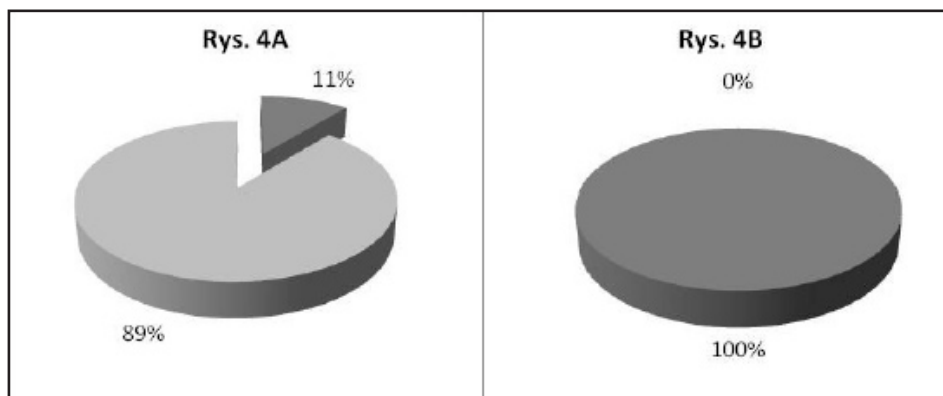
Rysunek 2. Położenie firm grup kapitałowych

Źródło: opracowanie własne wyników badań.

W większości firm z grup kapitałowych **B** (95%) zasady współpracy miały charakter rynkowy. Preferowano jednak przedsiębiorstwa własnego kapitału. Wspólne działania dotyczyły asortymentu oferowanych produktów, polityki jakościowej, wspólnych kanałów dystrybucji i negocjacji z partnerami handlowymi zwłaszcza sieciowymi. W grupach B uregulowania dotyczyły działań na rynku i w obrębie jakości.

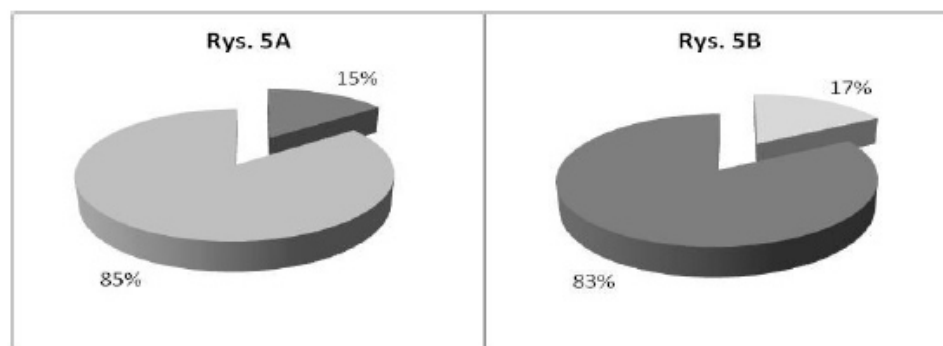
Rysunek 3. Zasady współpracy kooperacyjnej

Źródło: opracowanie własne wyników badań.

Rysunek 4. Zmiany w zatrudnieniu

Źródło: opracowanie własne wyników badań.

W grupach A zmiany w zatrudnieniu w zawodach specjalistycznych widoczne były u 11% badanych przypadków. W grupach B we wszystkich przedsiębiorstwach przemysłowych ograniczano pracochłonność wprowadzając zaawansowane narzędzia informatyczne, co pociągało za sobą zmiany w strukturze zatrudnienia.

Rysunek 5. Wydajność w usługach

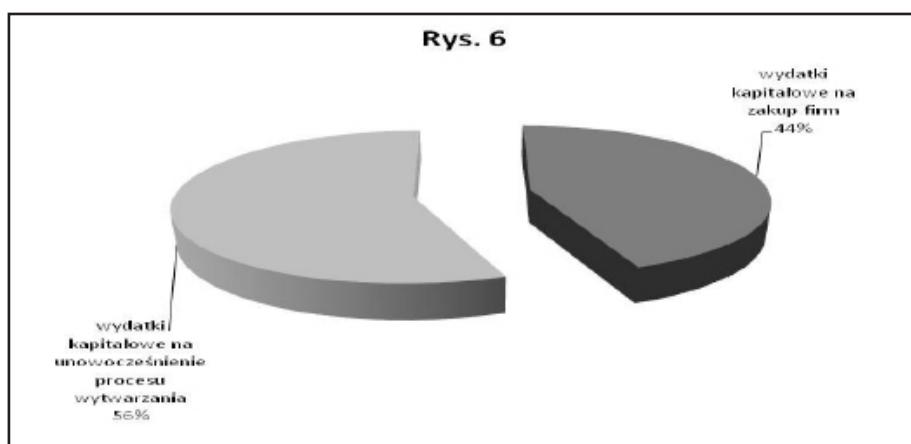
Źródło: opracowanie własne wyników badań.

Wewnętrzny rynek usług około przemysłowych w grupach kapitałowych jest wynikiem zarówno przyjętych zasad współpracy, jak i kondycji przedsiębiorstwa przemysłowego. Większość grup typu A wykazywała niskie wskaźniki rentowności w działalności operacyjnej. W grupach A występowała spirala zadłużenia. Przedsiębiorstwo przemysłowe traktowało „lenniczo” spółki usługowe i, jak się wydaje, spełniały one rolę służebną w stosunku do firmy macierzystej. Ze spółkami-córkami zawierano niekorzystne umowy na dzierżawę majątku od

firmy macierzystej (bądź zawyżano opłaty), spółki zależne przejmowały i wносиły opłaty za majątek niemożliwy do wykorzystania, ponosiły koszty remontów jako dzierżawcy majątku, niektóre spółki nie miały możliwości odkupienia składników majątkowych bądź ponosiły opłaty dzierżawne od obrotu, prawie wszystkie spółki-córki ponosiły opłaty licencyjne na rzecz firm macierzystych.

W grupach B było odwrotnie, tylko 17% procent przedsiębiorstw miało słabą rentowność. Wysokie zyski czerpały z wydajności w usługach związanych z przedsiębiorstwami przemysłowymi.

Rysunek 6. Skłonność do inwestycji innowacyjnych

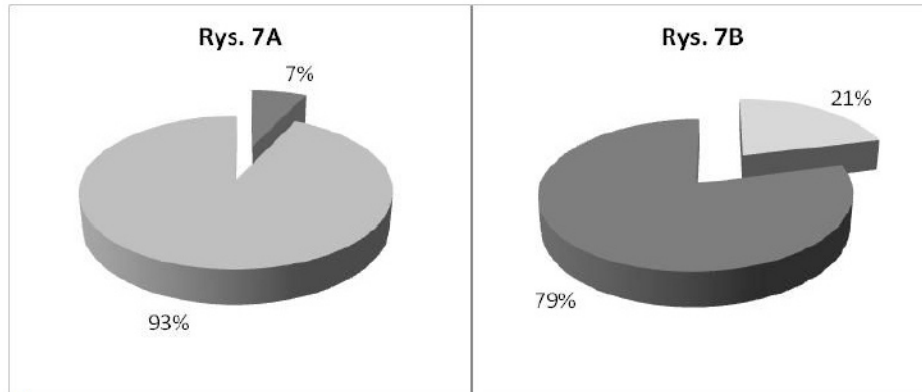


Źródło: opracowanie własne wyników badań.

Przedsiębiorstwa należące do grup kapitałowych B pełnią wyznaczoną im rolę wykonawców zadań wynikających ze strategii wielkich korporacji. Mała skłonność korporacji do modernizacji i unowocześniania procesów wytwarzania w polskich przedsiębiorstwach ma związek ze znaczną dysproporcją w zakresie wydatków związanych z wykupem polskich przedsiębiorstw w stosunku do wydatków na ich modernizację.

Aktywność inwestycyjna kapitału zagranicznego w zakresie inwestycji materialnych może wzrosnąć w sytuacji utraty zamówień na wyroby pracochłonne i konieczność podejmowania produkcji zaawansowanej technologicznie, dla której wykonania staje się niezbędny zakup maszyn nowej generacji.

W badanych grupach kapitałowych typu A rozwój innowacyjny uwarunkowany był kondycją finansową przedsiębiorstwa przemysłowego. Przedsiębiorstwa grupy B znacznie skuteczniej (79%) instalowały na rynku innowacyjne produkty i usługi (rys.7).

Rysunek 7. Innowacyjne produkty i usługi na rynku.

Źródło: opracowanie własne wyników badań.

Wnioski badawcze dotyczące wpływu nadzoru korporacyjnego na kluczowe stymulatory wydajności i wzrost zatrudnienia w sektorze usług są następujące:

1. Dla rozwoju sektora usług w Polsce ma znaczenie międzynarodowy sektor wytwórczy, którego technologiczne rozpowszechnienie jest pierwotnie stymulowane przez interakcje społeczne i zdolności absorpcyjne gospodarki. Analiza powiązań technologicznych pomiędzy sektorami jest oparta na koncepcji wysoce innowacyjnego przemysłu, który dostarcza sektorowi usług nowych technologii i wiedzę. Usługi związane z przedsiębiorstwami bezpośrednio zależą od popytu produkcji.
2. Bliskość przestrzenna, która ma wpływ na powstawanie rozpowszechnień innowacji między przedsiębiorstwami przemysłowymi a usługodawcami, w przypadku Spółek Skarbu Państwa nie procentuje należycie, ponieważ kompetencje innowacyjne tych przedsiębiorstw są niskie⁶. Nadzór korporacyjny Jednoosobowych Spółek Skarbu Państwa wciąż traktuje zbyt liberalnie wewnętrzny rozwój innowacyjny przedsiębiorstw.
3. Sektor usług związanych z przemysłem ma wpływ na zmiany strukturalne zatrudnienia. Na przykład, znaczenie „architektów i inżynierów” zmalało w latach 80. i 90., podczas gdy wzrosła waga gałęzi „przetwarzanie danych i baza danych”. Grupy kapitałowe powstałe z podziału majątku słabo rozwijają sektor usług około przemysłowych w sensie rynkowym. Trwają w związkach kooperacyjnych z dawnymi lat traktując je jako „obowiązek wynikający z pokrewieństwa”.
4. Wysokie zyski z wydajności w usługach związanych z przedsiębiorstwami

⁶ Kunert O. „Budowa nowych Kompetencji w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstw” Praca zbiorowa pod redakcją naukową R. Borowiecki, A. Jaki „Zarządzanie restrukturyzacją przedsiębiorstw w procesie globalizacji gospodarki” AE Kraków 2005 s. 59-66

wykorzystywane są z powodzeniem przez korporacje zagraniczne. Nadzór korporacyjny polskich grup kapitałowych kształtuje wewnętrzne stosunki ekonomiczne „kosztowo”, co oznacza, że jest niedojrzały do zarządzania zyskiem korporacyjnym.

5. Produkcja jako sektor dostarczający technologie i wiedzę jest niezbędna w promocji produktu i w procesie innowacji w sektorze usług. Różnorodność usług może być jedynie sprzedana, gdy jest powiązana z wytwarzaniem produktu. Nadzór korporacyjny polskich grup kapitałowych nie kładzie dostatecznego nacisku na strategię zespolenia produktów z usługami okołoprodukcyjnymi. Jest to strategia zaawansowanego rozwoju wewnętrznego grup kapitałowych, która poprzez wzbogacenie produktu podnosi jego postrzeganą wartość użytkową.

3. Podsumowanie

Przykłady państw wysokorozwiniętych wskazują, że należy pieczołowicie wspierać ogólny rozwój ekonomiczny, a w szczególności kooperację produkcji i usług. Źle pojęta polityka strukturalna, która koncentruje się jedynie na usługach, może oznaczać zaprzepaszczenie przewagi konkurencyjnej przemysłu. Jako wynik wzrastającego powiązania pomiędzy przemysłem a usługami w wielu aspektach, jednostronna promocja sektora usług nie jest odpowiednią strategią, aby stymulować ogólny wzrost gospodarczy i zatrudnienie. To właśnie czynniki faworyzujące sektor wytwórczy wpływają pozytywnie na rozwój usług związanych z przedsiębiorstwami przemysłowymi. Produkcja w gospodarce jako całości, zostaje pobudzona bezpośrednio lub pośrednio przez związki produktów pośrednich oraz przez ostateczny popyt na produkty przemysłowe. Udział usług w całkowitym eksporcie jest wciąż niski. Z reguły usługi związane z przedsiębiorstwami są przedmiotem eksportu pośredniego, który jest znacznie większy niż ich eksport bezpośredni. Dlatego rola usług związanych z przedsiębiorstwami dla eksportu nie może być jedynie określana poprzez bezpośrednią wartość eksportu, ale także przez popyt na pośrednie produkty ze strony innych sektorów.

Literatura:

1. Kunert O., *„Budowa nowych kompetencji w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstw”*, [w] R. Borowiecki i A. Jaki [red.] *„Zarządzanie restrukturyzacją przedsiębiorstw w procesie globalizacji gospodarki”* Wydawnictwo AE Kraków 2005.
2. Kunert O. *„Budowa Kompetencji innowacyjnych wyzwaniem rozwojowym polskich przedsiębiorstw”*, wyd. PŁ 2008.

Streszczenie

Polityka Unii Europejskiej w zakresie ładu korporacyjnego dotyczy sposobu, w jaki spółki są zarządzane przez osoby zajmujące kluczowe stanowiska; dyrektorów i kierownictwo najwyższego szczebla zarządzania. W globalnej perspektywie przemysł staje się dostawcą technologii absorbowanych przez usługi. Pomiedzy sektorami przemysłu i usług występują silne powiązania technologiczne. Przemysł dostarcza sektorowi usług produktów pośrednich, tj. nowych technologii i wiedzy. Wykonana analiza czynników warunkujących ekspansję usług związanych z przemysłem w nowoczesnych społeczeństwach industrialnych wykazuje, jak ogromne znaczenie dla rozwoju sektora usług ma konkurencyjność przemysłu wytwórczego. Rozpowszechnienie technologii z produkcji na usługi poprzez produkty pośrednie wykazuje w ostatnich latach wysoki wzrost we wszystkich wysokorozwiniętych krajach świata. W artykule zamieszczono wyniki prowadzonych badań w latach 1999 - 2008 grup kapitałowych w Polsce o rozwiniętej kooperacji okołoprzemysłowej pod względem sposobu zarządzania i zasad współpracy kooperacyjnej.

Corporate Governance in Sector of Services Close to the Industry

Summary

The European Union's policy on the corporate order refers to the manner in which companies are managed by people holding key executive positions: directors and management. From the global perspective, industry has become a provider of technologies absorbed by services. There are strong technological bonds between various industry sectors and services. The industry provides services with indirect products e.g. new technologies and knowledge. The conducted analysis of the factors conditioning the expansion of services linked with industry in modern industrial societies points to the crucial role played by the competitive manufacturing industry in the development of the service sector. The expansion of technology from production to services via indirect products has been on a rapid increase in all highly developed countries across the world. The article presents the results of the research conducted between 1999 and 2008 of capital group companies in Poland with developed industrial cooperation in reference to the manner of management and the cooperation principles.