

# Polskie inwestycje zagraniczne: nowe trendy i kierunki

Jak pandemia zmieniła rynek BIZ?

Kwiecień 2022

Raport przygotowany przez PwC i PFR TFI





# Spis treści

▶ 1	Wstęp	6
▶ 2	Polskie inwestycje za granicą	10
▶ 3	Globalne trendy na rynku BIZ	22
▶ 4	Ranking: najbardziej obiecujące kierunki ekspansji po pandemii COVID-19	34
▶ 5	Współpraca w realizacji inwestycji zagranicznych	56
▶ 6	Podsumowanie	72



Na naszych oczach tworzy się nowy krajobraz bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Pandemia nadała nowego tempa trendom związanym z cyfryzacją i automatyzacją, wykorzystaniem nowych technologii, handlem elektronicznym, dywersyfikacją łańcuchów dostaw oraz zrównoważonym inwestowaniem. Efekty tego przyspieszenia widoczne są również w nowym podejściu do inwestycji zagranicznych, gdyż wpływają m.in. na wybór lokalizacji, charakter inwestycji i ich skalę.

Pandemia z pewnością jednak długoterminowo nie zmniejszyła apetytu inwestorów na międzynarodowe projekty. Wręcz przeciwnie – zainteresowanie polskich przedsiębiorstw ekspansją kapitałową na rynkach zagranicznych jest wysokie i przewyższa poziomy notowane przed 2020 r. To znak, że w globalnych zmianach potrafimy dostrzec i – co najważniejsze – skutecznie wykorzystać nowe szanse i możliwości rozwoju biznesu. I chociaż dziś wszyscy funkcjonujemy w bardzo dynamicznym otoczeniu – tak gospodarczym, jak i geopolitycznym – jestem przekonana, że znajdziemy przestrzeń, by rozwijać inwestycje zagraniczne.

**Ewa Małyszko**

Prezes Zarządu PFR TFI





Ponad 60% polskich inwestorów planuje dalszą ekspansję za granicą. Nasze badanie pokazuje, że im więcej doświadczenia na zagranicznych rynkach, tym większa otwartość biznesu na korzyści związane z internacjonalizacją – dywersyfikację i ograniczenie ryzyka, zabezpieczenie łańcuchów dostaw czy obniżenie kosztów operacyjnych.

Bardzo mnie cieszy, że odbicie w inwestycjach zagranicznych po COVID-19 nastąpiło szybciej niż po kryzysie z 2008 r. Ten trend należy wzmocnić poprzez wsparcie obecnych i potencjalnych inwestorów instrumentami finansowymi, wiedzą i narzędziami cyfrowymi, które coraz bardziej decydują o przewadze konkurencyjnej na międzynarodowych rynkach.

**Dr Agnieszka Gajewska**

Partnerka, Globalna Liderka Government & Public Services PwC





Zakwestionowany paradygmat globalizacji, bezpardonowa rywalizacja handlowa USA i Chin, pandemiczne rozchwianie fundamentów światowej gospodarki i w końcu destabilizacja systemu bezpieczeństwa w Europie po rosyjskiej agresji na Ukrainę – to dla biznesu myślącego o zagranicznej ekspansji wyjątkowo niesprzyjające warunki. Można więc oczekiwać, że wiele firm będzie coraz częściej wybierać asekurancką opcję rozwoju na własnym rynku bądź w najbliższym otoczeniu. Tym samym pojawia się szansa dla najodważniejszych, dysponujących przemyślanym planem budowy międzynarodowej pozycji i dostępem do instrumentów finansowych czyniących tę ekspansję bezpieczniejszą i łatwiejszą. Wspólnie z PFR TFI i innymi instytucjami rozwoju dostrzegamy liczne grono polskich spółek, które mimo tak trudnych warunków są w stanie wykorzystać zagraniczne rynki do dalszego wzrostu, i będziemy wspierać je w osiągnięciu sukcesu.

**Janusz Władyczak**

Prezes Zarządu KUKE



01

---

Wstęp



# Perspektywy dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych w obliczu wojny w Ukrainie

## Wojna w Ukrainie a polskie BIZ

Z uwagi na rozpoczętą pod koniec lutego 2022 roku agresję Rosji w Ukrainie, sytuacja polityczna w regionie Europy Środkowo-Wschodniej uległa destabilizacji. Wojna obejmuje znaczną część tego kraju wraz z kluczowymi ośrodkami gospodarczymi, niszcząc jego potencjał ekonomiczny. Rodzi to konsekwencje nie tylko dla potencjalnych inwestycji w Ukrainie, ale także w krajach regionu, które mogą być narażone na negatywne skutki działań zbrojnych Rosji – m.in. z uwagi na zakłócenia związane z bezpieczeństwem energetycznym, relacjami handlowymi i potencjalnym wpływem na wskaźniki makroekonomiczne (np. wzrost inflacji). Taka jest krótkoterminowa percepcja ekonomistów i analityków, którą zdecydowaliśmy się wziąć pod uwagę.

Z tego względu w tegorocznym rankingu podjęto decyzję o usunięciu z rankingu atrakcyjnych kierunków dla polskich inwestycji zagranicznych Ukrainy i Białorusi, a także obniżeniu pozycji krajów Europy Środkowo-Wschodniej<sup>1</sup> o dwie pozycje z uwagi na ryzyko geopolityczne związane z inwestycjami w tym regionie. Z uwagi na korektę ekspercką przewidującą usunięcie z listy krajów opierających się na sektorze upstream (wydobywanie ropy naftowej i gazu), Rosja nie znalazła się w rankingu.

Zgodnie z danymi OECD większa niepewność na rynku spowoduje podwyższenie premii za ryzyko dla inwestycji w krajach takich jak Polska, Czechy czy Węgry. Działania Litwy, Estonii czy Polski na rzecz uniezależnienia swojej gospodarki od Rosji w ostatnich latach doprowadziły jednak do większej stabilności w obliczu ryzyk geopolitycznych. Poprawia to nieco perspektywę na stan i możliwości związane z przyszłymi inwestycjami i zwiększenie współpracy z innymi partnerami. Należy pamiętać, że dywersyfikacja kierunków inwestycyjnych jest jednym z bardziej skutecznych sposobów na ograniczenie ryzyka. Niezmiennie kluczowe pozostaje jednak jak najszybsze zakończenie konfliktu w Ukrainie.

<sup>1</sup>Kraje Europy Środkowo-Wschodniej (CEE) rozumiane zgodnie z metodologią Banku Światowego, który do regionu zalicza Bułgarię, Chorwację, Czechy, Estonię, Litwę, Łotwę, Polskę, Rumunię, Słowację, Słowenię oraz Węgry.

Źródła: OECD, Bank Światowy, NBP, MRIT



# Kluczowe liczby

60%

przedsiębiorstw inwestujących za granicą

deklaruje plany dalszej ekspansji zagranicznej<sup>1</sup>.

48%

badanych przedsiębiorstw

wskazuje dywersyfikację geograficzną i ograniczanie ryzyka jako główną korzyść z bezpośrednich inwestycji za granicą<sup>1</sup>.

84%

polskich bezpośrednich inwestycji za granicą

zlokalizowanych jest w Europie<sup>2</sup>.

105

mld PLN

stan należności z tytułu polskich bezpośrednich inwestycji za granicą w 2020 roku<sup>2</sup>.

90%

polskich przedsiębiorstw

wymienia warunki dla prowadzenia biznesu (m.in. przyjazną biurokrację) jako kluczowy czynnik w analizie potencjalnej lokalizacji dla inwestycji<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Źródło: Ankieta CATI (n=240) wśród polskich średnich i dużych przedsiębiorstw w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.

<sup>2</sup> Źródło: Narodowy Bank Polski.



# Światowe trendy a nieoczywiste kierunki inwestycji zagranicznych



Konsekwencje gospodarcze pandemii czy agresja Rosji na Ukrainę wymuszają na przedsiębiorcach nie tylko konieczność umiejętnego zarządzania ryzykiem, ale również podjęcia strategicznych decyzji.

Takimi decyzjami z pewnością są kwestie dotyczące inwestycji zagranicznych. Odpowiedni wybór lokalizacji może przysłużyć się m.in. zabezpieczeniu łańcuchów dostaw, obniżeniu kosztów produkcji czy poszerzeniu rynków zbytu. A jak pokazują dane z naszego raportu, **okazuje się także, że po początkowym spadku odbicie w inwestycjach zagranicznych nastąpiło szybciej niż po kryzysie w 2008 roku**. Dlaczego? Przyczyną może być fakt, że realizowane są przedsięwzięcia, które były zaplanowane na początkowe miesiące pandemii. Inwestorzy wstrzymali się z decyzjami, ponieważ początek pandemii cechował się wysoką niepewnością, która malała wraz z poznawaniem mechanizmu działania wirusa i jego wpływu na gospodarkę. Dlatego warto odpowiedzieć na pytanie – **czy po pandemii COVID-19 rynek inwestycji zagranicznych się ustabilizuje, czy może niektóre z globalnych trendów zyskały na znaczeniu i już teraz definiują podejście przedsiębiorców do prowadzenia bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ)**.

Niniejszy raport to trzecia edycja, w której poruszamy temat inwestycji zagranicznych polskich przedsiębiorstw. W edycji tegorocznej prezentujemy najciekawsze kierunki z uwzględnieniem wpływu pandemii COVID-19 na atrakcyjność poszczególnych krajów. W raporcie prezentujemy także nowe trendy na rynku BIZ (m.in. **zabezpieczanie łańcuchów dostaw, rewolucja e-commerce czy wdrażanie praktyk ESG**) oraz wskazujemy na ich znaczenie dla polskich firm. Zdecydowaliśmy się także na próbę odwzorowania wpływu inwazji Rosji na Ukrainę na krótkoterminowe nastroje wśród inwestorów. W efekcie uznaliśmy, że należy en bloc obniżyć oceny atrakcyjności inwestycyjnej krajów naszego regionu.

A jakie kierunki mogą być atrakcyjne dla polskich przedsiębiorstw? Przy wyborze potencjalnej lokalizacji dla inwestycji przez firmy duże znaczenie mają **przyjazne regulacje prawno-podatkowe, jakość instytucji i praworządność oraz ulgi i zachęty fiskalne dla przedsiębiorców**. Może to być wskazówką dla państw, które z obszarów należy wspierać, aby przyciągać więcej inwestycji zagranicznych. **Polskie firmy powinny natomiast patrzeć szerzej niż tylko pobliskie kierunki europejskie**. W tym zestawieniu opisujemy nieoczywiste, a jednocześnie atrakcyjne państwa, mogące stać się przyczółkiem ekspansji w przyszłości.

Ważną rolę w podejmowaniu inwestycji zagranicznych przez polskie przedsiębiorstwa odgrywają instytucje wspierające ekspansję, m.in. PFR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych, które zarządza Funduszem Ekspansji Zagranicznej, a także Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych (KUKE). Współpraca z tymi instytucjami ułatwia i przyspiesza międzynarodowy rozwój biznesu.

Wierzymy, że raport będzie inspirującym punktem wyjścia do dyskusji na temat nowych realiów gospodarczych oraz wynikających z nich szans dla polskich przedsiębiorstw w ekspansji zagranicznej.

02

---

## Polskie inwestycje za granicą





03

---

## 2.1.

---

# Polskie bezpośrednie inwestycje zagraniczne

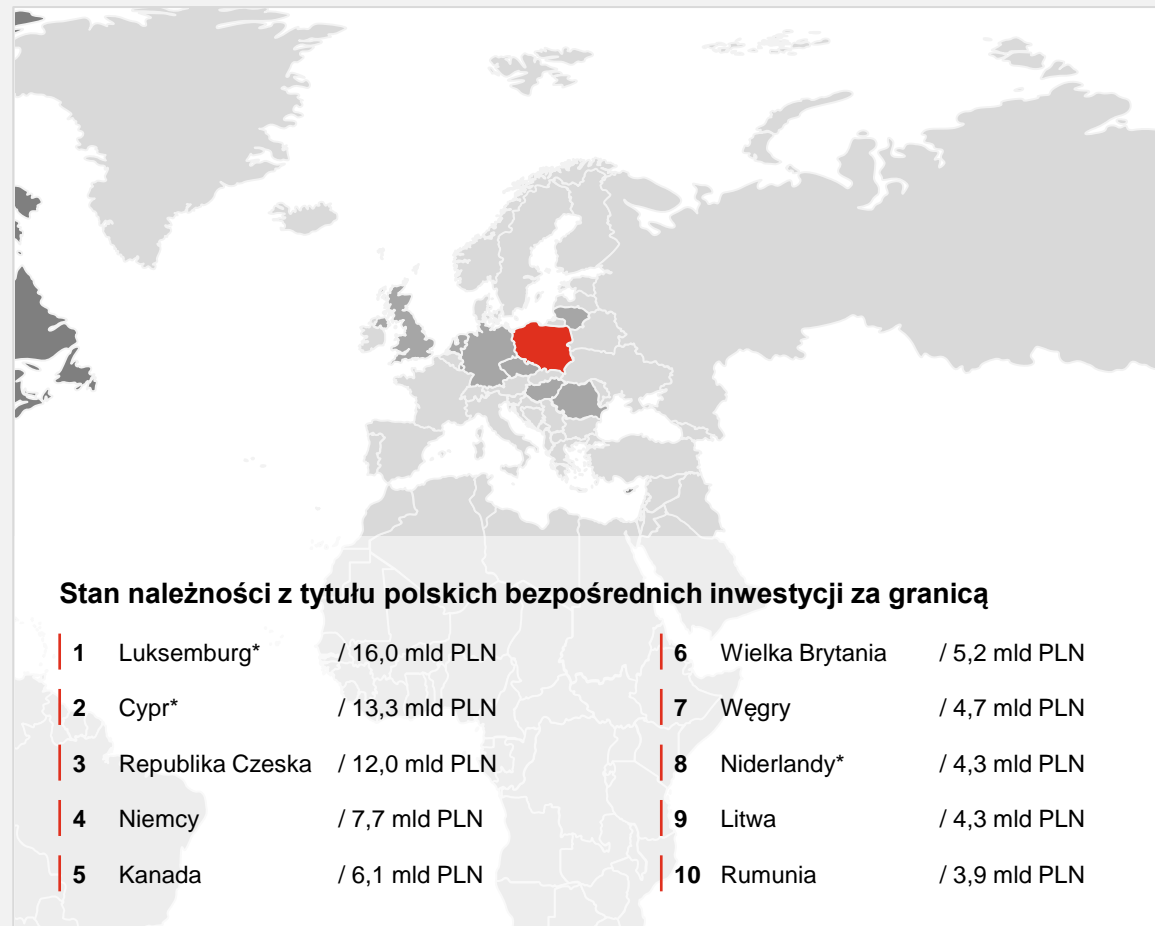


# Kraje europejskie to najpopularniejsze kierunki dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych polskich firm

## Kierunki polskich bezpośrednich inwestycji zagranicznych

Polskie bezpośrednie inwestycje za granicą według stanu należności (całkowita wartość inwestycji na koniec danego okresu) **wyniosły w 2020 roku 105,7 mld PLN i były o 3,4 mld PLN wyższe niż rok wcześniej. Zdecydowana większość inwestycji – 83,7% zlokalizowana była w Europie.** Na trzech pierwszych miejscach pod względem stanu należności znalazły się Luksemburg\*, Cypr\* i Republika Czeska. Pod względem odpływu w 2020 roku dominowały Szwecja, Cypr, Republika Czeska, Niemcy i Luksemburg. Pokazuje to, że zlokalizowane w Polsce przedsiębiorstwa skupiają swoje inwestycje głównie wokół pobliskich kierunków europejskich. Dochody z polskich bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 2020 roku wyniosły zaś 5,6 mld PLN i pochodziły głównie z inwestycji zlokalizowanych na Cyprze, w Luksemburgu oraz w Republice Czeskiej.

Największe dezinwestycje w 2020 roku miały miejsce w Szwecji i wynikały z wykorzystania podmiotów specjalnego przeznaczenia. Podmioty te były wykorzystywane przez krajowych inwestorów do pozyskiwania kapitału z zagranicy, a efektem takiego sposobu działania były ujemne należności netto, które po dokonanych w 2020 roku spłatach zmniejszyły się do -8,6 mld PLN<sup>1</sup>.



\* Należy zwrócić uwagę, że inwestycje zagraniczne w Luksemburgu, na Cyprze i w Niderlandach mogą być motywowane kwestiami związanymi z optymalizacją podatkową.

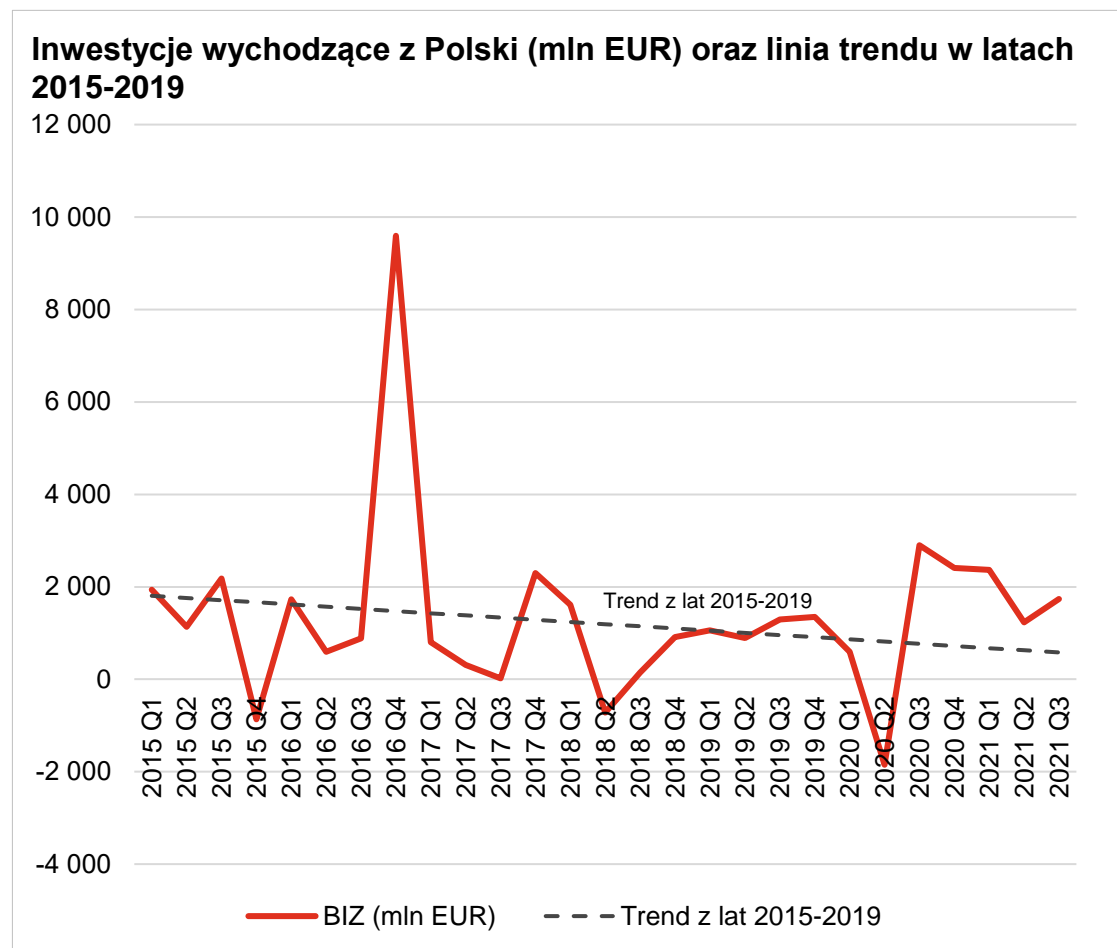
<sup>1</sup> Źródło: Narodowy Bank Polski

# Polskie bezpośrednie inwestycje zagraniczne po pandemii

## W 2021 roku polskie BIZ rosły szybciej niż przed pandemią

Polska przyciągała inwestycje zagraniczne na dużą skalę, ale była też źródłem rosnących inwestycji wychodzących. **Z danych bilansu płatniczego wynika, że w pierwszych trzech kwartałach 2021 roku BIZ z Polski były o ponad 90% wyższe niż średnia dla analogicznych okresów z lat 2015-2019.** Największy wzrost w wartościach bezwzględnych odnotowały inwestycje zagraniczne do Wielkiej Brytanii. Mogło to być spowodowane realizacją inwestycji, które zostały odłożone ze względu na Brexit. Należy jednak zwrócić uwagę, że po 2016 roku wartość polskich BIZ była niewielka, przez co pojedyncze inwestycje w 2021 roku mogły znacząco podbić wskaźnik wzrostu BIZ.

Pozostałe kraje, w których firmy z Polski zwiększały swoje inwestycje, stanowią zróżnicowaną grupę. Z jednej strony są to kraje Europy Środkowo-Wschodniej, m.in. Chorwacja (wzrost o 200%), Litwa (wzrost o 130%) i Czechy (wzrost o 50%). Z drugiej strony mocno rosły też inwestycje na dalekich kierunkach: do Stanów Zjednoczonych (wzrost o 480%), Indii (wzrost o 200%) czy Brazylii (wzrost o 370%). Trzeba natomiast pamiętać, że wielkość polskich inwestycji zagranicznych wciąż jest niska, co sprawia, że jedna transakcja w danym kraju może znacząco podbić dynamikę. Na przykład, napływ inwestycji z Polski do USA, czyli do największej gospodarki świata, wyniósł w ciągu trzech kwartałów 2021 roku 83 mln euro. Zbudowanie jednej dużej fabryki kosztuje zwykle więcej. Dlatego w polskich inwestycjach zmienność obserwowana na poszczególnych kierunkach może być bardzo wysoka.





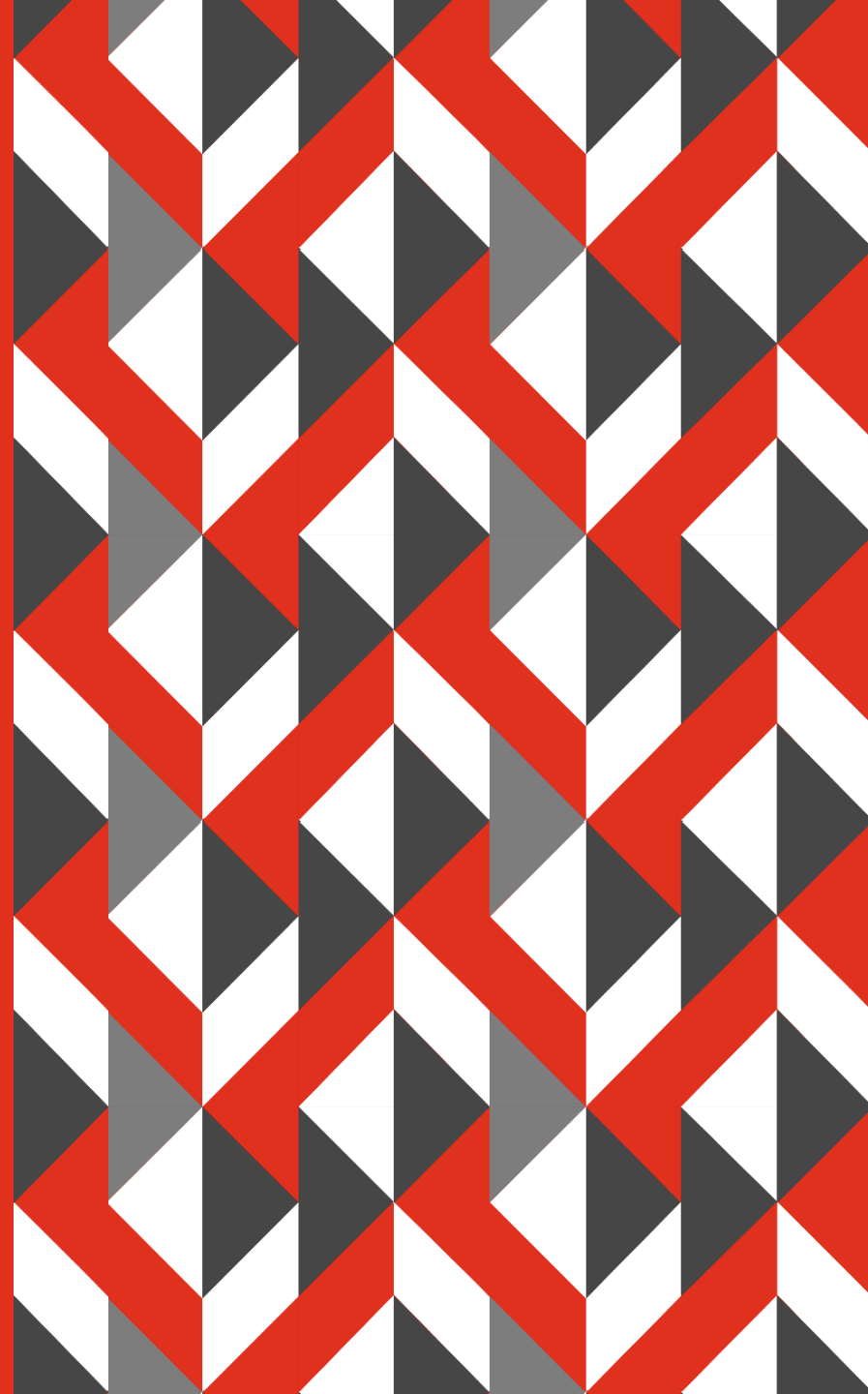
03

---

## 2.2.

---

Jak polskie przedsiębiorstwa  
postrzegają zmiany na rynku  
BIZ?



# Badanie CATI wśród polskich przedsiębiorców

W ramach opracowywania raportu w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r. przeprowadzono badanie telefoniczne CATI wśród polskich przedsiębiorstw. Badanie przeprowadzono na próbie 120 dużych i średnich firm inwestujących za granicą (inwestycje rozumiane były jako zakup aktywów za granicą). Dotyczyło ono postrzegania zmian na rynku BIZ oraz ich ewentualnego wpływu na działalność operacyjną. W badanie zaangażowano także 120 przedsiębiorstw, które nie podejmowały do tej pory inwestycji zagranicznych do tzw. grupy kontrolnej. Dzięki temu byliśmy w stanie porównać wnioski w zależności od doświadczenia przedsiębiorstw w internacjonalizacji.

Na następnych stronach prezentujemy główne wnioski z badania, uwzględniając różnice związane z wielkością przedsiębiorstwa oraz branżą, w której działa.

Doświadczenie w ekspansji zagranicznej		
Firma nieinwestująca	67	
Firma nieinwestująca, ale posiadająca potencjał (np. firma rozważa inwestycję zagraniczną lub plan ekspansji)	53	120
Początkujący inwestor (poniżej 2 lat doświadczenia)	25	
Doświadczony inwestor (2-5 lat doświadczenia)	73	120
Firma inwestująca za granicą powyżej 5 lat	22	

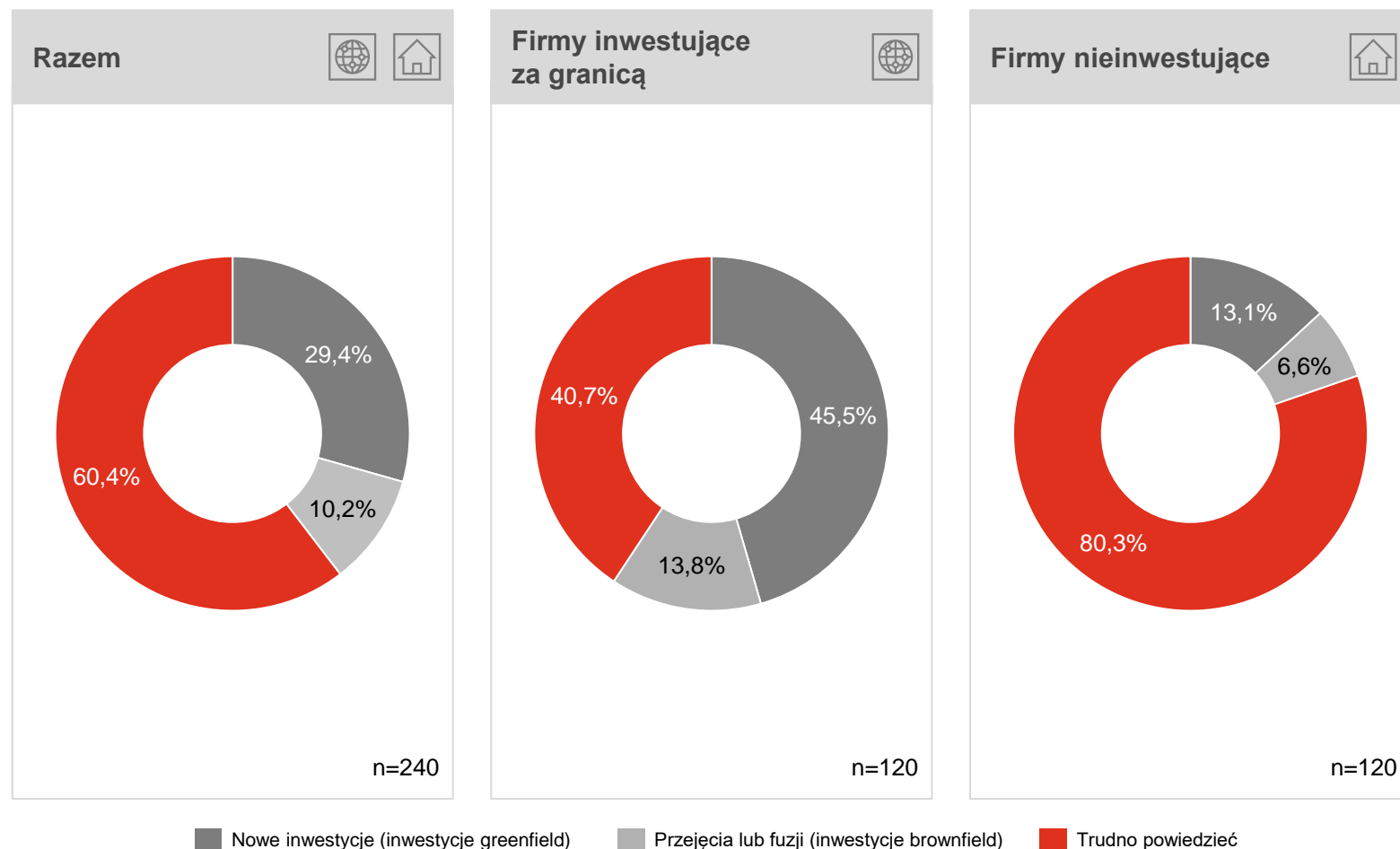
Wielkość przedsiębiorstwa		
Średnie przedsiębiorstwo	105	
		240
Duże przedsiębiorstwo	135	

Branża		
Handel hurtowy i detaliczny, naprawa pojazdów	51	
Przetwórstwo przemysłowe	46	
Transport i gospodarka magazynowa	33	
Budownictwo	31	240
Informacja i komunikacja	23	
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	18	
Pozostałe	38	

# Plany ekspansji zagranicznej polskich firm – typy inwestycji

**Czy w perspektywie kolejnych 3 lat Państwa firma planuje rozszerzyć działalność na zagranicznych rynkach? (w formie: nowych inwestycji (greenfield); przejęcia lub fuzji (brownfield); trudno powiedzieć)**

Pytane o plany dalszej ekspansji, przedsiębiorstwa w większości nie planują dalszej ekspansji zagranicznej w perspektywie kolejnych 3 lat lub nie mają skonkretyzowanych planów w tym zakresie – wśród ogółu ankietowanych takiej odpowiedzi udzieliło ponad 60% badanych. Z drugiej strony, warto zauważyć, że odpowiedzi różnią się pomiędzy grupami – wśród przedsiębiorstw już obecnych za granicą w sumie prawie 60% wyraziło plany dalszej ekspansji – 45,5% w formie nowych inwestycji, a 13,8% w formie fuzji lub przejęcia. Odwrotnie wygląda sytuacja w grupie przedsiębiorstw nieinwestujących za granicą – zdecydowana większość – 80,3% nie ma sprecyzowanych planów w tym zakresie. **Pokazuje to, że firmy, które już poznały specyfikę działalności za granicą, widzą, jakie przynosi ona korzyści i że jest to opłacalne.**



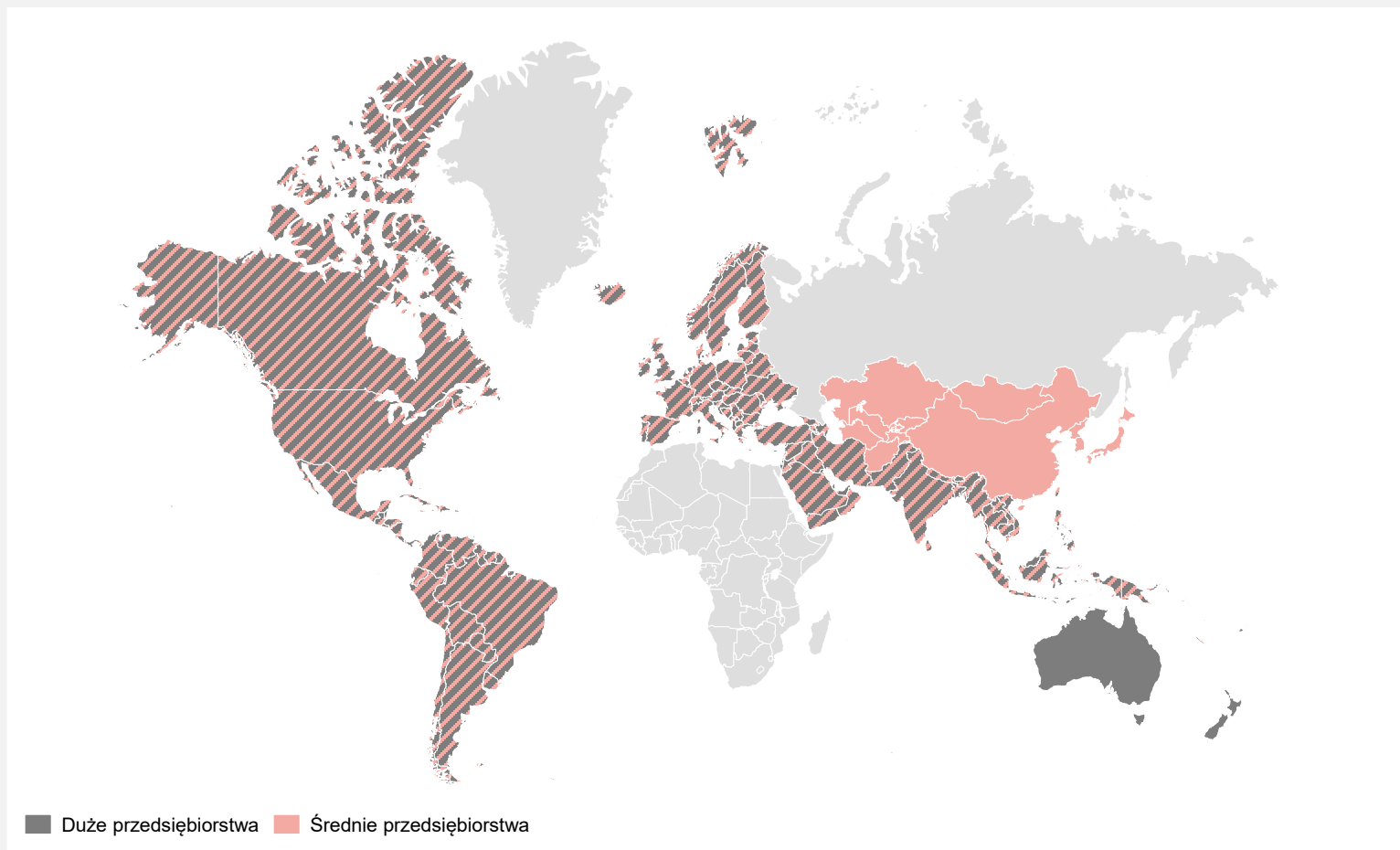
Źródło: Opracowanie własne PwC na podstawie badania CATI (n=240) wśród polskich średnich i dużych przedsiębiorstw w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.



# Plany ekspansji zagranicznej polskich firm – kierunki geograficzne

Plany ekspansji zagranicznej polskich przedsiębiorstw dotyczą głównie Europy. Istnieje jednak różnica w odpowiedziach w zależności od wielkości przedsiębiorstwa – **w średnich firmach jako kierunek dla inwestycji zagranicznych zdecydowanie dominuje Europa Środkowo-Wschodnia** (jest ona najczęściej wskazywana przez przedsiębiorców jako potencjalny kierunek dla inwestycji), **natomiast wśród dużych przedsiębiorstw jest to rozłożone dużo bardziej równomiernie** pomiędzy Europę, Azję Centralną oraz Amerykę Północną.

Odpowiedzi są różne w zależności od tego, w jakiej branży działa przedsiębiorstwo – firmy z sektora przetwórstwa przemysłowego deklarują różne kierunki, natomiast w budownictwie dominuje Europa.








# Główne korzyści z inwestycji zagranicznych według przedsiębiorstw

## Jakie są (lub mogą być) według Państwa główne korzyści z bezpośrednich inwestycji zagranicznych dla Państwa przedsiębiorstwa?

### Jak czytać mapę?

Mapa ciepła (z ang. heat map) wskazuje, jaki odsetek przedsiębiorców z poszczególnych sektorów gospodarki wskazał na poszczególne korzyści z bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Przykładowo: efekty skali – zwiększenie sprzedaży zostały wskazane jako główna korzyść z BIZ przez 52,9% przedsiębiorstw działających w sektorze handlu.

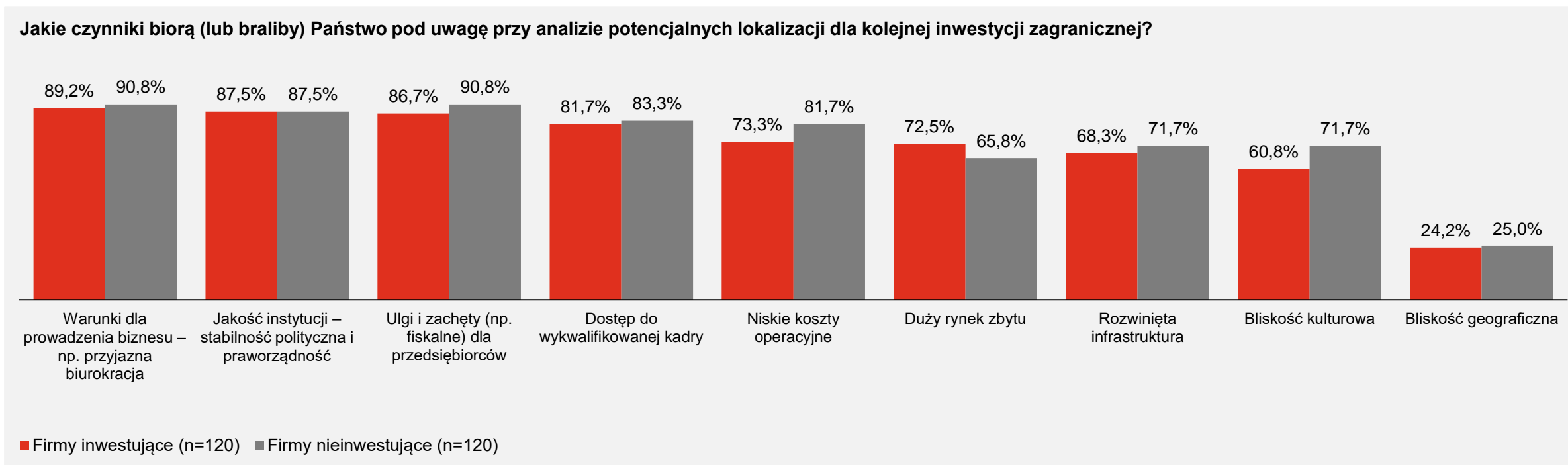
	 Razem (n = 240)	 Sektor przetwórstwa przemysłowego (n = 46)*	 Sektor handlu (n = 51)*	 Sektor usług biznesowych (n = 46)*	 Transport i gospodarka magazynowa (n = 33)*
Dywersyfikacja geograficzna i ograniczanie ryzyka	48,3%	50,0%	45,1%	47,8%	45,5%
Zabezpieczenie łańcuchów dostaw	43,8%	41,3%	41,2%	34,8%	54,5%
Obniżenie kosztów operacyjnych	44,6%	43,5%	41,2%	50,0%	45,5%
Efekty skali – zwiększenie sprzedaży	41,7%	43,5%	52,9%	34,8%	45,5%
Transfer technologii i dobrych praktyk	43,3%	34,8%	43,1%	60,9%	21,2%

Dywersyfikacja geograficzna i ograniczanie ryzyka, to główne korzyści z BIZ wskazane przez 48,3% przedsiębiorstw. Jest to także podstawowy plus wymieniany przez przedsiębiorstwa z sektora przetwórstwa przemysłowego. Dla przedsiębiorstw z sektora handlu główną korzyścią są efekty skali i możliwość sprzedaży, dla sektora usług biznesowych – transfer technologii i dobrych praktyk, natomiast dla sektora transportowego – zabezpieczenie łańcuchów dostaw. **Pokazuje to, na co zwracają uwagę przedsiębiorstwa w poszczególnych sektorach gospodarki i może też być wskazówką pod kątem tego, co jest dla nich najważniejsze w wyborze lokalizacji dla inwestycji.**

\* Uwaga: na mapie przedstawiono wybrane sektory, w których działają ankietowane przedsiębiorstwa, dlatego wartości nie sumują się do 240.

Źródło: Opracowanie własne PwC na podstawie badania CATI (n=240) wśród polskich średnich i dużych przedsiębiorstw w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.

# Warunki dla prowadzenia biznesu to najważniejszy czynnik brany pod uwagę przy analizie potencjalnej lokalizacji



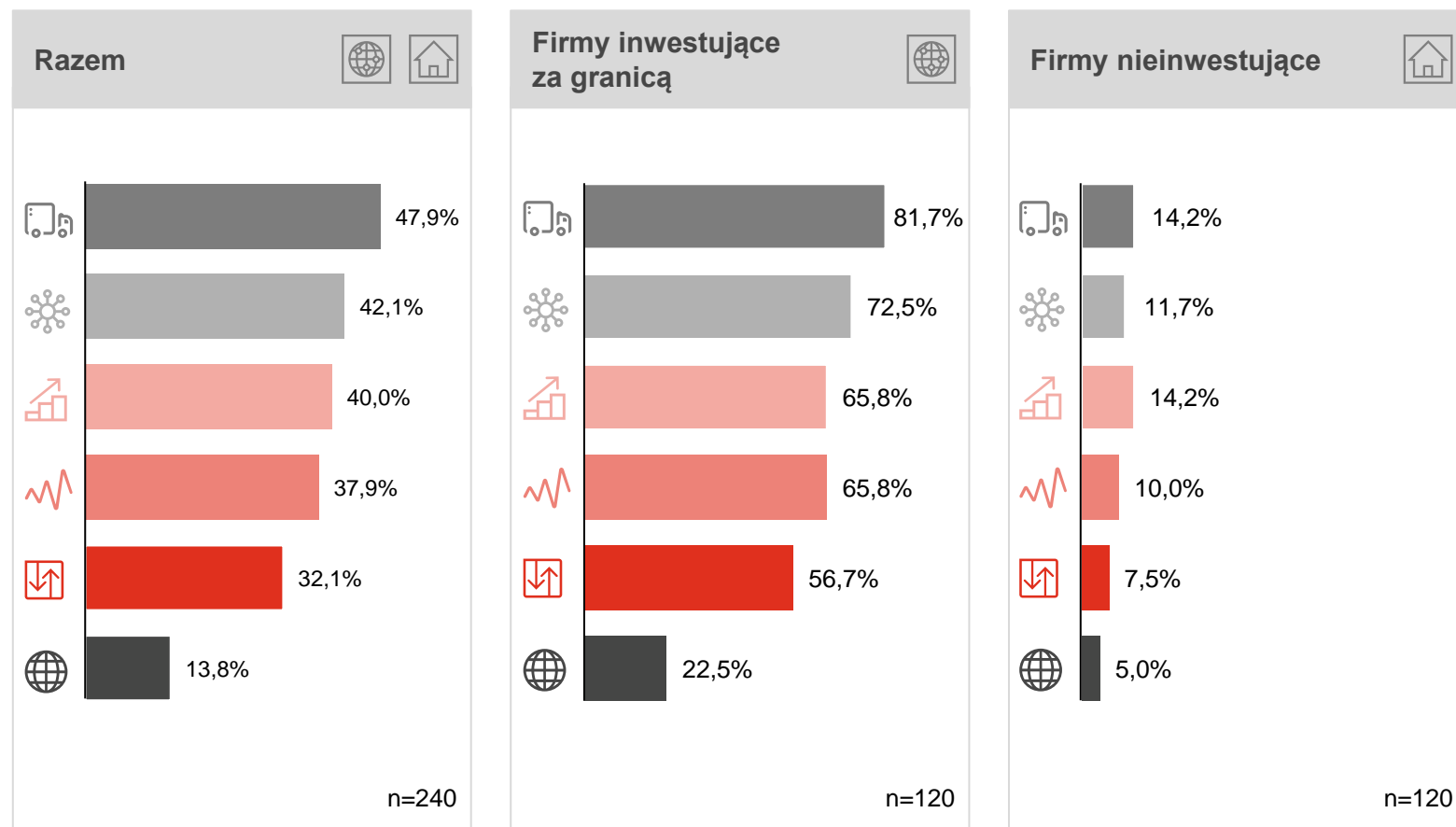
Kwestie związane z regulacjami podatkowo-fiskalnymi: warunki dla prowadzenia biznesu, jakość instytucji (stabilność polityczna i praworządność) i ulgi i zachęty (np. fiskalne) dla przedsiębiorców są wymieniane jako główne czynniki brane pod uwagę przy analizie potencjalnej lokalizacji dla inwestycji. Pozostałe czynniki, o które pytano w ankiecie mają podobny poziom wskazań, najrzadziej wskazywana jednak była bliskość geograficzna wymieniana jako istotna jedynie przez 24-25% respondentów.

# Plany ekspansji zagranicznej polskich firm – zagrożenia dla ekspansji

## W jakim stopniu poniższe zagrożenia przyczyniły lub przyczyniłyby się do zmiany strategii inwestycji Państwa firmy?

Największym zagrożeniem mogącym wpływać na zmianę strategii ekspansji polskich przedsiębiorstw są zakłócenia w łańcuchach dostaw oraz pandemia COVID-19. Na trzecim miejscu znajdują się rosnące koszty energii i paliw, co pokazuje, że przedsiębiorstwa obawiają się także wzrostu kosztów surowców niezbędnych do funkcjonowania.

Wśród przedsiębiorstw inwestujących za granicą, do najczęściej wskazywanych przez respondentów zagrożeń, które przyczyniły lub przyczyniłyby się do zmiany strategii należą zakłócenia w łańcuchach dostaw, pandemia COVID-19, rosnące koszty energii i paliw oraz wysoka inflacja wskazywane odpowiednio przez 81,7, 72,5 i 65,8% respondentów. Co ciekawe, wymienione zagrożenia mają relatywnie małe znaczenie dla przedsiębiorstw nieinwestujących za granicą – nie więcej niż 15% respondentów z tej grupy wskazało je jako ważne.



Zakłócenia w łańcuchach dostaw
  Pandemia COVID-19
  Rosnące koszty energii i paliw
  Wysoka inflacja
  Znaczne wahania kursowe – niestabilność walut
  Utrudnienia w dostępie do rynków (np. Brexit)

Źródło: Opracowanie własne PwC na podstawie badania CATI (n=240) wśród polskich średnich i dużych przedsiębiorstw w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.

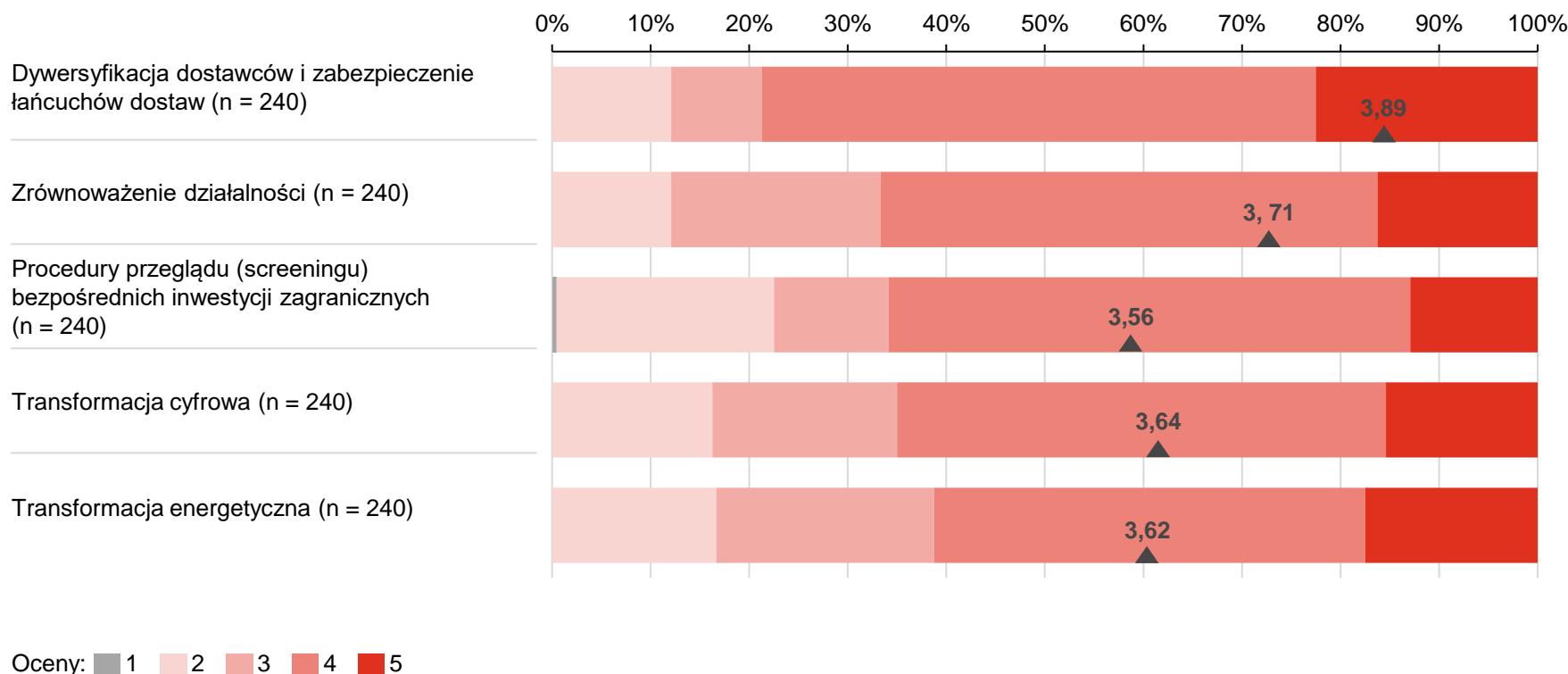
# Zabezpieczanie łańcuchów dostaw, zrównoważenie działalności czy procedury screeningu wskazywane są jako główne trendy rynkowe według polskich firm

Polskie przedsiębiorstwa zapytane o główne trendy mogące w przyszłości wpływać na działalność gospodarczą firmy wymieniły po pierwsze dywersyfikację dostawców i zabezpieczenie łańcuchów dostaw – 78,8%, zrównoważenie działalności – 66,7% oraz procedury screeningu BIZ – 65,8%. Jako istotne trendy wymieniano także transformację cyfrową i energetyczną.

Na kolejnych stronach raportu opisano pięć najważniejszych trendów mogących mieć wpływ na kształtowanie globalnego rynku bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz zachowania przedsiębiorstw podejmujących ekspansję zagraniczną.

**Czy według Państwa poniższe trendy będą miały w przyszłości wpływ na działalność gospodarczą Państwa firmy? Proszę ocenić w skali od 1 do 5 - następnie obliczono średnią z odpowiedzi\*:**

1 – brak wpływu, 2 – niewielki wpływ, 3 – umiarkowany wpływ, 4 – duży wpływ, 5 – bardzo duży wpływ



\* Uwaga: na wykresie przedstawiono pięć najważniejszych trendów najczęściej wskazywanych przez przedsiębiorstwa. Źródło: Opracowanie własne PwC na podstawie badania CATI (n=240) wśród polskich średnich i dużych przedsiębiorstw w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.

03

---

## Globalne trendy na rynku BIZ





03

---

## 3.1.

---

Analiza ilościowa globalnych trendów na rynku BIZ

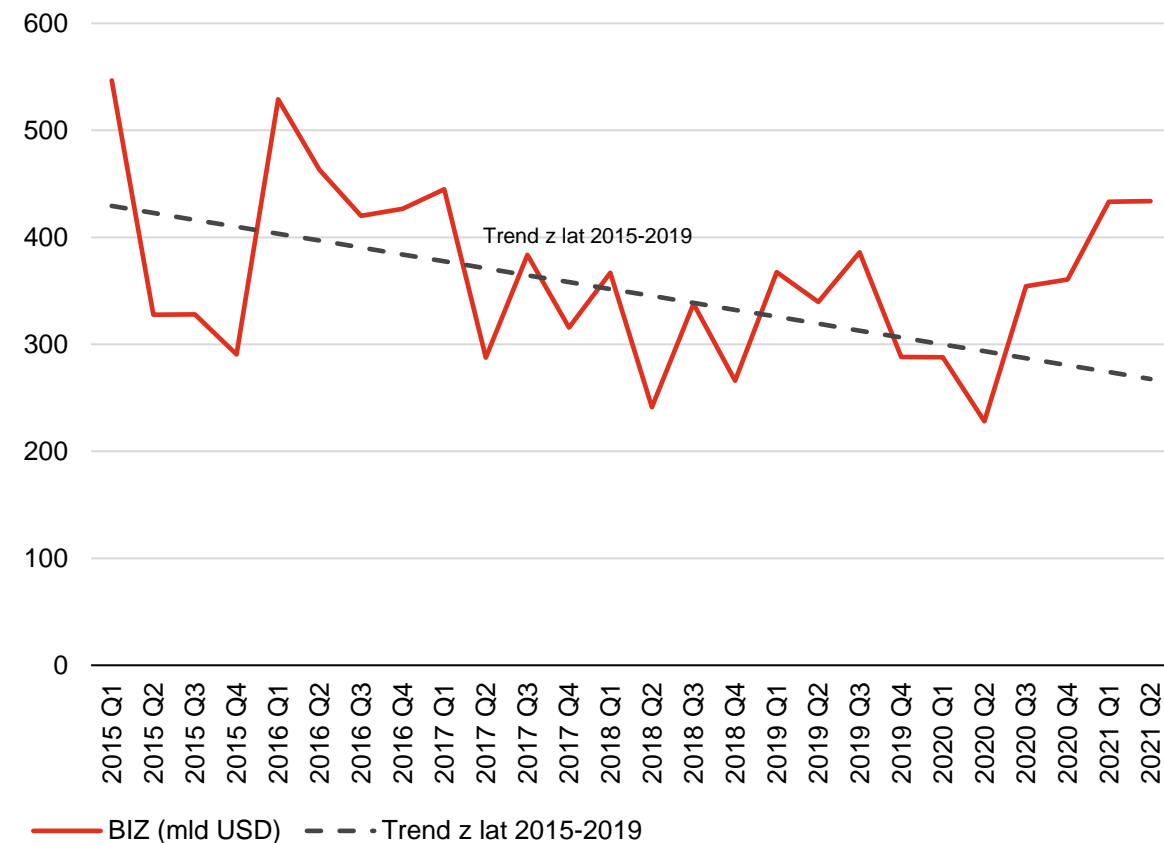
# Globalne bezpośrednie inwestycje zagraniczne są obecnie wyższe niż wynika to z przedpandemicznego trendu

## Rynek bezpośrednich inwestycji zagranicznych po pandemii

W drugim kwartale 2021 roku globalne bezpośrednie inwestycje zagraniczne osiągnęły poziom 430 mld USD, co stanowi poziom wyższy niż przed pandemią COVID-19 – średnia za trzy pierwsze kwartały 2019 roku wyniosła 364,3 mld USD. Wzrósł także udział bezpośrednich inwestycji zagranicznych w PKB – w drugim kwartale 2021 roku wyniósł on 1,91%. **Pokazuje to, że pandemia COVID-19 nie była aż tak dotkliwa dla poziomu inwestycji zagranicznych jak przewidywano – odbicie nastąpiło szybciej niż po kryzysie 2008 roku.**

Dlaczego? Przyczyną może być fakt, że **realizowane są przedsięwzięcia, które były zaplanowane na początkowe miesiące pandemii**. Inwestorzy wstrzymali się z decyzjami, ponieważ początek pandemii cechował się wysoką niepewnością, która malała wraz z poznawaniem mechanizmu działania wirusa i jego wpływu na gospodarkę. Po drugie, przedsiębiorstwa mogły się zdecydować w wyniku pandemii na zmianę strategii działania i rozbudowę nowych zdolności produkcyjnych w nowych miejscach. Po trzecie, przedsiębiorstwa w krajach rozwiniętych miały bardzo wysokie wskaźniki płynności po fali pomocy publicznej w 2020 i na początku 2021 roku, co sprawiło, że skłonność do fuzji i przejęć rosła. Po czwarte, teoretycznie perspektywy zysków mogły poprawić się po pandemii w porównaniu z poprzednimi latami. I wreszcie po piąte kryzys mógł wpłynąć na korzystniejszą wycenę celów akwizycji.

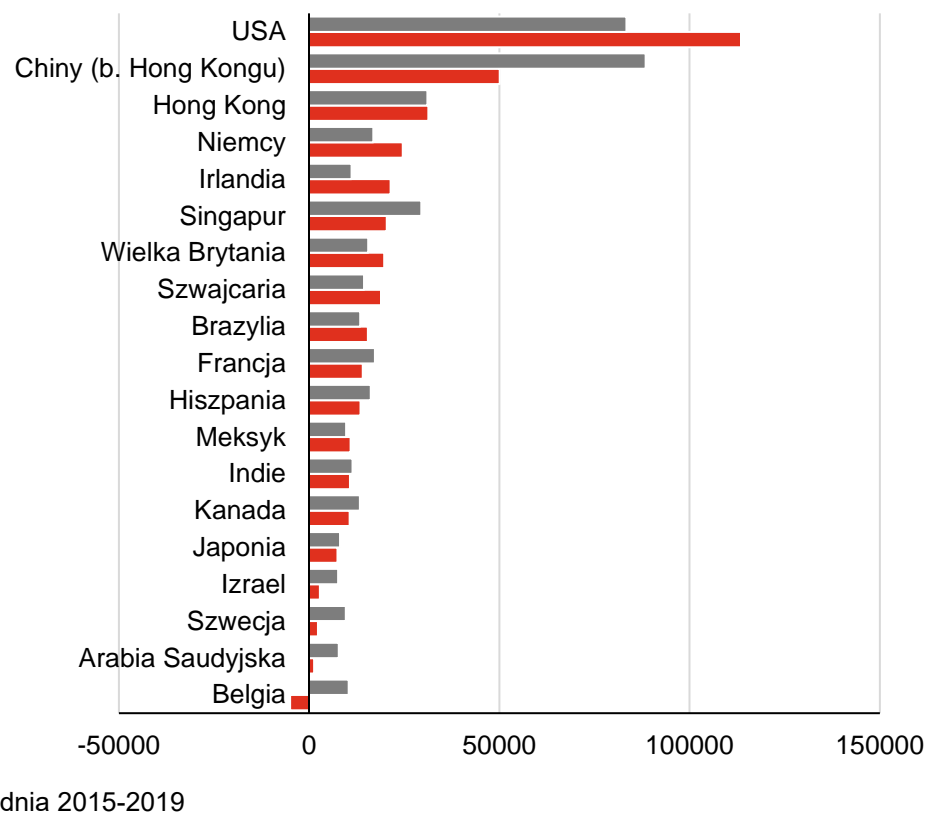
Globalne przepływy z BIZ (mld USD) oraz linia trendu w latach 2015-2019



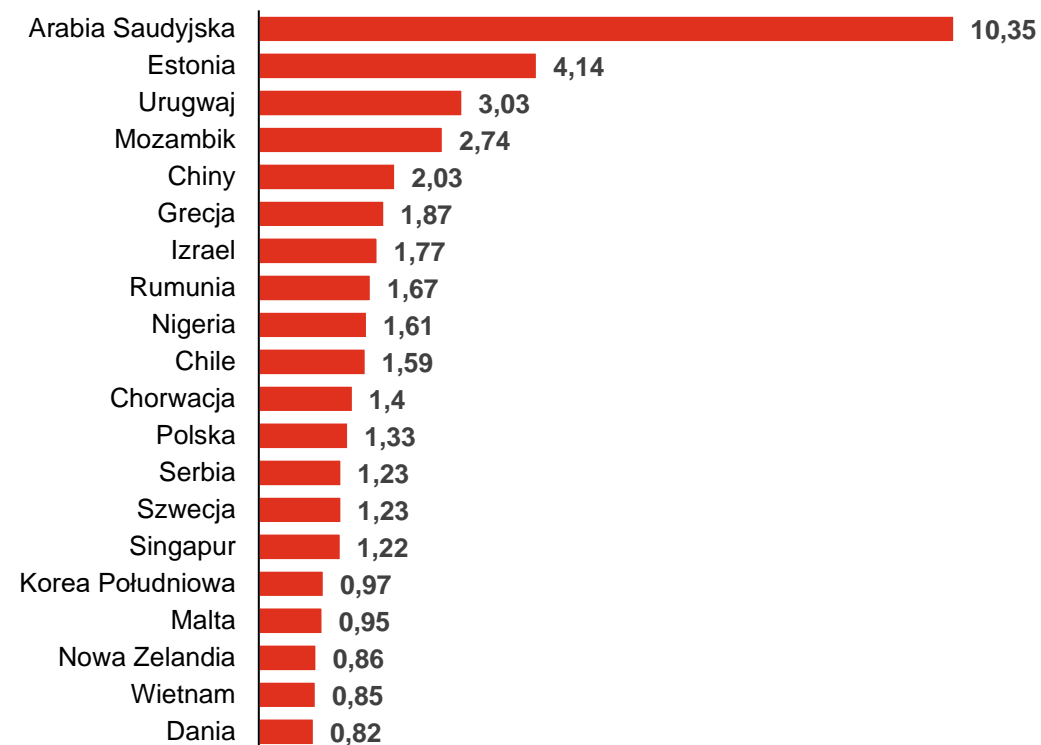


# Pandemia COVID-19 spowodowała zmianę w kierunkach inwestowania firm (1/2)

Inwestycje z 1. połowy 2021 roku w porównaniu ze średnią z lat 2015-2019 za analogiczny okres, w mln USD



Kraje z najwyższym znormalizowanym wskaźnikiem wzrostu\* napływających inwestycji w 2021 roku



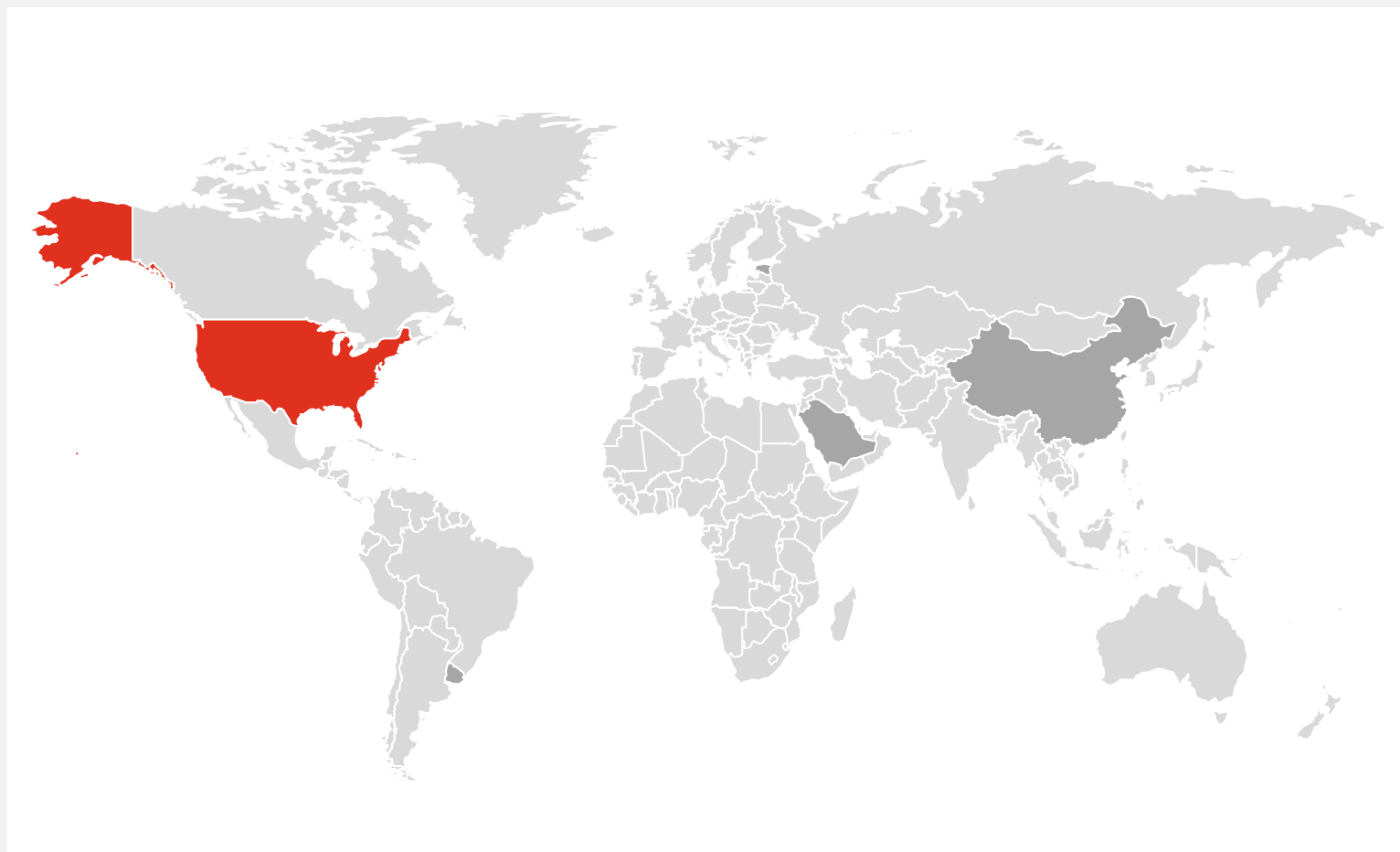
\*Znormalizowany wskaźnik wzrostu pokazuje różnicę między napływem inwestycji w 1. połowie 2021 roku w porównaniu ze średnią za analogiczne okresy lat 2015-2019, skorygowaną o odchylenie standardowe. Źródło: MFW. Bilans płatniczy

# Pandemia COVID-19 spowodowała zmianę w kierunkach inwestowania firm (2/2)

## Rynek bezpośrednich inwestycji zagranicznych po pandemii

Analizując poszczególne kierunki geograficzne, można zauważyć, że pod względem wartości przepływów z bezpośrednich inwestycji zagranicznych w porównaniu do okresu przedpandemicznego wśród porównywanych krajów najbardziej straciły Stany Zjednoczone – w kraju tym inwestycje wyraźnie się obniżyły w porównaniu do średniej z lat 2015-2019. W Chinach można natomiast zaobserwować najwyższą różnicę pomiędzy wartością przepływów z okresu sprzed pandemii w porównaniu do pandemii – może to wynikać z tego, że udało się tam stosunkowo szybko zdusić pandemię w początkowej fazie, zaś na świecie nastąpiło przesunięcie w stronę produkcji dóbr trwałych, których Chiny są jednym z najważniejszych eksporterów na świecie. Kolejnym ważnym krajem na mapie BIZ pozostaje także Singapur – jest to jeden z szybciej rozwijających się krajów Azji Południowo-Wschodniej. Kraje SEA (South-East Asia) były zaś dużymi beneficjentami pandemii.

Bazując na znormalizowanym wskaźniku wzrostu, tj. różnicy pomiędzy napływem inwestycji zagranicznych przed i w trakcie pandemii, skorygowanej o odchylenie standardowe, na podium znalazły się **Arabia Saudyjska, Estonia i Urugwaj**. Oznaczają się one relatywnie niższymi kosztami pracy oraz mogły korzystać na relokacji produkcji w trakcie pandemii.





03

---

## 3.2.

---

Analiza jakościowa globalnych trendów na rynku BIZ



# Pandemia wpłynęła na przyspieszenie niektórych trendów na rynku BIZ obserwowanych już wcześniej

## Nowe elementy w bezpośrednich inwestycjach zagranicznych

Ekspert są zgodni co do tego, że pandemia COVID-19 przyczyniła się do zmiany paradygmatu w relacjach społeczno-gospodarczych na świecie. Rewolucja ta nie ominęła rynku inwestycji zagranicznych. Coraz więcej mówi się o nowych zjawiskach, które wpływają na zachowania inwestorów lub są ich wynikiem, takich jak np. zabezpieczanie łańcuchów dostaw, screening bezpośrednich inwestycji zagranicznych, rewolucja e-commerce, zmniejszanie śladu węglowego i wdrażanie praktyk ESG w działalności operacyjnej przedsiębiorstw czy pojawianie się nowych technologii i wykorzystanie sztucznej inteligencji. Choć wiele z nich wzbudzało zainteresowanie inwestorów już wcześniej, to pandemia COVID-19 była dla nich akceleratorem.



### Zabezpieczanie łańcuchów dostaw

Ograniczanie ryzyka i zabezpieczanie łańcuchów dostaw w inwestycjach zagranicznych (w tym np. nearshoring, onshoring).



### Screening bezpośrednich inwestycji zagranicznych

Monitorowanie poziomu napływających bezpośrednich inwestycji zagranicznych w niektórych sektorach poprzez wprowadzanie regulacji i ograniczeń.



### Rewolucja e-commerce

Wzrost wartości i wolumenu transakcji przez Internet w związku rozwojem nowych form płatności, dostaw czy obsługi klientów. Spadek znaczenia handlu tradycyjnego wywołany izolacją.



### Zmniejszanie śladu węglowego i wdrażanie praktyk ESG

Minimalizacja negatywnego wpływu na środowisko i gospodarkę oraz potrzeba dekarbonizacji.



### Nowe technologie i sztuczna inteligencja w BIZ

Nauka, technologia, inżynieria i matematyka (tzw. STEM) jako filary współczesnej gospodarki.

# Inwestycje zagraniczne jako sposób na odporne łańcuchy dostaw i ograniczenie ryzyka

## Niepewność otoczenia i poszukiwanie stabilniejszych łańcuchów dostaw

Wzrastająca niestabilność w otoczeniu międzynarodowym prowadzi do zakłóceń w procesach globalizacyjnych. Odbywa się to zarówno na poziomie politycznym, jak i ekonomicznym. Globalne przemiany będące dla jednych zagrożeniem, dla innych mogą być szansą. W celu mitygacji ryzyk związanych z tymi procesami i uodpornienia się na zawirowania, przedsiębiorstwa mogą chcieć zabezpieczyć się, wzmacniając łańcuchy dostaw. W obliczu niestabilnej sytuacji takie działania rekomenduje OECD. Trend ten wiąże się także z wzrastającą rolą bezpieczeństwa w jego wymiarze wojskowym i społecznym czy nawet klimatycznym. Wzrastająca presja międzynarodowa związana z rozwojem zagadnień zrównoważenia oraz praw człowieka prowadzi także do zmiany kalkulacji cen produktów i większej przejrzystości w zakresie ich pochodzenia.

Stąd też **coraz większą popularnością cieszą się sformułowania takie jak „resilience” (ang. odporność) w kontekście łańcuchów dostaw.** Zgodnie z modelowaniem przyszłego rozwoju gospodarek OECD<sup>1</sup> szacuje, że w celu zapewnienia optymalnego funkcjonowania gospodarki kluczowe jest wzmacnianie łańcuchów np. poprzez ekspansję – inwestycje zagraniczne sprzyjające dywersyfikacji<sup>1</sup>.



Wpływ na rynek BIZ

Zakłócenia w procesach globalizacyjnych mogą doprowadzić do skracania łańcuchów dostaw oraz zachęcać do inwestycji w państwach sąsiadujących.



Wzrastające znaczenie zrównoważenia jako długofalowej polityki gospodarczej i społecznej wielu krajów prowadzi do skracania łańcuchów dostaw żywności. Wynika to z działań na rzecz zmniejszenia śladu węglowego i zapewnienia większego bezpieczeństwa żywnościowego na wypadek zerwania łańcuchów dostaw.



Coraz istotniejsze staje się postulowanie ujmowania w koszty wytworzenia dobra lub usługi czynników dot. środowiskowych lub społecznych aspektów produkcji. Pod tym kątem wymaga uwzględnienia się śladu węglowego oraz społecznych kosztów pracy.



Wśród przedsiębiorców rośnie zauważalnie potrzeba szerszego uwzględnienia elastyczności i stabilności łańcuchów dostaw. Zgodnie z raportem Capgemini<sup>2</sup> 80% badanych przedsiębiorców zauważyło negatywny wpływ pandemii na łańcuchy dostaw. Z kolei 77% wyraziło potrzebę zwiększonych inwestycji w odporność łańcuchów dostaw w najbliższych 3 latach.

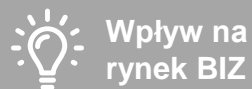


# Procedury screeningu bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz protekcjonizm poszczególnych rynków

## Czy nadchodzi koniec BIZ?

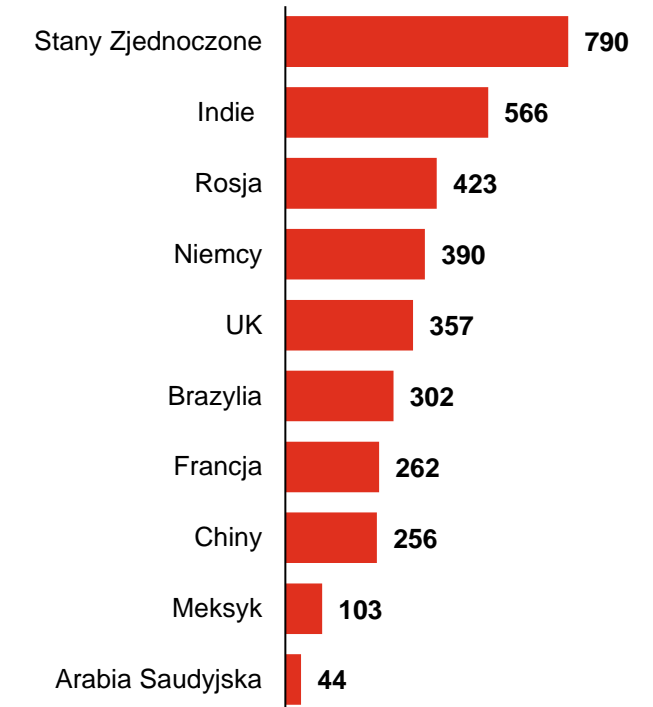
Pandemia COVID-19, globalizacja czy digitalizacja to jedne z wielu czynników, które sprawiają, że podejście do BIZ czy protekcjonizmu rynku się dynamicznie zmienia. **Regionalizacja inwestycji prowadząca do tworzenia się bloków inwestycyjnych jest jedną z odpowiedzi na wymienione procesy. Coraz więcej krajów wprowadza procedury utrudniające BIZ.** Inwestycje zagraniczne firm zlokalizowanych w krajach Unii Europejskiej w innych krajach bloku stanowiły 48% całości, co jest najwyższym wynikiem od 2012 roku<sup>2</sup>. Tendencje do regionalizacji i protekcjonizmu przejawiają się nie tylko biznesowo czy politycznie, ale też wśród obywateli. Sondaż przeprowadzony na zlecenie Europejskiej Rady Spraw Zagranicznych w 2020 roku pokazał, że 35% Europejczyków jest za bardziej intensywną obroną interesów ekonomicznych Unii<sup>3</sup>.

W 2019 roku UE i Stany Zjednoczone wprowadziły przepisy dotyczące monitorowania BIZ (screening). Mają one na celu ochronę przed inwestycjami zagranicznymi tych sektorów gospodarki, które mogą narażać państwo na niebezpieczeństwo bądź wprowadzać nieuczciwą konkurencję. Kolejnym krokiem w stronę zwiększonego protekcjonizmu jest chęć scentralizowanego kontrolowania subsydiów BIZ, które kraje spoza UE mogą otrzymywać od władz swoich państw. Potencjalne skutki ograniczania BIZ to przedłużony czas wydawania decyzji o możliwości zainwestowania, pogorszenie relacji z partnerami z krajów z ograniczoną możliwością inwestycji czy zmniejszenie możliwości pozyskania kapitału przez niektóre państwa członkowskie. Nie oznacza to jednak, że ten trend ograniczania inwestycji utrzyma się. Warto wspomnieć, że pomimo jednolitej polityki celnej kraje UE różnią się pod kątem praktyk protekcjonistycznych. Do najbardziej zamkniętych rynków należą Francja, Hiszpania czy Włochy<sup>4</sup>.



Liczba dostępnych dla bezpośrednich inwestorów zagranicznych kierunków może zostać ograniczona przez fakt, że coraz więcej krajów stosuje regulacje, których celem jest ochrona pewnych strategicznych gałęzi gospodarki.

## Środki protekcjonistyczne wprowadzone przez wybrane państwa pomiędzy 2008 a 2019 rokiem (np. cła, koncesje)



Źródło: Euler Hermes. Global Trade Report 2019.

<sup>1</sup>CEPR Press. The 27th Global Trade Alert Report. 2021

<sup>3</sup>Fundacja Batorego. Nowy rozdział. Transformacja Unii Europejskiej a Polska. 2021

<sup>2</sup>fDi Intelligence. The fDi Report 2021.

<sup>4</sup>Trade Barriers Index 2021.

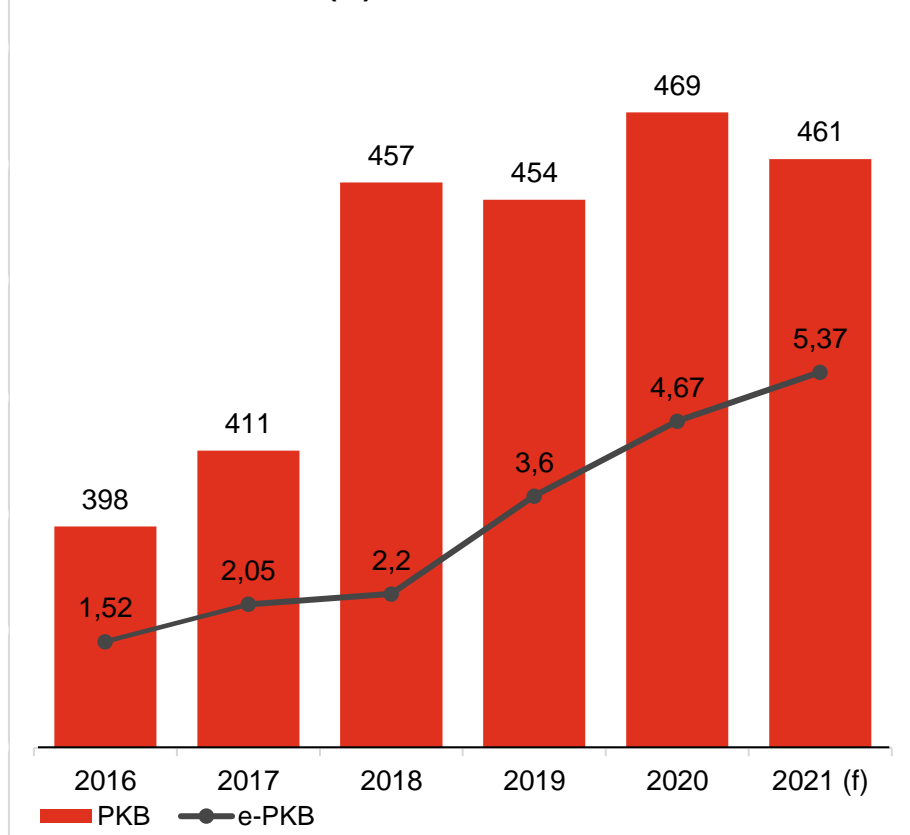


# Wzmocnienie sektora e-commerce, transportu i logistyki w związku ze zmianami w handlu

## Rozwój handlu internetowego

Chociaż trendy związane z cyfryzacją gospodarki można było zaobserwować już wcześniej, to izolacja spowodowała, że konsumenci coraz częściej robią zakupy przez Internet. Dlatego w obszarze e-commerce notowane są bardzo duże wzrosty wolumenu i wartości transakcji. Według raportu European E-commerce europejski rynek e-commerce w 2021 roku wzrośnie o 12%<sup>1</sup>. Rosnące znaczenie sprzedaży internetowej w gospodarce doprowadziło do powstania terminu e-GDP (e-PKB) – tj. udziału sprzedaży e-commerce w PKB. W Polsce ta wartość wzrosła z 1,5% w 2016 roku do 4,7% w 2020 roku, zaś na 2021 rok prognozowany jest dalszy wzrost o 0,7 p.p. W wyniku powyższego coraz szybciej rośnie zapotrzebowanie na usługi transportowe oraz powierzchnie magazynowe, co przyczynia się do wzrostu inwestycji w tych obszarach. **Zachodzące zmiany pokazały, że kraje rozwijające się w sektorze e-commerce oraz pochodnymi (np. logistyka, transport) mogą przedstawiać ciekawe szanse inwestycyjne.** Oczekiwania konsumentów dokonujących zakupów online zmieniają się również pod kątem dostaw i kwestii środowiskowych. Przedsiębiorcy działający w sektorze e-commerce muszą się mierzyć z rosnącym zapotrzebowaniem na szybkie, elastyczne dostawy z dnia na dzień i w weekendy. Rosnące znaczenie ma także kraj pochodzenia danego towaru – konsumenci coraz częściej kupują produkty lokalnie lub z krajów sąsiadujących.

Wartość polskiego PKB (mld euro) oraz udział sprzedaży e-commerce w PKB (%)



Wpływ na rynek BIZ

W związku z rewolucją e-commerce rośnie zapotrzebowanie na inwestycje w sektorach transportu i logistyki. Wzrastające zapotrzebowanie na produkty lokalne prowadzi do większego zainteresowania produktami z krajów sąsiadujących.

<sup>1</sup>Ecommerce Europe. European E-commerce Report. 2021

# ESG w działalności operacyjnej poprzez minimalizowanie śladu węglowego

## Dekarbonizacja gospodarek a rynek BIZ

Zmiany klimatyczne i potrzeba dekarbonizacji sprawiają, że przedsiębiorstwa coraz większą wagę przywiązują do minimalizacji negatywnego wpływu swojej działalności na środowisko poprzez integrację praktyk ESG w strategię biznesową przedsiębiorstwa. Według danych fDi Markets, **inwestycje greenfield w odnawialne źródła energii w 2020 roku po raz pierwszy przekroczyły inwestycje w branżę paliw kopalnych**<sup>1</sup>. Zmniejszenie śladu węglowego oraz aktywne podejmowanie działań na rzecz środowiska, odpowiedzialności społecznej i ładu korporacyjnego może mieć pozytywny wpływ na sprzedaż i rentowność działalności. Czynności w tym zakresie mogą pomóc przedsiębiorcom pozyskać atrakcyjne źródła finansowania, poprawić wycenę spółki czy ułatwić dotarcie do inwestorów i klientów – prawie trzy czwarte badanych sprawdza przejmowanie spółki pod kątem ryzyka i możliwości w obszarze ESG na etapie poprzedzającym przejęcie<sup>2</sup>. Lokalne pochodzenie, ekologiczne pakowanie czy zmniejszanie śladu węglowego dla niektórych staje się kluczowym czynnikiem wyboru – według badania PwC ponad połowa konsumentów wybiera produkty od firm wspierających ochronę środowiska<sup>3</sup>.

Inwestorzy stawiają zrównoważony rozwój na coraz wyższej pozycji, biorąc pod uwagę preferencje konsumentów oraz regulacje. Szersze uwzględnianie kwestii środowiskowych w przepisach prawa (np. dyrektywa RED II) wymusza dodatkową konieczność adaptacji<sup>4</sup>. Może to jednak wpłynąć pozytywnie na stabilność i zwrot z długoterminowych inwestycji. Zmniejszenie śladu węglowego może usprawnić działalność firmy oraz obniżyć koszty (np. dostaw). Wdrażanie ESG może też pomóc uzyskać kredyt w bankach, gdzie coraz większe znaczenie ma tzw. zrównoważone finansowanie. Co więcej, według danych PwC, 14 centów na każdego dolara funduszy venture capital przypada na tzw. climate tech.

**Wpływ na rynek BIZ**

Rosnąc będą inwestycje w „zielonych” sektorach gospodarki, zaś firmy powinny przywiązywać coraz większą wagę do aspektów ESG w swojej działalności.

**Wartość globalnych bezpośrednich inwestycji zagranicznych w wybranych sektorach w 2020 roku (mld USD)**

<b>Odnawialne źródła energii</b>	Węgiel, ropa i gaz	Nieruchomości	
	45,2	36,8	
<b>87,2</b>	Przemysł chemiczny	Transport i magazynowanie	Żywność i napoje
	34,0	25,7	22,9
Komunikacja	IT	Elementy elektroniczne	Motoryzacja
56,0	29,3	20,4	20,1

<sup>1</sup>fDi Intelligence. The fDi Report 2021.

<sup>2</sup>PwC. Private equity ESG journey: From compliance to value creation

<sup>3</sup>PwC. PwC's June 2021 Global Consumer Insights Pulse Survey

<sup>4</sup>PwC. Zielone finanse po polsku. Jak ESG zmieni sektor bankowy i finansowanie firm? 2021



# Wpływ nowych technologii na BIZ

## Wejście w nową rzeczywistość

Nauka, technologia, inżynieria i matematyka (tzw. STEM) to podstawowe filary współczesnej gospodarki. Procesy i zmiany zachodzące w wyniku takich wydarzeń jak pandemia COVID-19 – przyspieszenie cyfryzacji, wzrost wydatków na B+R, rozwój technologii zdrowia czy klimatycznych sprawiają, że BIZ również w dużej mierze koncentrują się na tych sektorach. Według raportu fDi Intelligence w 2020 roku projekty STEM stanowiły jedną trzecią wszystkich projektów BIZ. Największą popularnością cieszyły się inwestycje w sektorach związanych z dostarczaniem oprogramowania i IT oraz biotechnologicznym i produkcją sprzętu medycznego.

### Pandemia i liczne lockdowny przyczyniły się do przyspieszenia procesu transformacji cyfrowej na całym świecie.

Istotne stały się inwestycje w sztuczną inteligencję, uczenie maszynowe czy zapewnienie prywatności i rozwiązania chmurowe. Konieczność przejścia z offline do online w ostatnich latach wymusza na niemal każdym sektorze wdrażanie nowych technologii. Od bankowości po służbę zdrowia niezbędne stały się rozwiązania, które umożliwią funkcjonowanie w nowej codzienności.

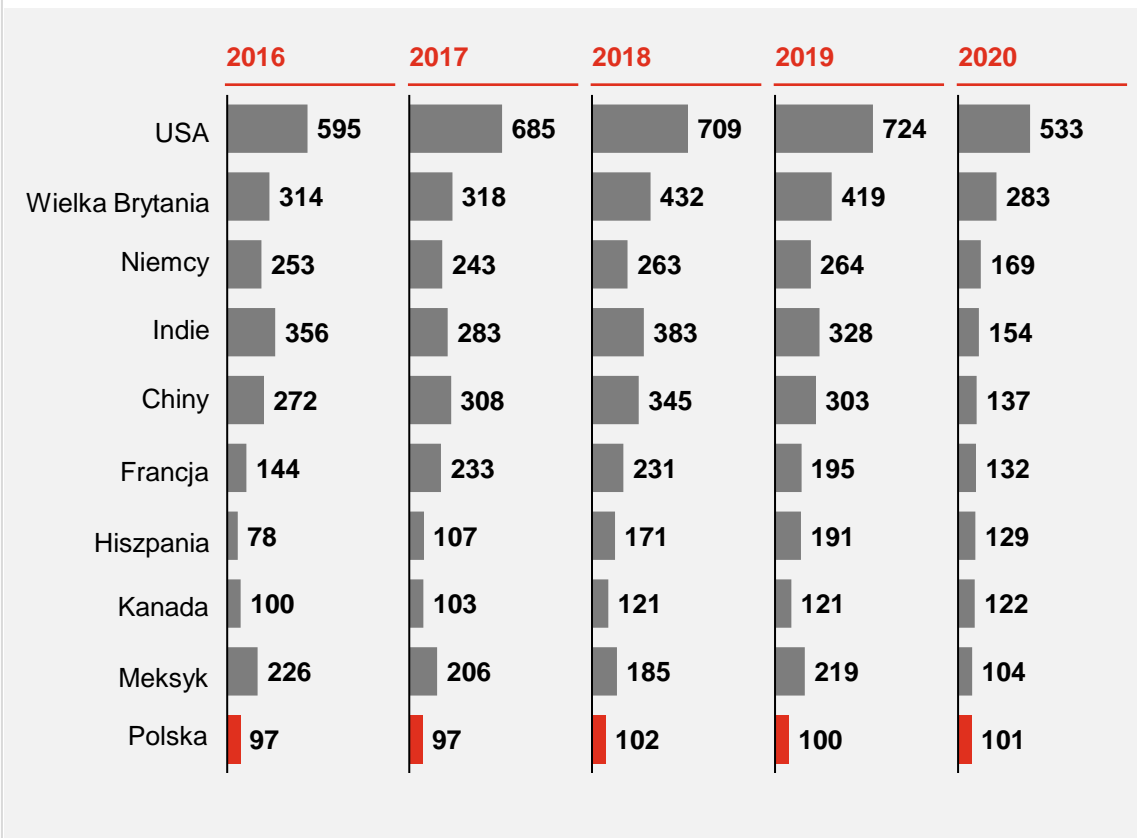
Dodatkowym czynnikiem mającym wpływ na BIZ w kontekście nowych technologii jest dążenie do niezależności technologicznej. UE i Stany Zjednoczone stawiają na osiągnięciu samowystarczalności np. w produkcji układów scalonych, by nie musieć polegać na rynkach wschodnich.



Wpływ na rynek BIZ

IT, biotechnologia oraz produkcja sprzętu medycznego to sektory z dużym potencjałem w związku z rosnącą popularnością nowych technologii.

Liczba projektów w obszarze STEM dla TOP10 krajów w 2020 roku



04

---

Ranking: najbardziej  
obiecujące kierunki  
ekspansji po pandemii  
COVID-19



# Po raz drugi wytypowaliśmy najbardziej obiecujące kierunki ekspansji dla polskich przedsiębiorstw

## Główne założenia rankingu

Ranking ma na celu opracowanie listy najbardziej atrakcyjnych kierunków dla ekspansji kapitałowej polskich firm ze szczególnym wyróżnieniem kierunków nieoczywistych, czyli z wyeliminowaniem największych gospodarek świata lub gospodarek już teraz bardzo często wybieranych przez inwestorów. Jest to trzecia edycja i kontynuacja raportu „W poszukiwaniu okazji inwestycyjnych”. **W tegorocznym rankingu uwzględniliśmy czynnik pandemii, którego celem jest premiowanie krajów, które relatywnie lepiej poradziły sobie** z jej skutkami w zakresie napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Ranking ma odzwierciedlać nie tylko ogólną atrakcyjność rynków dla polskich firm, ale także brać pod uwagę różnorodne perspektywy i różne potrzeby w zależności od typu inwestora.

Po pierwsze, należy wyróżnić rynki atrakcyjne od strony **zdobywania nowych klientów** (zwiększenia sprzedaży) oraz **zmniejszenia kosztów w łańcuchach dostaw**. W dalszym kroku należy rozróżnić atrakcyjność rynków w zależności od sektora gospodarki. W analizie uwzględniono **pięć sektorów gospodarki**:

- przetwórstwo dóbr konsumpcyjnych,
- przetwórstwo dóbr produkcyjnych,
- budownictwo,
- handel,
- usługi ICT.

Podsumowując, ranking opiera się na czterech głównych założeniach: **wytypowanie rynków nieoczywistych, wielowymiarowość analizy, uwzględnienie perspektyw różnych typów inwestorów oraz przejrzystość analizy.**



### Wytypowanie rynków nieoczywistych

Lista krajów będąca wynikiem analizy nie powinna uwzględniać rynków już teraz popularnych wśród inwestorów.



### Wielowymiarowość analizy

Metodologia opracowania rankingu uwzględniać ma różne podejścia w celu dostarczenia jak najbardziej trafnych wyników.



### Uwzględnienie perspektyw różnych typów inwestorów

W analizie brane są pod uwagę różne cele inwestycji oraz różne sektory gospodarki.



### Przejrzystość analizy

Metodologia opracowania rankingu powinna być względnie prosta i przejrzysta, aby wyniki były łatwe w interpretacji, zaś ranking możliwy do odtworzenia w czasie.

# W tegorocznej edycji rankingu uwzględniliśmy korektę pokazującą, które z państw najbardziej zyskały w trakcie pandemii COVID-19

## Proces opracowania rankingu przebiega w kilku krokach

- Najpierw wytypowano listę krajów potencjalnie atrakcyjnych dla polskich inwestorów zagranicznych na podstawie dwóch analiz – pierwszej, której celem była identyfikacja nowych, wschodzących rynków na globalnej mapie BIZ oraz drugiej, identyfikującej rynki już rozpoznane przez polskich przedsiębiorców.
- Na podstawie wyników obu analiz opracowano listę do scoringu złożoną z 15 pierwszych krajów z analizy 1 i 15 państw z analizy 2.
- Za pomocą powyższej metody opracowano ranking podstawowy oraz siedem rankingów z uwzględnieniem rodzaju inwestycji i sektora gospodarki.
- Kończącym etapem opracowania rankingu była korekta ekspercka mająca na celu wyeliminowanie z ostatecznej listy państw rajów podatkowych i krajów opierających swoją gospodarkę w dużym stopniu na sektorze wydobywania ropy naftowej i gazu.
- W tegorocznej edycji rankingu uwzględniliśmy także czynnik pokazujący, które państwa najbardziej zyskały w trakcie pandemii COVID-19. Na tej podstawie dokonaliśmy uszeregowania poszczególnych państw wytypowanych na podstawie modelu ekonometrycznego.
- W wyniku poszczególnych analiz powstał ranking podstawowy oraz siedem rankingów szczegółowych (rankingi sektorowe oraz rankingi inwestycji nakierowanych na ograniczanie kosztów lub zdobywanie nowych klientów).



# Sposób identyfikacji puli krajów to efekt dwóch działań analitycznych



## Analiza 1

- > W tym kroku zidentyfikowane zostały nowe, wschodzące rynki na globalnej mapie BIZ z uwzględnieniem krajów, które swoimi cechami mogą najbardziej odpowiadać polskim firmom. Wytypowano kraje, w których dynamika przychodzących inwestycji zagranicznych (stanów inwestycji) jest najwyższa. Następnie spośród nich zostały wybrane te, które mają najmocniejsze relacje z krajami Unii Europejskiej, szczególnie z obszaru Europy Środkowej i Niemiec. Następnym krokiem była identyfikacja tych cech krajów, które czynią je atrakcyjnymi dla polskich inwestorów pod względem inwestycji kosztowych lub nakierowanych na ekspansję oraz dla poszczególnych sektorów.
- > Na podstawie danych CDIS (Coordinated Direct Investment Survey) zidentyfikowane zostały kraje, które w ostatnich 5 latach zanotowały najwyższy wzrost stanów przychodzących BIZ. Spośród tych krajów zostały wybrane te, które mają najmocniejsze relacje inwestycyjne z krajami UE, a szczególnie z Niemcami i innymi niż Polska krajami CEE (kraje, w których inwestuje co najmniej połowa krajów UE, Niemcy oraz co najmniej jeden kraj CEE).



## Analiza 2

- > W tym kroku zidentyfikowane zostały kraje już stanowiące dla polskich inwestorów przyczółki ekspansji, to znaczy takie, których udział w polskich BIZ jest wyższy niż ich udział w BIZ innych krajów UE. Oznacza to, że są to rynki już rozpoznane przez polskich przedsiębiorców, które mogą stać się istotnymi kierunkami ekspansji w przyszłości. W bezpośrednich inwestycjach zagranicznych często występują efekty sieciowe – wykorzystywanie rynków przez jedne firmy sprawia, że innym jest tam łatwiej prowadzić ekspansję. Budują się krajowe zasoby wiedzy dotyczące rynków, a inne firmy podążają śladami swoich konkurentów.
- > Na podstawie danych Eurostatu dotyczących stanów bezpośrednich inwestycji zagranicznych wychodzących policzone zostały udziały poszczególnych rynków w inwestycjach Polski i Niemiec (jako jednego z globalnych liderów w obszarze inwestycji zagranicznych). Następnie wybrano 20 kluczowych rynków, które w polskich BIZ mają większy udział niż w BIZ Niemiec.

# Ostatnim etapem powstawania rankingu było uwzględnienie analizy scoringowej, oceny eksperckiej i korekty pandemicznej



## System scoringowy

- Bazując na wynikach obu analiz, opracowano listę do scoringu złożoną z 15 pierwszych krajów z analizy 1 i 15 państw z analizy 2. System scoringowy powstał na podstawie modelu grawitacyjnego oddzielnie dla pięciu sektorów gospodarki (przetwórstwo dóbr konsumpcyjnych, przetwórstwo dóbr produkcyjnych, budownictwo, handel i usługi ICT). Celem jest nadanie wagi cechom najmocniej wpływającym na przychodzące inwestycje zagraniczne. Każdy kraj otrzymał ocenę w pięciu sektorach.
- Ponadto krajom zostały nadane oceny rankingowe w zależności od rodzaju inwestycji. W ocenie inwestycji kosztowych wykorzystane zostały: koszt pracy (aproxymowany przez PKB per capita – im niższy, tym lepiej), indeks kapitału ludzkiego (im wyższy, tym lepiej), praworządność (im wyższa, tym lepiej), indeks percepcji korupcji oraz wielkość eksportu do UE w relacji do PKB. W ocenie atrakcyjności dla inwestycji nakierowanych na zdobywanie nowych klientów wykorzystane zostały: dochody ludności (im wyższe, tym lepiej), wielkość populacji (im wyższa, tym lepiej), wskaźnik urbanizacji (im wyższy, tym lepiej) oraz dynamika PKB (im wyższa, tym lepiej).



## Ocena ekspercka

- Kolejnym etapem opracowania rankingu jest poddanie otrzymanych wyników ocenie (korekcie) eksperckiej. Celem tego kroku jest wyeliminowanie z analizy krajów uznawanych za raje podatkowe. Z końcowej listy odrzucone zostały także państwa, które opierają swoją gospodarkę na sektorze upstream (wydobycie ropy naftowej i gazu) ze względu na zaburzenie wyników rankingu – takie kraje cechują się bowiem wysokimi napływami inwestycji zagranicznych ze względu na bogate zasoby naturalne. Dokonano także korekty eksperckiej, odejmując punkty za niekorzystny klimat polityczno-gospodarczy.



## Korekta pandemiczna

- Bazą dla tegorocznej listy krajów była metodologia rankingu przedstawiony w raporcie „W poszukiwaniu okazji inwestycyjnych”. Zmienną decydującą o miejscu w rankingu jest dynamika napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych na poszczególnych kierunkach w 2021 roku w porównaniu do lat sprzed pandemii COVID-19. **Metoda ta premiuje kraje, które w czasie pandemii zyskały w oczach inwestorów.**
- Dynamika napływu inwestycji na poszczególne rynki została policzona na podstawie dwóch źródeł. Z jednej strony były to dane z bilansów płatniczych wszystkich krajów świata dotyczące BIZ przychodzących (inflows). W ten sposób wyróżniliśmy kraje najmocniej przyciągające inwestycje z całego świata. Z drugiej strony, były to dane z bilansu płatniczego Polski na temat BIZ wychodzących do poszczególnych krajów. W ten sposób wyróżniliśmy kraje najmocniej przyciągające inwestycje z Polski. Pierwszemu źródłu przyznana została waga 0,25, a drugiemu 0,75. Dynamika liczona była jako różnica między wartością napływu w 2021 roku a średnią za analogiczne okresy w latach 2015-2019, dzielona przez odchylenie standardowe napływów w latach 2015-2019.

# Perspektywy dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych w obliczu wojny w Ukrainie

## Wojna w Ukrainie a polskie BIZ

Z uwagi na rozpoczętą pod koniec lutego 2022 roku agresję Rosji w Ukrainie, sytuacja polityczna w regionie Europy Środkowo-Wschodniej uległa destabilizacji. Wojna obejmuje znaczną część tego kraju wraz z kluczowymi ośrodkami gospodarczymi, niszcząc jego potencjał ekonomiczny. Rodzi to konsekwencje nie tylko dla potencjalnych inwestycji w Ukrainie, ale także w krajach regionu, które mogą być narażone na negatywne skutki działań zbrojnych Rosji – m.in. z uwagi na zakłócenia związane z bezpieczeństwem energetycznym, relacjami handlowymi i potencjalnym wpływem na wskaźniki makroekonomiczne (np. wzrost inflacji). Taka jest krótkoterminowa percepcja ekonomistów i analityków, którą zdecydowaliśmy się wziąć pod uwagę.

Z tego względu w tegorocznym rankingu podjęto decyzję o usunięciu z rankingu atrakcyjnych kierunków dla polskich inwestycji zagranicznych Ukrainy i Białorusi, a także obniżeniu pozycji krajów Europy Środkowo-Wschodniej<sup>1</sup> o dwie pozycje z uwagi na ryzyko geopolityczne związane z inwestycjami w tym regionie. Z uwagi na korektę ekspercką przewidującą usunięcie z listy krajów opierających się na sektorze upstream (wydobycie ropy naftowej i gazu), Rosja nie znalazła się w rankingu.



Zgodnie z danymi OECD większa niepewność na rynku spowoduje podwyższenie premii za ryzyko dla inwestycji w krajach takich jak Polska, Czechy czy Węgry. Działania Litwy, Estonii czy Polski na rzecz uniezależnienia swojej gospodarki od Rosji w ostatnich latach doprowadziły jednak do większej stabilności w obliczu ryzyk geopolitycznych. Poprawia to nieco perspektywę na stan i możliwości związane z przyszłymi inwestycjami i zwiększenie współpracy z innymi partnerami. Należy pamiętać, że dywersyfikacja kierunków inwestycyjnych jest jednym z bardziej skutecznych sposobów na ograniczenie ryzyka. Niezmiennie kluczowe pozostaje jednak jak najszybsze zakończenie konfliktu w Ukrainie.

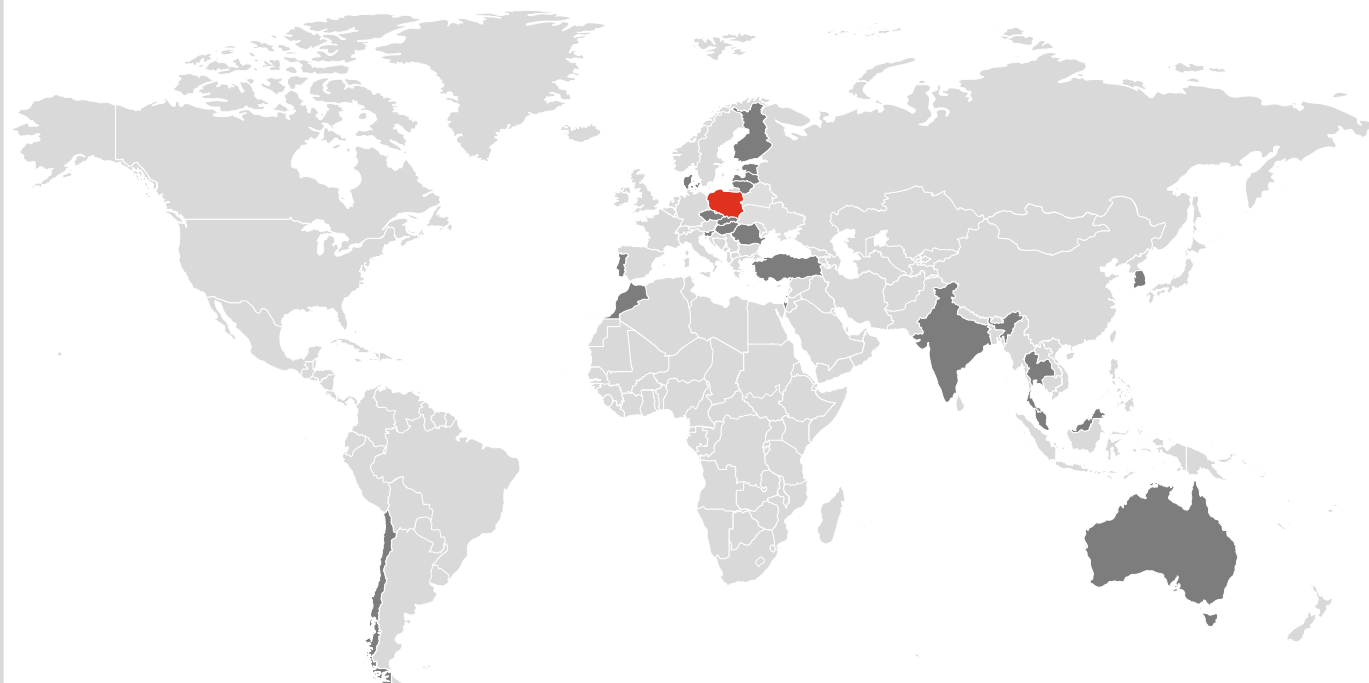
<sup>1</sup>Kraje Europy Środkowo-Wschodniej (CEE) rozumiane zgodnie z metodologią Banku Światowego, który do regionu zalicza Bułgarię, Chorwację, Czechy, Estonię, Litwę, Łotwę, Polskę, Rumunię, Słowację, Słowenię oraz Węgry.

Źródła: OECD, Bank Światowy, NBP, MRIT



# Najbardziej atrakcyjne kraje dla polskich inwestycji zagranicznych – ranking podstawowy

Miejsce* 	Kraj (zmiana pozycji w rankingu)	Miejsce 	Kraj (zmiana pozycji w rankingu)
1.	Indie (0)	11.	Litwa (+3)
2.	Finlandia (+15)	12.	Tajlandia (-7)
3.	Estonia (+7)	13.	Węgry (-6)
4.	Izrael	14.	Malezja (-12)
5.	Chile (-1)	15.	Maroko
6.	Łotwa (+12)	16.	Czechy (+10)
7.	Słowenia (+1)	17.	Turcja (-5)
8.	Korea Płd. (+5)	18.	Australia (+2)
9.	Dania (+2)	19.	Portugalia (-3)
10.	Rumunia (-7)	20.	Słowacja (-11)



\* W nawiasie podano zmianę pozycji w rankingu względem edycji zeszłorocznej.



# Najbardziej atrakcyjne kraje dla polskich inwestycji zagranicznych – ranking według typów inwestycji





Miejsce**	Zwiększenie sprzedaży (zmiana pozycji w rankingu)	Zmniejszenie kosztów* (zmiana pozycji w rankingu)
1.	Indie (0)	Indie (+8)
2.	Izrael (+8)	Bośnia i Hercegowina (+4)
3.	Chile (+5)	Chorwacja (+4)
4.	Korea Płd. (0)	Tajlandia
5.	Tajlandia (-2)	Malezja (+3)
6.	Rumunia (+1)	Rumunia (-1)
7.	Peru (+2)	Maroko (-6)
8.	Malezja (-6)	Mołdawia (+2)
9.	Turcja (-4)	Turcja
10.	Australia (-4)	Bułgaria (-6)



\* Lista przedstawia tylko kraje, które mają PKB per capita niższy od Polski.

\*\* W nawiasie podano zmianę pozycji w rankingu względem edycji zeszłorocznej.

# Najbardziej atrakcyjne kraje dla polskich inwestycji zagranicznych – rankingi sektorowe

Miejsce*	 Przetwórstwo dóbr konsumpcyjnych	 Przetwórstwo dóbr produkcyjnych	 Budownictwo	 Handel	 ICT
1.	Indie (+7)	Indie (0)	Indie (0)	Indie (+2)	Indie (+8)
2.	Finlandia (+1)	Finlandia (+4)	Izrael (+5)	Finlandia (+9)	Finlandia (0)
3.	Izrael	Izrael (+4)	Chorwacja (+5)	Chorwacja (+1)	Izrael (+3)
4.	Dania (-3)	Korea Płd. (-1)	Korea Płd. (0)	Izrael (+1)	Korea Płd. (+1)
5.	Turcja (+4)	Dania (-3)	Malezja (+5)	Korea Płd. (-4)	Dania (-4)
6.	Rumunia (0)	Litwa (+4)	Turcja (-1)	Dania (0)	Rumunia (+2)
7.	Litwa (0)	Turcja (+1)	Węgry (+4)	Turcja (+1)	Turcja (-3)
8.	Węgry (-3)	Węgry (-3)	Czechy (+1)	Węgry (-6)	Węgry (+2)
9.	Czechy (-7)	Australia (0)	Kolumbia (-7)	Australia (0)	Australia (-2)
10.	Słowacja (-6)	Czechy (-6)	Australia (-4)	Czechy (-3)	Czechy (-7)

\* W nawiasie podano zmianę pozycji w rankingu względem edycji zeszłorocznej.

# Najbardziej atrakcyjne kraje dla polskich inwestycji zagranicznych – wyniki rankingu

## W tegorocznym rankingu uwzględniliśmy także to jak najbardziej obiecujące kierunki dla polskich inwestycji poradziły sobie z pandemią COVID-19

USA, Niemcy, Francja czy Wielka Brytania stanowią zwykle wiodące kierunki dla inwestycji bezpośrednich. Tylko te cztery kraje odpowiadają za połowę inwestycji zrealizowanych przez firmy z krajów UE. Wysoko na liście są też zwykle Chiny, które są największym rynkiem świata pod względem populacji. Taki stan może wynikać z potrzeby stabilności planowanych inwestycji, wielkości oraz zasobów rynku czy wysokiego poziomu obsługi administracyjnej i ochrony prawnej.

Jednak pula atrakcyjnych do inwestycji krajów jest znacznie szersza. **W celu wyróżnienia najbardziej atrakcyjnych kierunków dla inwestycji polskich firm bazowaliśmy na metodologii rankingu przygotowanego w 2020 roku, który na podstawie cech strukturalnych krajów wymieniał te, które mogą być ciekawym, ale jednocześnie nieoczywistym kierunkiem rozwoju kapitałowego.** Chodzi o to, aby w rankingu nie uwzględniać największych rynków przyjmujących inwestycje zagraniczne, takich jak wymienione wyżej Niemcy, Chiny czy USA, których atrakcyjność wynika z samej wielkości gospodarek. **Wyniki rankingu zestawiliśmy z danymi dotyczącymi przepływów z bezpośrednich inwestycji zagranicznych, aby wyróżnić kraje, które w 2021 roku przyciągnęły najwięcej inwestycji w porównaniu do okresu przed pandemią (tj. lat 2015-2019).** Na tej podstawie uszeregowaliśmy kraje – zmiennymi decydującymi o miejscu w rankingu jest dynamika napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w ostatnim roku w porównaniu z danymi sprzed pandemii. Dodatkowo, w rankingu wyróżniliśmy kraje najmocniej przyciągające inwestycje zagraniczne z Polski.

**Pięć pierwszych miejsc w podstawowym rankingu kierunków sukcesu polskich BIZ z uwzględnieniem „czynnika pandemicznego” oraz po korekcie związanej z wojną na Ukrainie zajmują Indie, Finlandia, Estonia, Izrael i Chile.** W przypadku inwestycji nastawionych na obniżenie kosztów i uzyskanie oszczędności w łańcuchu dostaw, najważniejsze kierunki to Indie, Bośnia i Hercegowina oraz Chorwacja, zaś w przypadku inwestycji nastawionych na zdobywanie nowych klientów – Indie, Izrael i Chile. Przedstawiamy również ranking według sektorów, w których realizowane są inwestycje. I tak najbardziej atrakcyjnym kierunkiem firm poszczególnych sektorów są Indie. Ranking prezentuje rynki z całego świata, zarówno państwa bliskie Polsce geograficznie – kraje europejskie, jak i te bardziej odległe: kraje azjatyckie, afrykańskie i z Ameryki Południowej.

Na następnych stronach raportu zostały przedstawione najważniejsze wskaźniki dla najbardziej atrakcyjnych krajów dla polskich przedsiębiorstw planujących ekspansję zagraniczną – opisane zostało 10 pierwszych państw z rankingu podstawowego oraz po 3 państwa z rankingów według typów inwestycji oraz sektorów.



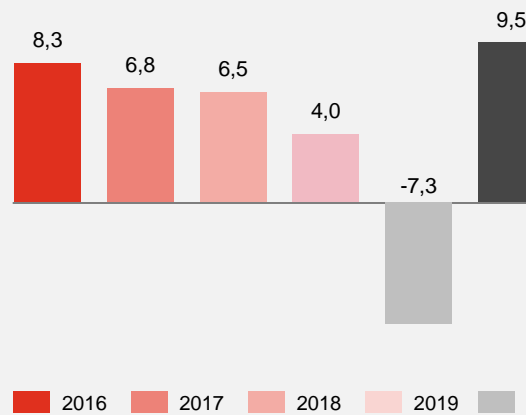
# Indie

## Marsz giganta Azji Południowej

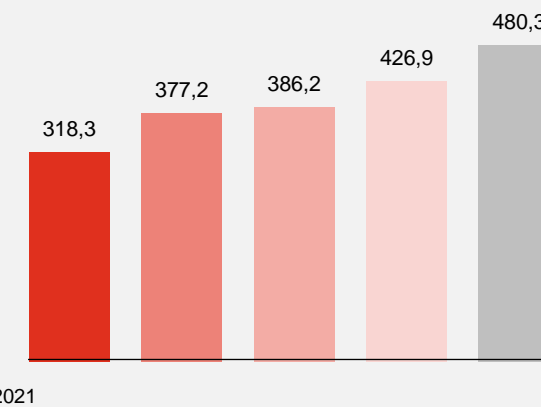
Indie uznane są za jedną z najszybciej rozwijających się gospodarek świata i często wskazuje się na to, że ich potencjał gospodarczy może z nich uczynić następcę Chin. W latach 2016-2020 średnioroczne tempo wzrostu PKB w tym kraju wyniosło 3,7%, a prognoza na 2021 rok wskazuje, że indyjska gospodarka rozwine się w tempie 9,5%. W ostatnich latach stabilnie też rósł poziom zagranicznych inwestycji przychodzących. Indie w przeszłości uchodziły za kraj raczej zamknięty na inwestycje zagraniczne, nie licząc prężnej branży informatycznej, jednak od kilku lat i tu następują zmiany. Istotna liberalizacja dostępu do rynku nastąpiła m.in. w branży handlowej, telekomunikacyjnej czy budowlanej. Według przyjętej metodologii jest to obiecujący rynek dla polskich inwestycji zagranicznych. Jest to jednocześnie jedyny kraj w tegorocznej edycji rankingu, który jest nie tylko wymieniany we wszystkich kategoriach rankingu, ale także plasuje się w nich na pierwszym miejscu. Chociaż indyjski rynek jest rozpoznawalny wśród inwestorów z całego świata – w 2020 roku była to 21. gospodarka pod względem wartości inwestycji przychodzących, to wśród polskich inwestorów wciąż jest krajem stosunkowo nieznanym – w 2020 roku stan należności z tytułu inwestycji w Indiach wynosił jedynie 0,9% ogółu należności. Zachętą do podjęcia inwestycji na rynku indyjskim może być powszechna znajomość języka angielskiego, a dla firm poszukujących szans na ekspansję i powiększenie rynku zbytu – wysoka i bogacąca się populacja – Indie zamieszkuje prawie 1,4 miliarda osób (dane za 2020 rok), wskazuje się także na szybko rosnącą klasę średnią. Wielkość rynku i szybkość wzrostu liczebności klasy średniej czyni Indie krajem atrakcyjnym dla firm poszukujących dużych rynków zbytu. Jednocześnie ciągle relatywnie niskie koszty pracy i wysokie kwalifikacje pracowników w wielu sektorach dają możliwość outsourcingu produkcji.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

# Finlandia

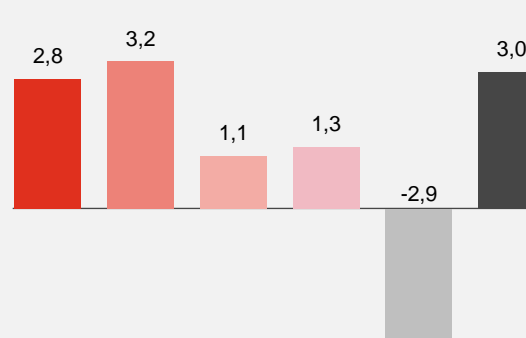
## Lider stabilnych regulacji

Finlandię cechuje nie tylko stabilność gospodarcza, ale także wyjątkowo przyjazne dla inwestorów zagranicznych środowisko polityczne. Kraj ten jest liderem pod względem wskaźnika praworządności, obrazującym m.in. poziom ochrony własności, który w 2020 roku wyniósł 100 i czyni Finlandię pierwszym pod tym względem krajem na świecie. Ponadto Finlandia plasuje się na pierwszym miejscu w rankingu Corruption Perceptions Index 2021, co wskazuje na przyjazne środowisko regulacyjne i tym samym atrakcyjne otoczenie dla przedsiębiorczości.

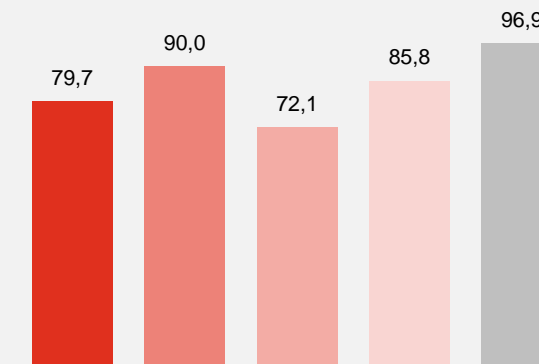
Finlandia jest najbardziej atrakcyjna dla polskich firm z sektora przetwórstwa dóbr konsumpcyjnych, produkcyjnych, handlu oraz ICT – w rankingach tych zajęła 2 miejsce. Wynika to z faktu, że kraj ten cechuje się relatywnie wysokim poziomem życia – PKB per capita w 2020 roku wyniosło ponad 49 tys. dolarów (dla porównania analogiczny wskaźnik dla Polski wyniósł w tym samym roku 15,6 tys. dolarów). Dla firm z sektora ICT znaczący może być fakt wysokich wydatków na B+R, które w 2020 roku wyniosły 1254,7 euro na mieszkańca (w Polsce było to 192 euro), a udział tego sektora w PKB wynosi 4,9% (dane za 2019 rok, analogiczny wskaźnik dla Polski wyniósł 3,6%). Wysoko wykwalifikowana siła robocza oraz stabilność gospodarczo-polityczna czynią Finlandię bardzo obiecującym kierunkiem dla lokowania inwestycji zagranicznych. W 2018 r. Finlandia zanotowała spadek napływu BIZ. Wynikał on głównie ze zmian w klasyfikacji aktywów oraz negatywnej wartości reinwestowanych zysków, jednak od tamtej pory poziom inwestycji zagranicznych w kraju stabilnie rośnie.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



2016 2017 2018 2019 2020 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Estonia

## Lider cyfryzacji

Estonia jest jedną z najszybciej rosnących gospodarek w regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Jej tempo wzrostu wyniosło 5,7% w 2017 roku oraz utrzymało się na poziomie powyżej 4% w latach 2018 oraz 2019. W 2020 roku dotknęły ją niekorzystne efekty pandemii COVID-19, co odzwierciedlone jest w ujemnym tempie wzrostu gospodarczego, który w tym okresie wyniósł -3%. Z drugiej strony prognozy wzrostu PKB na 2021 rok wskazują, że estońska gospodarka rozwinie się w tempie 8,5%.

Estonia od lat jest wymieniana jako lider pod względem rozwoju i zaawansowania e-administracji oraz poziomu cyfryzacji administracji publicznej – przez internet możliwe jest nie tylko założenie firmy czy podpisanie dokumentów, ale i zagłosowanie w wyborach czy realizacja wielu innych usług administracyjnych. Kraj stanowi przyjazne środowisko dla inwestorów i znalazł się wśród 20 najwyższej ocenionych państw według rankingu Corruption Perceptions Index (2021). Estonia od lat przoduje także pod względem przyjaznego systemu podatkowego – w 2021 roku zajęła 1. miejsce po raz ósmy z rzędu w rankingu International Tax Competitiveness Index. Opodatkowanie dochodów z inwestycji wynosi w tym kraju 0%. Branże najbardziej popularne wśród inwestorów to przemysł, sektor informatyczny (ICT) oraz logistyka. Estonia jest jednym z wiodących państw pod względem zaawansowania sektora IT, który cechuje się wysokim stopniem innowacyjności. Kraj posiada w tym zakresie zarówno odpowiednio wykształcone społeczeństwo, jak i konieczną infrastrukturę.



3.



13 / 180

Pozycja w rankingu  
Corruption  
Perceptions Index  
2021

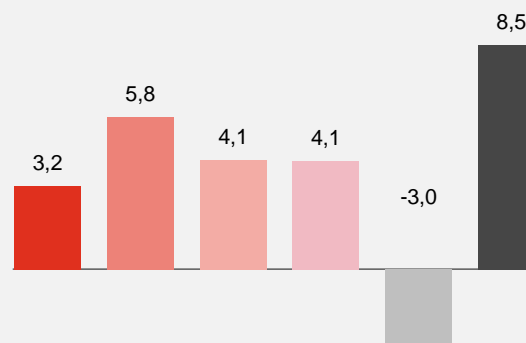
23 / 214

Pozycja w rankingu  
Rule of Law, World  
Governance Indicators  
2020

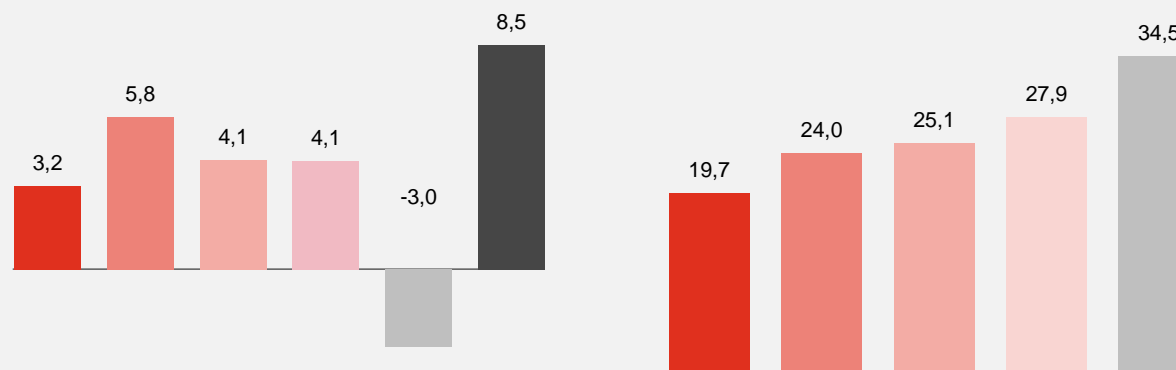
8 / 84

Pozycja FDI  
Restrictiveness Index  
2020

## Wzrost PKB (%)



## Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



2016 2017 2018 2019 2020 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Izrael

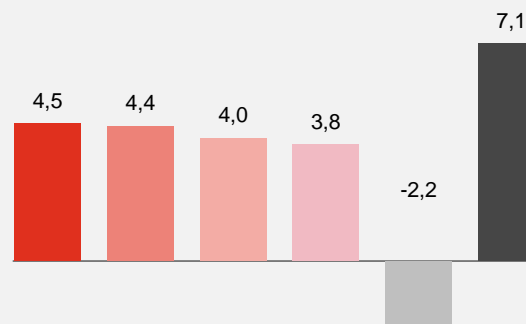
## Stabilny wzrost na Bliskim Wschodzie

Izrael rozwija się od dłuższego czasu w stabilny i przewidywalny sposób. Za sukcesem kraju oraz jego atrakcyjnością inwestycyjną stoi wieloletnia polityka wspierania rozwoju nauki oraz badań. Spośród wszystkich krajów rozwiniętych Izrael wydaje najwięcej względem PKB na badania oraz rozwój. W 2020 r. było to rekordowe 4,9%. Sprawia to, że Izrael stanowi świetne zaplecze kadrowe dla firm pragnących rozwijać zaawansowane technologie. Tym bardziej, że to kraj z największą liczbą osób z wykształceniem wyższym na poziomie doktoratu per capita. Dzięki temu Izrael staje się jednym z najbardziej atrakcyjnych krajów do inwestycji dla takich przedsiębiorstw jak Microsoft, Google, Apple czy Intel.

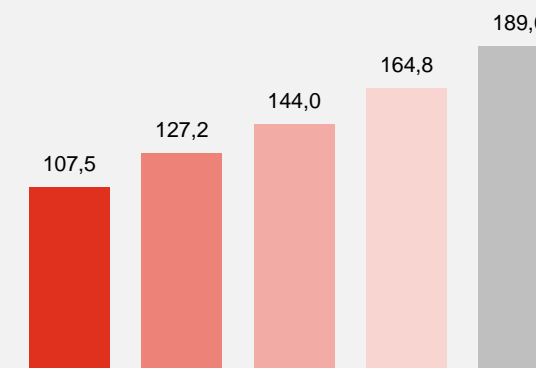
Chociaż izraelski rynek jest rozpoznawalny wśród inwestorów z całego świata – w 2020 roku była to 9. gospodarka pod względem wartości inwestycji przychodzących – to wśród polskich inwestorów wciąż jest krajem stosunkowo nieznanym – w 2020 roku stan należności z tytułu inwestycji w Izraelu wynosił nieco ponad 1% ogółu należności z polskich inwestycji zagranicznych. Izrael może być interesującym rynkiem dla firm z wielu branż – od nowoczesnych technologii z obszaru fintech, cyberbezpieczeństwa, przez przemysł kosmiczny, medycynę po budownictwo lub rolnictwo. Pomimo stosunkowo niewielkiego rozmiaru wzrastająca zamożność izraelskiego społeczeństwa dodatkowo wzmacnia jego atrakcyjność inwestycyjną. Według danych OECD w 2020 r. Izrael był krajem, gdzie ludzie osiągnęli wyższe dochody niż w Hiszpanii czy Korei Południowej. Szerokie możliwości inwestycyjne odzwierciedlane są w licznych rankingach, które klasyfikują Izrael wysoko pod kątem łatwości w prowadzeniu biznesu i jakości otoczenia prawnego dla przedsiębiorstw.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Chile

## Potentat zasobów naturalnych w Ameryce Południowej

Chociaż chilijska gospodarka nie rozwija się w tak spektakularnym tempie jak inne kraje przedstawione w rankingu (np. Indie) – w 2019 roku wzrost PKB wyniósł 1% – to ogromną zaletą tego rynku jest stabilność makroekonomiczna oraz polityczna. Po skurczeniu się gospodarki w trakcie pandemii prognoza wzrostu gospodarczego na 2021 rok wynosi aż 11%. Kraj ten łączy wysoką dynamikę rozwoju z wysoką jakością instytucji oraz kapitału ludzkiego. Rynek chilijski daje ekspozycję na rozwój w Ameryce Łacińskiej. Kraj odznacza się także wysoką stopą imigracji, co wskazuje na potencjał tamtejszej gospodarki i rynku pracy.

W tegorocznej edycji Chile plasuje się na 5. miejscu w rankingu podstawowym atrakcyjnych kierunków dla polskich inwestycji zagranicznych oraz na 3. miejscu w rankingu dla inwestycji ukierunkowanych na zwiększenie sprzedaży. Może to wynikać z faktu, że kraj ten charakteryzuje się stosunkowo wysoką siłą nabywczą konsumentów, więc jest interesującym rynkiem dla firm poszukujących nowych rynków zbytu. Chile odznacza się stosunkowo wysokim poziomem internacjonalizacji, bogate jest także w zasoby naturalne (m.in. w miedź i lit). W związku z rosnącym popytem na te surowce Chile znacząco zyskało na atrakcyjności w ostatnich latach. W 2017 roku rozpoczęły się także rozmowy dotyczące renegotjacji umowy stowarzyszeniowej pomiędzy Unią Europejską a Chile ukierunkowanej na wzmocnienie relacji handlowych pomiędzy stronami.



5.

3.



27 / 180

Pozycja w rankingu  
Corruption  
Perceptions Index  
2021

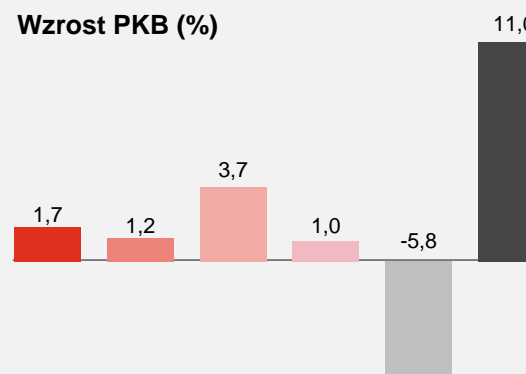
34 / 214

Pozycja w rankingu  
Rule of Law, World  
Governance Indicators  
2020

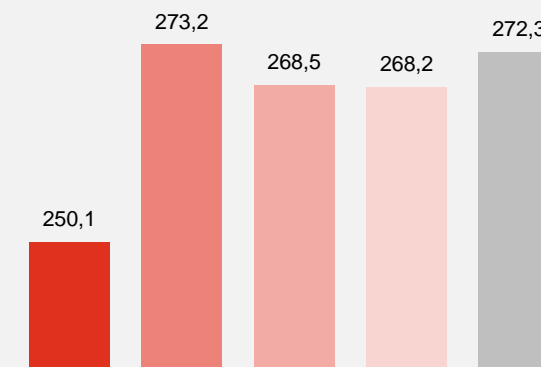
36 / 84

Pozycja FDI  
Restrictiveness Index  
2020

Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.



# Łotwa

## Bałtycki lider energii odnawialnych

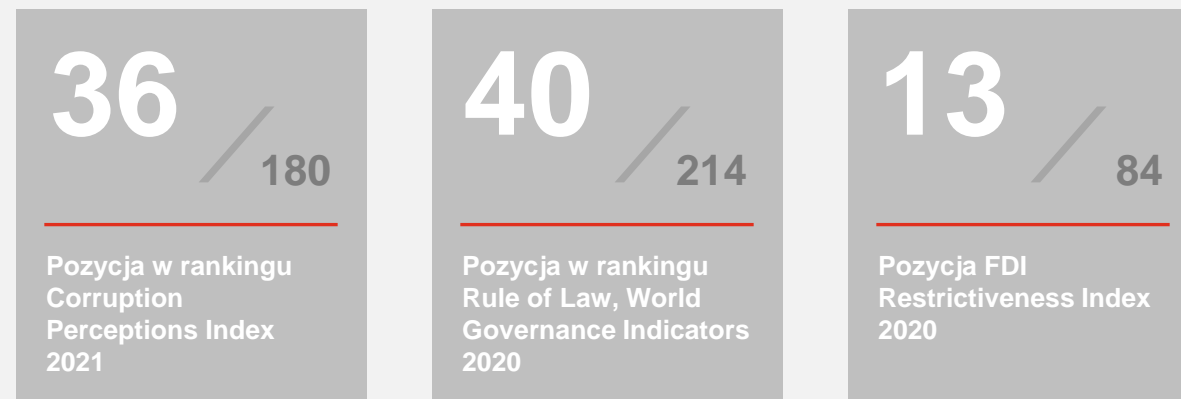
Łotwa jest rozwijającym się krajem bałtyckim. Dobre perspektywy rozwoju odzwierciedlone są w stale rosnącym poziomie inwestycji zagranicznych ulokowanych w kraju, które w 2020 roku wyniosły ponad 20 mld USD. Fundamentami łotewskiej gospodarki są rolnictwo, przemysł chemiczny, logistyka i przemysł drzewny. Inne znaczące sektory to tekstylia, przetwórstwo spożywcze, produkcja maszyn i zielone technologie.

Rozwój przemysłu chemicznego Łotwa zawdzięcza dobrze wykształconej populacji. Kraj specjalizuje się w produkcji wyrobów farmaceutycznych, recyklingu czy chemii przyjaznej środowisku. Elektronika high-tech i technologie informacyjne to prężnie rozwijające się branże łotewskiej gospodarki. Kraj inwestuje w rozwój infrastruktury logistycznej i komunikacyjnej, by stawać się coraz ważniejszym ośrodkiem transportowym w tej części Europy. Te zmiany ułatwiają i zachęcają przedsiębiorców do dalszego rozwoju, a firmy zagraniczne – do lokowania swoich inwestycji.

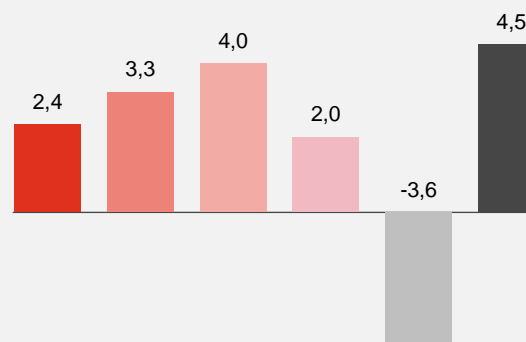
Nasz nadbałtycki sąsiad doświadczony jest w produkcji energii odnawialnej i zapewnia doskonale warunki dla projektów związanych z zieloną energią. Łotwa jest jednym z głównych eksporterów technologii środowiskowych w UE. Posiada potencjał do rozwoju tego sektora dzięki wykwalifikowanej sile roboczej, wieloletniemu doświadczeniu i niezbędnym zasobom. Wysiłki Łotwy na rzecz poprawy efektywności energetycznej oraz rosnąca liczba zapisów na studia w tym obszarze dodatkowo zwiększają potencjał branży. Wytwarzając nieco ponad 40,3% swojego rocznego zużycia energii z energii odnawialnej, Łotwa jest liderem UE pod względem udziału odnawialnych źródeł energii w całkowitym zużyciu energii.



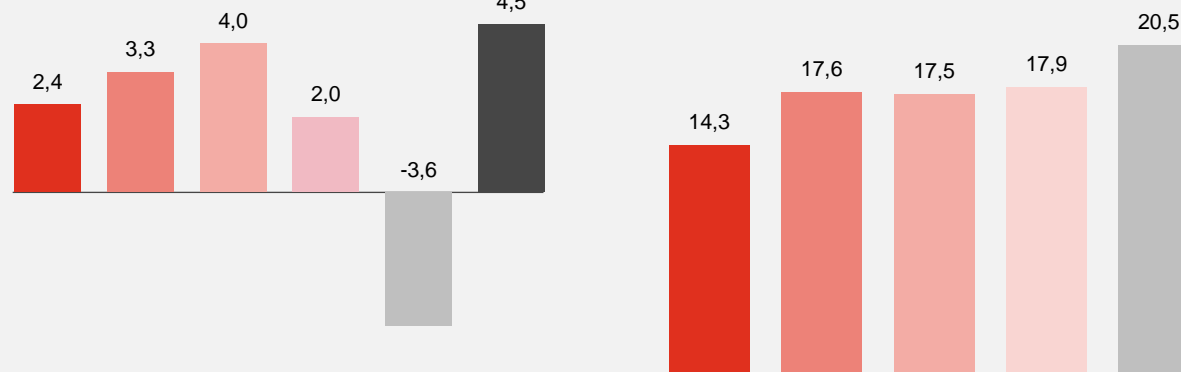
6.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Słowenia

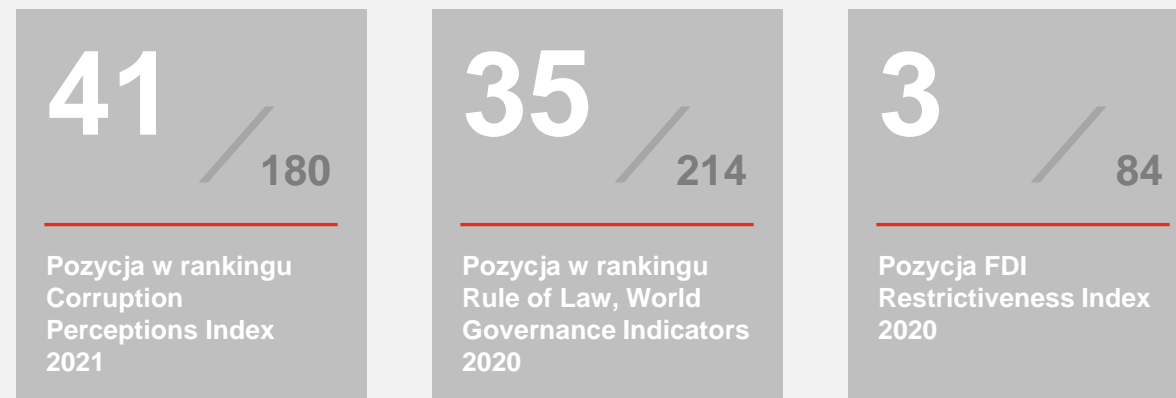
## Stabilny partner na Bałkanach

W latach 2016-2020 słoweńska gospodarka rozwijała się średnim tempie 2,3%, stabilnie też rośnie międzynarodowa pozycja inwestycyjna kraju. W 2020 roku wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Słowenii wynosiła 20,4 mld dolarów. Zaletą Słowenii jest relatywnie wysoki poziom praworządności – kraj ten zajął w 2020 roku pod tym względem 35. pozycję, co wskazuje na stabilność polityczną oraz 41. pozycję w rankingu Corruption Perceptions (2021). Kraj odznacza się także bardzo niskim indeksem restrykcji dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych – w 2020 roku wyniósł on 0,007, co czyni Słowenię 3. najbardziej przyjaznym BIZ państwem na świecie. Oznacza to, że łatwość inwestowania dla przedsiębiorstw zagranicznych utrzymuje się na podobnym poziomie co dla firm krajowych.

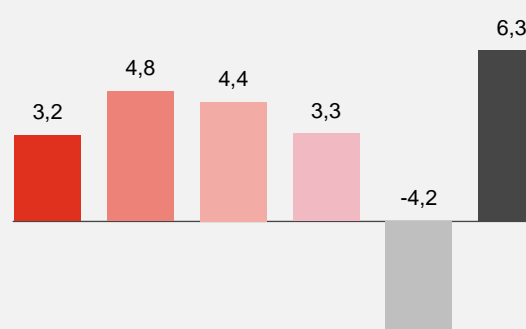
Słowenia to bardzo ważne centrum przemysłowe obsługujące dużą część Europy. Kraj ma jedną z najwyższych na świecie relacji handlu zagranicznego do PKB (tzw. wskaźnik otwartości). Cechuje się także atrakcyjną relacją wydajności pracy do kosztów zatrudnienia i wysokim poziomem zaawansowania technologicznego produkcji. Wśród głównych sektorów skupiających bezpośrednio inwestycje zagraniczne wymienić można przetwórstwo przemysłowe, usługi finansowe i ubezpieczeniowe, handel oraz działalność związaną z obsługą rynku nieruchomości. PKB per capita w 2020 roku wyniosło ponad 25 tys. dolarów, co czyni Słowenię jednym z najbogatszych państw regionu. Słowenia zajmuje 4. miejsce w rankingu ogólnym, odznaczając się relatywnie wysokim poziomem napływu inwestycji zagranicznych w trakcie pandemii.



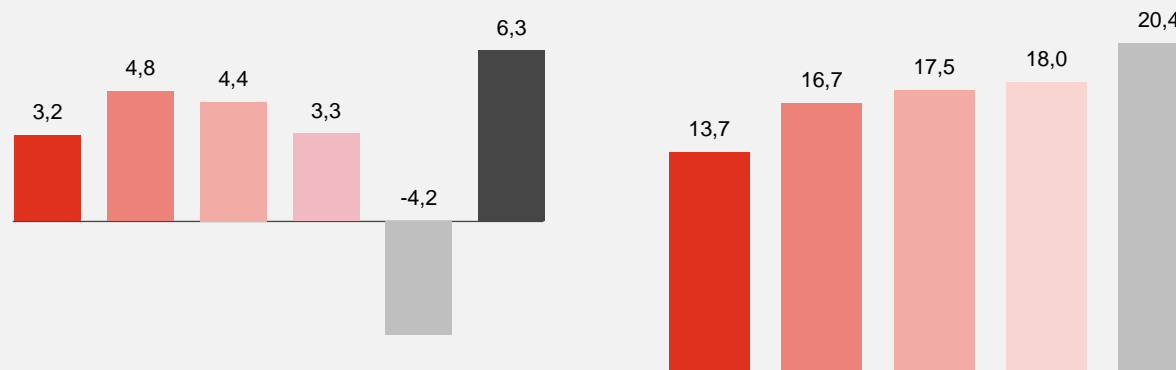
7.



## Wzrost PKB (%)



## Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Korea Południowa

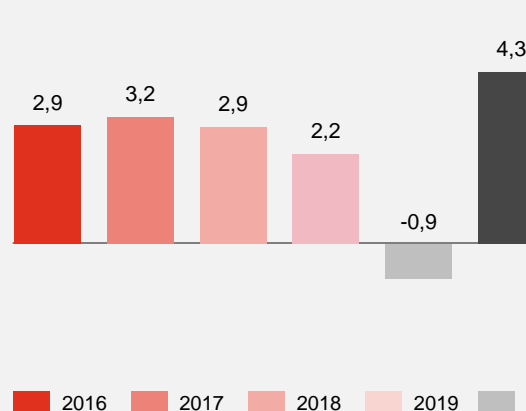
## Azjatycki tygrys nowych technologii

Korea Południowa jest państwem wysoko rozwiniętym i jedną z największych gospodarek świata, przynależąc tym samym do grupy G20. Korea znana jest jako jeden z tzw. „azjatyckich tygrysów”, których wspólną cechą był wyjątkowo szybki wzrost gospodarczy w drugiej połowie XX wieku. Podczas gdy tempo wzrostu gospodarki Korei spadło w ostatnich pięciu latach, to stabilnie rośnie poziom napływających do kraju inwestycji. W 2020 roku ich wartość wyniosła 264,9 mld USD. Koreę wyróżnia relatywnie wysoki poziom praworządności oraz wysoka wartość indeksu kapitału ludzkiego – jest to czwarty pod tym względem kraj na świecie (dane za 2020 rok). Wynika to m.in. z bardzo wysokiego odsetka osób, które kończą studia wyższe.

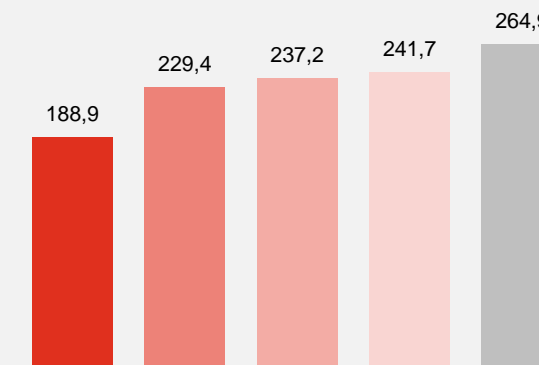
W ogólnym rankingu najbardziej atrakcyjnych krajów dla polskich inwestycji zagranicznych Korea Południowa zajmuje 8. miejsce. Kraj ten jest atrakcyjnym kierunkiem także dla przedsiębiorstw chcących zwiększyć sprzedaż oraz tych działających w sektorze przetwórstwa dóbr produkcyjnych, budownictwa, handlu oraz ICT. Może to wynikać z relatywnie wysokiego poziomu PKB per capita (31,5 tys. dolarów w 2020 roku). Warto zwrócić uwagę na pozycję Korei jako jednego ze światowych liderów w sektorze ICT, co potwierdza m.in. wysoka pozycja w ICT Development Index. Zalety kraju to również wysoko wykształcona siła robocza oraz nowoczesna infrastruktura. Koreę charakteryzuje także szczególnie prężny sektor przemysłowy – jest piątym na świecie producentem dóbr przemysłowych. Bariere dla polskich inwestorów mogą stanowić wysoka konkurencja na koreańskim rynku oraz relatywnie niska rozpoznawalność polskich przedsiębiorstw i towarów.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



■ 2016 ■ 2017 ■ 2018 ■ 2019 ■ 2020 ■ 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Dania

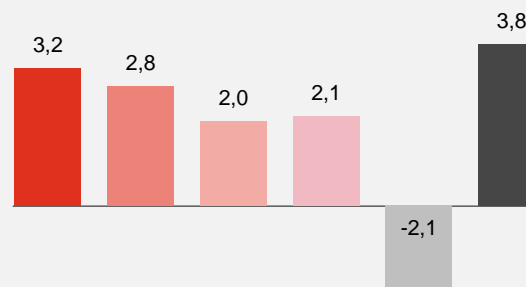
## Kolebka czystych technologii

Dania jest krajem nie tylko stabilnym – zarówno pod względem ekonomicznym, jak i politycznym, ale także charakteryzującym się wyjątkowo przyjaznym środowiskiem biznesowym oraz poziomem praworządności – w rankingu Corruption Perceptions Index w 2021 roku kraj zajął pierwsze miejsce na świecie. Danię cechował stabilny wzrost PKB na poziomie powyżej 2% w latach 2016-2019, a po spadku spowodowanym pandemią COVID-19 szacuje się, że duńska gospodarka urośnie o prawie 4% w 2021 roku. Danię charakteryzuje także jeden z najwyższych wskaźników PKB per capita w Europie.

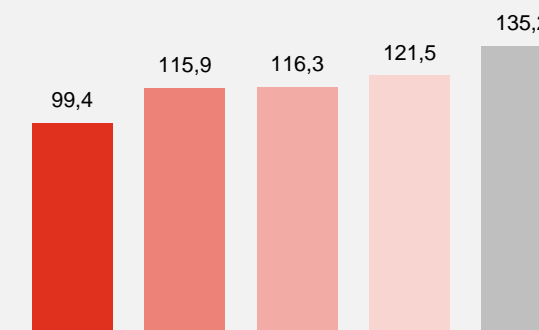
Atuty Danii, które czynią ten kraj atrakcyjnym wśród inwestorów, to między innymi wysoki poziom innowacyjności, nowoczesna infrastruktura, a także wysoko wyedukowana siła robocza oraz jakość życia. Dania zajmuje wiodącą pozycję w sektorze czystych technologii, tworząc i promując nowoczesne rozwiązania związane m.in. transportem czy energetyką. Podejmowane działania czynią ten kraj jednym z pionierów w obrębie wysiłków na rzecz zrównoważonego rozwoju. W tegorocznym rankingu Dania została również oceniona jako atrakcyjny kraj dla polskich inwestycji w sektorach przetwórstwa dóbr konsumpcyjnych, produkcyjnych, handlu oraz ICT (nakłady na B+R w tym kraju wyniosły ponad 3% PKB w 2020 roku) oraz przetwórstwa dóbr konsumpcyjnych. Należy jednak zwrócić uwagę, że jest to kraj o relatywnie mniejszej niż w przypadku pozostałych państw prezentowanych w raporcie populacji.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



2016 2017 2018 2019 2020 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Rumunia

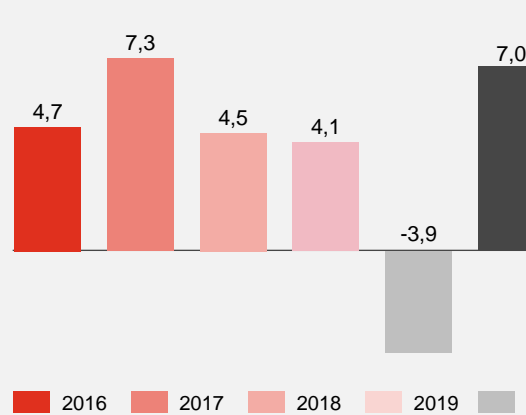
## Szybko rosnący rynek unijny

Podobnie jak w przypadku pozostałych państw regionu, akcesja Rumunii do Unii Europejskiej w 2007 roku znacząco przyspieszyła jej wzrost gospodarczy, który w 2019 roku wyniósł 4,1%, a prognoza na 2021 rok wynosi 7%. Stabilnie rośnie też poziom przychodzących inwestycji zagranicznych. Kraj notuje szybki wzrost gospodarczy, wysokie inwestycje zagraniczne i odgrywa coraz większą rolę w łańcuchach produkcji różnych korporacji z Europy Zachodniej. Tym, co może czynić Rumunię szczególnie atrakcyjną dla zagranicznych inwestorów, jest jej duży rynek wewnętrzny – kraj ten zamieszkuje ponad 19 milionów osób. Jest to 10. pod względem liczby ludności kraj Unii Europejskiej oraz drugi w Europie Środkowo-Wschodniej. Niewątpliwą zaletą rumuńskiego rynku dla inwestorów są także relatywnie niskie koszty pracy przy jednoczesnych wysokich kwalifikacjach siły roboczej – według danych Eurostatu w 2020 roku jednostkowy koszt pracy wyniósł tam 8,1 euro, co jest drugim po Bułgarii najniższym wynikiem w Europie. Fakt ten czyni Rumunię państwem atrakcyjnym dla przedsiębiorstw poszukujących szans na zmniejszenie kosztów swojej działalności i chcących działać na rynku unijnym.

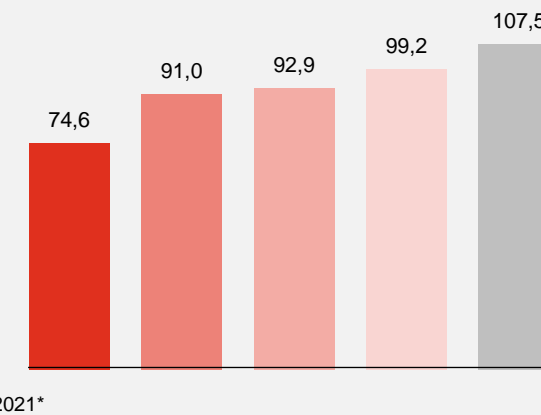
Rumunia przyciąga także inwestorów stosunkowo niskimi stawkami podatków – podstawowa stawka VAT wynosi 19%, co jest jednym z najniższych wyników w Europie. Jedną z głównych zalet tego rynku jest także bogacąca się klasa średnia, co wpływa na wzrost krajowej konsumpcji. Co ciekawe, Rumunia odznacza się także bardzo niskim wskaźnikiem restrykcji dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych – w 2020 roku zajęła 6. pozycję wśród uwzględnionych we wskaźniku przez OECD krajów. Jest to też kraj, który – tak jak Polska – stopniowo awansuje pod względem rozwoju technologicznego i organizacyjnego. To czyni ją atrakcyjną lokalizacją dla polskich firm, które mogą czerpać korzyści z bliskiego położenia geograficznego Rumunii.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



2016 2017 2018 2019 2020 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Bośnia i Hercegowina

## Ciekawa alternatywa

Od burzliwych lat 90. Bośnia i Hercegowina stale poprawia swoją pozycję gospodarczą oraz międzynarodową, stając się coraz bardziej atrakcyjnym kierunkiem dla inwestycji zagranicznych. W 2020 r. inwestycje zagraniczne szacowane były przez Bank Narodowy Bośni i Hercegowiny na 299 mln USD. W latach 2014-2020 większość inwestycji pochodziło z krajów takich jak Chorwacja, Austria, Rosja, Serbia, Holandia, Zjednoczone Emiraty Arabskie czy Wielka Brytania.

W kraju obserwuje się także poprawę obsługi inwestorów. Działająca w Bośni i Hercegowinie agencja FIPA (*Foreign Investment Promotion Agency*) pomaga zainteresowanym w uzyskaniu informacji i procesowaniu spraw związanych z inwestycjami. Zachęcać może poprawa procesu rozliczeń podatkowych – w Bośni i Hercegowinie należą do najniższych w regionie odpowiednio na poziomie 10% CIT i 17% VAT.

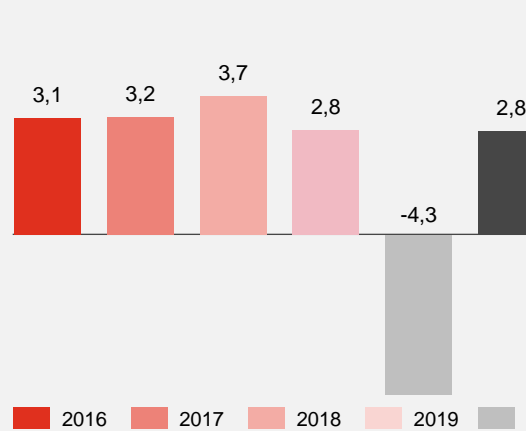
Stabilizacji sytuacji i poprawie jakości klimatu inwestycyjnego sprzyja także rosnące zaangażowanie Bośni i Hercegowiny na rzecz członkostwa w Unii Europejskiej oraz Światowej Organizacji Handlu. Warto pamiętać, że Bośnia i Hercegowina składa się z dwóch części administracyjnych – Federacji Bośni i Hercegowiny oraz Republiki Serbskiej. Jest to ważne z powodu różnic w wymaganiach administracyjnych dla inwestorów oraz możliwych różnic w procedurach. Należy stale monitorować sytuację polityczną w Bośni ze względu na ciągły brak długofalowej stabilności i powstające tarcia.



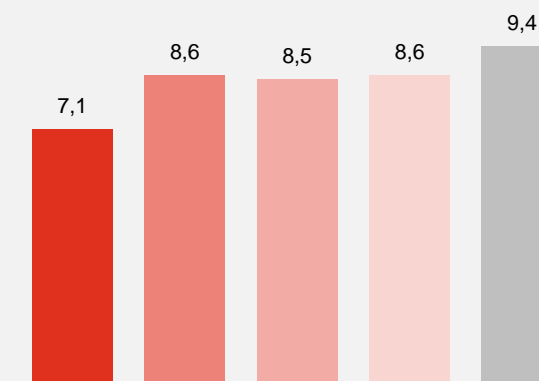
2.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



2016 2017 2018 2019 2020 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

# Chorwacja

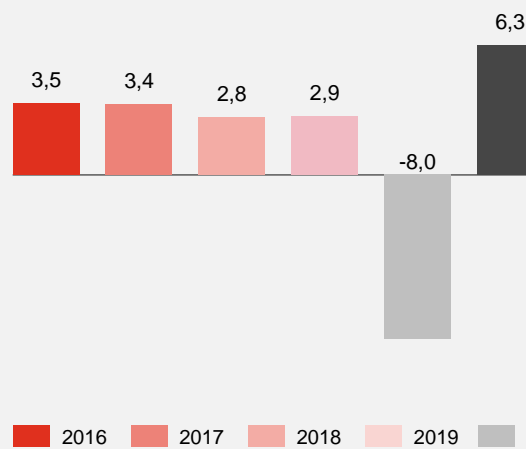
## Śródziemnomorski partner

Chorwacja to nie tylko zjawiskowa przyroda i atrakcyjne miejsce do odpoczynku, ale także interesujący kierunek biznesowy. Kraj oferuje bogate możliwości inwestycyjne w zakresie wielu nowoczesnych branż. Dla przykładu rynek ICT to ponad 10 tys. przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych (w tym światowi liderzy jak Tesla, Siemens, Ericsson i inne). Sektor ten zatrudnia obecnie ponad 51 tys. pracowników. Chorwacja to także duży sektor spożywczy. Ponad 3000 firm i prawie 60 tys. pracowników tworzy nowoczesny rynek przemysłu rolnego. Dla potencjalnych inwestorów przewidziane są specjalne regulacje zachęcające do inwestycji (np. *The Act on Strategic Investment Projects*). Prawo to pozwala na szybsze procedowanie inwestycji i upraszcza proces administracyjny.

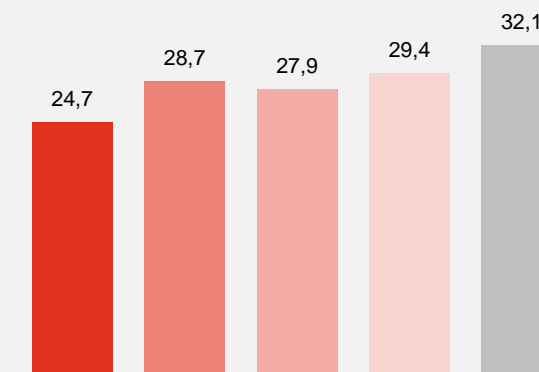
Dzięki swojemu położeniu Chorwacja umożliwia łatwy dostęp do krajów bałkańskich oraz Morza Śródziemnego. Rozbudowana sieć ponad 20 stref ekonomicznych pozwala na swobodę wyboru miejsca inwestycji w zależności od potrzeb i celów. W połączeniu z rozwojem infrastruktury drogowej i kolejowej pomiędzy Polską i Chorwacją dodatkowo ułatwia to budowanie relacji biznesowych z tym krajem. Stan należności z tytułu polskich inwestycji zagranicznych w Chorwacji wyniósł w 2020 roku 172 mln EUR. Sytuuje to Polskę poza pierwszą 10 największych inwestorów, do których należą takie kraje jak Holandia, Austria czy Luksemburg. Największym zainteresowaniem inwestorów cieszą się: sektor usług finansowych (29% całości wartości inwestycji), produkcji przemysłowej (19%) i handlu oraz budownictwa (13% całości wartości inwestycji). Chorwacja przygotowuje się obecnie do przyjęcia euro w niedalekiej perspektywie. Może to mieć istotny wpływ na dalszą stabilizację oraz poprawę otoczenia administracyjnego.



Wzrost PKB (%)



Wartość zagranicznych inwestycji ulokowanych w kraju (stan, mld USD)



2016 2017 2018 2019 2020 2021\*

Źródło: IMF WEO, UNCTAD, OECD FDI Restrictiveness Index, World Bank. World Governance Indicators.

\* Szacunki IMF WEO.

05

---

Współpraca i wsparcie  
przy realizacji  
inwestycji  
zagranicznych







Jakość i szybkość współpracy to najważniejszy czynnik skłaniający przedsiębiorstwa do współpracy z zewnętrzną instytucją wsparcia wskazywany przez 91,7%<sup>1</sup> badanych.

<sup>1</sup> Źródło: Ankieta CATI (n=240) wśród polskich średnich i dużych przedsiębiorstw w okresie grudzień 2021 r. – styczeń 2022 r.

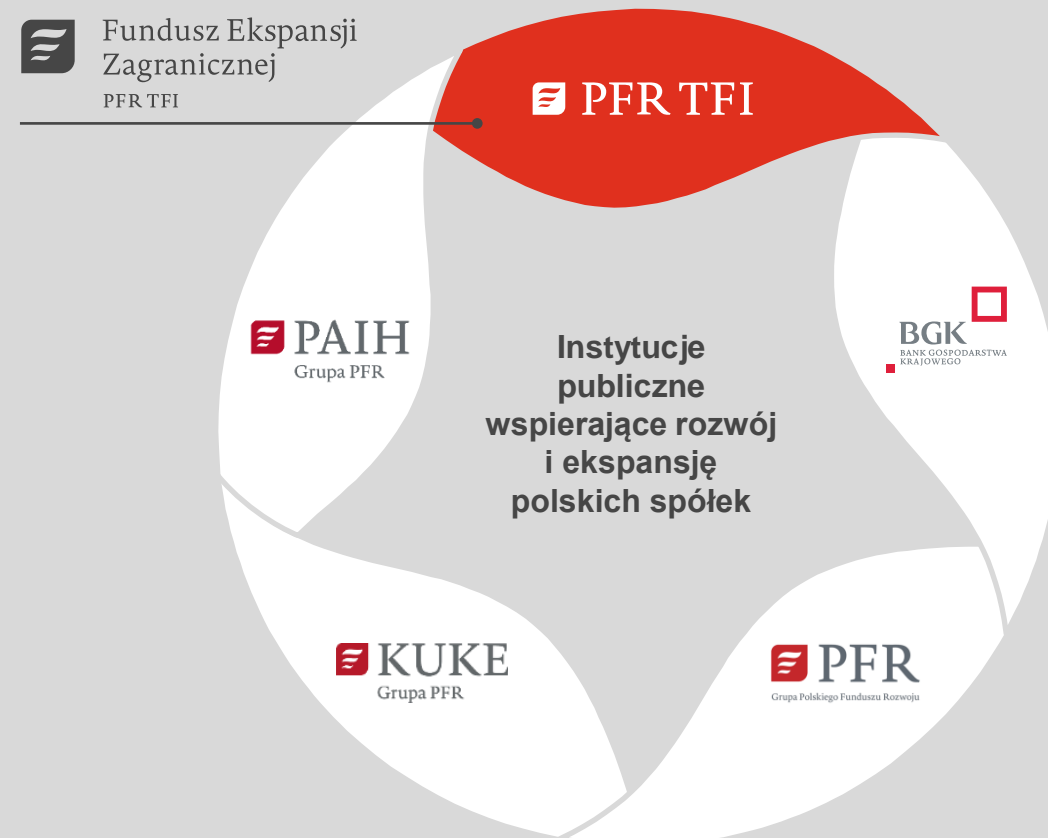
# Ekspansja zagraniczna polskich przedsiębiorców wspierana jest przez instytucje z Grupy Polskiego Funduszu Rozwoju

## Fundusz Ekspansji Zagranicznej FIZ AN

Instytucje z Grupy PFR, takie jak Bank Gospodarstwa Krajowego, Polska Agencja Inwestycji i Handlu, Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości czy Agencja Rozwoju Przemysłu zapewniają polskim przedsiębiorcom finansowanie eksportu i inwestycji zagranicznych oraz świadczą usługi doradcze.

W Grupie PFR, PFR Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych S.A., czyli PFR TFI, zajmuje się tworzeniem funduszy inwestycyjnych, zarządzaniem nimi, reprezentowaniem ich oraz zarządzaniem zbiorczym portfelem papierów wartościowych wspierając zrównoważony rozwój społeczny i wzrost gospodarczy kraju. PFR TFI zarządza aktywami o wartości ponad 13 mld zł.

PFR TFI zarządza między innymi Funduszem Ekspansji Zagranicznej, którego rolą jest ułatwienie ekspansji inwestycyjnej polskich firm na rynki zagraniczne. Fundusz dzieli ryzyko z polskimi przedsiębiorcami podejmującymi wyzwanie inwestycji zagranicznych i dostarcza finansowania kapitałowe lub dłużne. Fundusz współinwestuje z polskimi firmami w ich zagraniczne spółki zależne, zawsze jako inwestor mniejszościowy, pozostawiając zarządzanie w rękach partnera. Fundusz Ekspansji Zagranicznej podąża za polskimi przedsiębiorcami tam, gdzie widzą oni szansę na stworzenie dochodowego biznesu. Fundusz Ekspansji Zagranicznej zawarł z polskimi partnerami kilkanaście umów inwestycyjnych na łączną kwotę ponad 80 mln EUR.



# Fundusz Ekspansji Zagranicznej współfinansuje zagraniczne inwestycje, dzieląc z polskimi firmami ryzyko projektów

## Fundusz Ekspansji Zagranicznej FIZ AN – warunki współinwestycji

Fundusz współinwestuje z polskimi firmami w ich zagraniczne spółki zależne poprzez projekty typu greenfield i brownfield. Fundusz dzieli z polską spółką ryzyka projektu proporcjonalnie do swojego udziału, jednocześnie pozostawiając zarządzanie w rękach partnera. Fundusz Ekspansji Zagranicznej działa podobnie do innych europejskich instytucji rozwoju tego typu, czerpiąc z ich dobrych praktyk i doświadczeń.



### Dla kogo?

Fundusz oferuje finansowanie kapitałowe i dłużne dla zagranicznych spółek zależnych należących do polskich firm, pozostając udziałowcem mniejszościowym.



### Kwota

Udział funduszu wynosi zwykle od 5 do 12,5 milionów euro, w zależności od skali projektu.



### Obszar działania

Fundusz inwestuje zarówno na tradycyjnie popularnych rynkach, np. w krajach Unii Europejskiej, jak i w krajach rozwijających się, w tym w krajach wysokiego ryzyka.



### Warunki

Mniejszościowe udziały z opcją odkupu na warunkach rynkowych albo stały IRR, do 10 lat, lub pożyczki na warunkach rynkowych.



### Projekt

Przejęcie zagranicznej firmy, inwestycja greenfield lub dalszy rozwój już istniejącej spółki zależnej. Brak ograniczeń branżowych z nielicznymi wyjątkami.



### Podział ryzyka

Fundusz ponosi ryzyko inwestycji w proporcji do swoich udziałów, zwykle bez regresu, inwestuje antycyklicznie.

# Podjęcie decyzji o współfinansowaniu procesu inwestycyjnego przez Fundusz Ekspansji Zagranicznej przebiega w kilku etapach

## Fundusz Ekspansji Zagranicznej FIZ AN – proces inwestycyjny

Spółka zainteresowana współpracą z Funduszem Ekspansji Zagranicznej przedstawia projekt dotyczący inwestycji zagranicznej. Projekt podlega ocenie na bazie otrzymanych od spółki informacji – m.in. w zakresie jej kompetencji i doświadczenia w danym obszarze działalności, biznesplanów oraz sprawozdań finansowych. Na podstawie zebranych informacji Komitet Inwestycyjny podejmuje decyzję o zaangażowaniu funduszu w projekt. Spółka oraz fundusz zawierają umowę inwestycyjną określającą zasady współpracy w projekcie. Kolejnym krokiem jest realizacja i monitoring projektu.



### Wniosek polskiej spółki

Spółka zainteresowana współpracą przedstawia projekt inwestycyjny.



### Analiza wstępna

Wniosek podlega wstępnej analizie, m.in. w zakresie doświadczenia spółki, sprawozdania finansowego, struktury własnościowej oraz koncepcji projektu.



### Analiza szczegółowa

Wniosek podlega szczegółowej analizie, m.in. w zakresie biznesplanu, analiz rynkowych, kompetencji menedżerów projektu, projekcji finansowej.



### Umowa inwestycyjna

Po osiągnięciu porozumienia dotyczącego podstawowych założeń projektu, fundusz przygotowuje projekt umowy inwestycyjnej.



### Współpraca podczas realizacji projektu

Zapisy umowy inwestycyjnej przenoszone są na prawo miejscowe w statucie spółki zależnej. Fundusz wspiera partnerów doświadczeniem na poziomie rady nadzorczej spółki zależnej.

# Ekspansja zagraniczna polskich przedsiębiorców wspierana jest przez instytucje z Grupy Polskiego Funduszu Rozwoju

## KUKE

KUKE zajmuje się od ponad 30 lat ubezpieczaniem wymiany handlowej i jej finansowania, a od niedawna także oferuje instrumenty wspierające inwestycje polskich eksporterów. Rozwiązania w postaci ubezpieczeń należności, gwarancji ubezpieczeniowych oraz faktoringu zapewniają płynność i środki na rozwój kilku tysiącom przedsiębiorstw.

Narzędzia oferowane przez KUKE to m.in. ubezpieczenia należności pozwalające na zabezpieczenie się przed ryzykiem braku płatności przez partnera, gwarancje ubezpieczeniowe pozwalające na realizowanie inwestycji bez zamrażania gotówki koniecznej na zabezpieczenie transakcji czy faktoring poprawiający płynność.

Firmom inwestującym za granicą w postaci green- czy brownfield, nabywającym inne podmioty czy otwierającym lokalne przedstawicielstwa, KUKE oferuje ubezpieczenia pomagające mitygować ryzyka związane z tą ekspansją.

W ramach systemu wsparcia eksportu KUKE wprowadziła w 2021 r. rozwiązania, które zachęcają banki do szerszego finansowania nie tylko kontraktów handlowych, ale także krajowych inwestycji generujących eksport oraz zagranicznych transakcji przejęć podejmowanych przez ich klientów. To instrumenty, które udostępniają agencje wsparcia eksportu zaledwie kilku krajów Europy.



# KUKE oferuje ubezpieczenie finansowania inwestycji bezpośrednio za granicą, dając komfort przedsiębiorcy i bankowi

## Jak to działa?

Ubezpieczenie nakładów poniesionych na realizację inwestycji połączyć można z ubezpieczeniem finansowania. Dzięki temu przedsiębiorstwo uzyskuje finansowanie na realizację inwestycji bezpośrednio za granicą, a jego aktywa nie są zabezpieczone pod kredyt inwestycyjny i mogą zostać użyte pod inne finansowanie potrzebne dla rozwoju spółki. Ubezpieczenie nakładów poniesionych na realizację inwestycji obejmować może inwestycje już istniejące, a maksymalny okres ochrony ubezpieczeniowej wynosi aż 20 lat. Maksymalny okres spłaty ubezpieczonego kredytu inwestycyjnego to 14 lat. Możliwe jest uzyskanie ubezpieczenia dla kredytu zaciąganego przez lokalną spółkę zależną, bez obciążania bilansu polskiej spółki-matki.



### Poszukiwanie finansowania

Przedsiębiorca, chcący zrealizować inwestycję za granicą, udaje się do swojego banku w poszukiwaniu finansowania (kredytu inwestycyjnego/ akwizycyjnego).



### Znajdowanie możliwości

Poszukując możliwości finansowania, bank lub przedsiębiorca zwraca się do KUKE.



### Analiza i ofertowanie

KUKE po analizie projektu i kondycji finansowej przedsiębiorcy przedstawia bankowi propozycję warunków uzyskania ubezpieczenia finansowania.



### Uruchomienie finansowania

KUKE wystawia polisę ubezpieczeniową, bank uruchamia finansowanie, a przedsiębiorca realizuje zaplanowaną inwestycję.



### Bieżąca obsługa kredytu

Bank obsługuje kredyt inwestycyjny. W przypadku braku spłaty kredytu KUKE wypłaca odszkodowanie bezpośrednio do banku i realizuje zabezpieczenia.

# KUKE ubezpiecza zagraniczne inwestycje, zapewniając polskim firmom komfort w ekspansji

## Rodzaje ryzyk ubezpieczanych przez KUKE

Ochrona ubezpieczeniowa obejmuje straty poniesione w związku z realizacją inwestycji bezpośredniej za granicą, będące następstwem zdarzeń określanych jako siła wyższa lub ryzyko polityczne. Ubezpieczane są udokumentowane nakłady pieniężne, rzeczowe lub w postaci wartości niematerialnych i prawnych, zainwestowane w zagraniczne przedsiębiorstwo, które upoważniają do udziału w zyskach, w masie upadłościowej, gwarantują prawo głosu, nadzoru i współzarządzania.



### Interwencja rządu

Decyzje w formie interwencji rządu uniemożliwiające realizację inwestycji



### Moratorium

Ogłoszenie powszechnego moratorium płatniczego



### Ograniczenia w handlu

Decyzje dotyczące ograniczeń w handlu polegające na zakazie wywozu



### Uniemożliwienie transferów

Uniemożliwienie transferu należności – np. dywidendy



### Pozbawienie praw

Całkowite pozbawienie możliwości wykonywania praw związanych z inwestycją



### Siła wyższa

Wojna, zamieszki, przewlekłe masowe strajki, trzęsienie ziemi, wybuch wulkanu, tajfun, powódź, pożary o rozmiarach katastrofalnych

# Przykład inwestycji zagranicznej



## Charakterystyka firmy

Jedna z największych grup deweloperskich w Polsce. Do tej pory oddała do użytku ponad 6,5 tys. lokali.

## Ekspansja zagraniczna

Kapitałowa ekspansja zagraniczna na rynek niemiecki za pośrednictwem zagranicznej spółki zależnej.

## Kierunki ekspansji

Niemcy – realizacja projektów mieszkaniowych w Berlinie i Lipsku, w planach jest wejście do kolejnych aglomeracji.

## Strategia i działalność firmy

Victoria Dom posiada 23 lat doświadczenia i należy do największych polskich deweloperów. Tradycyjnie swoją działalność koncentrowała na terenie Warszawy, od 2016 r. działa na rynku niemieckim. Z sukcesem zakończyła pierwsze inwestycje mieszkaniowe za Odrą, realizuje kolejne i pracuje nad uruchomieniem kilku nowych projektów w Berlinie i Lipsku. Planuje poszerzenie ekspansji także o inne aglomeracje w Niemczech.

## Motywacje do kapitałowej ekspansji zagranicznej

Ekspansja to element długoterminowej strategii zmierzającej do dywersyfikacji przychodów i wzrostu marży. Strategia spółki przewiduje koncentrację projektów w aglomeracjach, które zmagają się ze strukturalnym niedoborem mieszkań i dynamicznie się rozwijają. Tak wygląda sytuacja m.in. w Berlinie z uwagi na przyrost liczby mieszkańców, rosnącą długość życia oraz liczbę jednoosobowych gospodarstw domowych. Realizacja projektów za granicą pozwala także spółce poszerzać kompetencje, co wspiera rozwój całej grupy. Wiele funkcjonalności i rozwiązań stosowanych w niemieckich projektach wdraża również w inwestycjach prowadzonych na krajowym rynku.

## Współinwestycje z Funduszem Ekspansji Zagranicznej

- W lutym 2021 r. Victoria Dom Holding pozyskała finansowanie na rozwój działalności na rynku niemieckim w formie pożyczki w wysokości 7 mln euro.
- Pozytywne doświadczenia z realizacji pierwszej wspólnej inwestycji oraz bardzo dobre perspektywy niemieckiego rynku mieszkaniowego skłoniły partnerów do rozszerzenia współpracy – w grudniu 2021 r. Victoria uzyskała dodatkową pożyczkę w kwocie 3 mln euro.

Pozyskane środki Victoria Dom przeznaczy na dalszy rozwój działalności deweloperskiej w Niemczech, w tym zakup gruntów pod przyszłe projekty w atrakcyjnych lokalizacjach.





Ekspansja zagraniczna jest istotnym elementem długoterminowej strategii firmy. Jej głównym celem jest dywersyfikacja przychodów. Zdecydowaliśmy się zainwestować na rynku niemieckim, który oceniamy jako bardzo perspektywiczny. Zaczęliśmy od Berlina i Lipska, ale w planach mamy rozwój także w innych aglomeracjach.

Dynamicznie zwiększamy skalę działania. Wartość naszych projektów za zachodnią granicą będących w realizacji i przygotowaniu sięga już blisko 1 mld złotych i obejmuje 9 projektów, w ramach których zaoferujemy ponad 500 lokali. Do tej pory sprzedaliśmy już 3 inwestycje w Berlinie z 260 lokalami mieszkalnymi.

Ze względu na preferencje niemieckich klientów najchętniej kupowane są tam większe mieszkania zrealizowane w systemie pod klucz. Pozwala to na osiągnięcie marż na bardzo atrakcyjnym poziomie, nawet wyższym niż średnie w branży w Polsce.

**Waldemar Wasiluk**

Wiceprezes Zarządu Victoria Dom



# Przykład inwestycji zagranicznej



elemental



## Charakterystyka firmy

Grupa kapitałowa działająca na globalnym rynku urban mining w segmentach strategicznych green metals i recyklingu



## Ekspansja zagraniczna

Ekspansja kapitałowa na trzech kontynentach: europejskim, amerykańskim, azjatyckim



## Kierunki ekspansji

- Stany Zjednoczone
- Niemcy
- Litwa
- Finlandia
- Estonia
- Słowacja
- Zjednoczone Emiraty Arabskie
- Turcja
- Tajlandia
- Indonezja
- Maleszja



## Strategia i działalność firmy

Elemental Holding jest jednym z wiodących w skali globalnej producentów strategicznych dla gospodarki surowców, pozyskiwanych w sposób zrównoważony i przyjazny dla środowiska, m.in. poprzez przetwarzanie zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego, katalizatorów samochodowych, obwodów drukowanych oraz metali nieżelaznych. Grupa jest obecna w 15 krajach świata na trzech kontynentach – w Europie, Azji i Ameryce Północnej. Jednym z kluczowych projektów realizowanych obecnie przez grupę jest budowa największej w UE instalacji do recyklingu baterii litowo-jonowych do pojazdów elektrycznych, której uruchomienie jest planowane w 2023 roku.



## Motywacje do kapitałowej ekspansji zagranicznej

Dzięki ambitnej polityce inwestycyjnej Elemental Holding zajmuje coraz silniejszą pozycję w globalnym łańcuchu dostaw strategicznych dla gospodarki surowców. Inwestycje zagraniczne grupy pozwalają jej na skuteczną realizację strategii zakładającej osiągnięcie pozycji lidera na globalnym rynku urban mining w segmentach strategicznych green metals i recyklingu. Poprzez przejęcia i integrację działających na lokalnych rynkach przedsiębiorstw o podobnym profilu działalności grupa zyskuje dostęp do rynku zakupowego, materiałów i surowca, które mają charakter globalny.



## Współinwestycje z Funduszem Ekspansji Zagranicznej

- W 2017 r. Fundusz Ekspansji Zagranicznej zakupił 49% udziałów w spółce zależnej grupy UAB „EMP recycling” na Litwie. Pozyskane refinansowanie pozwoliło na realizację kolejnych akwizycji i dalszy rozwój.
- Rok później Elemental Holding nabył 85% udziałów niemieckiej spółki Recat. Fundusz w 2019 r. odkupił 32% udziałów w tej spółce. Celem było dostarczenie finansowania na zwiększenie skali działalności grupy na rynku recyklingu zużytych katalizatorów samochodowych w Europie Zachodniej oraz wejście na rynek amerykański.
- W 2019 roku Elemental Holding nabył 66% udziałów amerykańskiej spółki PGM of Texas LLC, co pozwoliło na rozwój grupy na największym rynku recyklingu katalizatorów na świecie.
- W 2021 r. we współpracy z Funduszem Ekspansji Zagranicznej grupa Elemental zrealizowała kolejne akwizycje na rynku amerykańskim, przejmując spółki Maryland Core oraz Legend Smelting and Recycling. W efekcie łączna wartość inwestycji Elemental Holding na amerykańskim rynku sięga 100 mln USD, co stawia grupę w gronie jednych z największych prywatnych polskich inwestorów w USA.



Elemental Holding od lat konsekwentnie realizuje strategię ekspansji zagranicznej, której celem jest zdobycie pozycji globalnego lidera w sektorze urban mining w strategicznych segmentach green metals i recyklingu: katalizatorów (platynowce), elektroniki (złoto, srebro, miedź, aluminium) oraz w bardzo rozwojowym obszarze e-mobility (nikiel, kobalt i lit).

Postępująca świadomość globalnego przemysłu w zakresie ESG, informatyzacja, elektryfikacja motoryzacji, technologia wodorowa oraz zwrot ku odnawialnym źródłom energii wiążą się z ogromnym zapotrzebowaniem na metale szlachetne. Bez zwiększenia poziomu recyklingu nie uda się sprostać rosnącym wyzwaniom technologicznym i ekologicznym.

Integrując działające na całym świecie podmioty, korzystamy z najlepszych praktyk i know-how oraz inwestujemy w najnowsze technologie, dzięki którym proces produkcji strategicznych surowców jest w pełni zrównoważony i oparty o najwyższe standardy.

**Krzysztof Spyra**

Członek Zarządu Elemental Holding



# Przykład inwestycji zagranicznej



## Charakterystyka firmy

Spółka świadczy usługi transportowe i logistyczne – głównie w zakresie transportu intermodalnego.



## Ekspansja zagraniczna

Kapitałowa ekspansja na międzynarodowe rynki za pośrednictwem własnych zagranicznych spółek zależnych.



## Kierunki ekspansji

- Niemcy
- Belgia
- Holandia
- Luksemburg
- inne kraje UE



## Strategia i działalność firmy

Laude Smart Intermodal to powstała w 2008 roku dynamicznie rozwijająca się spółka z branży transportu, spedycji i logistyki. Zajmuje się głównie przewozami kontenerowymi na terenie Europy. Specjalizuje się w transporcie intermodalnym. Sukces spółki opiera się na innowacyjnych rozwiązaniach, które pozwalają na osiągnięcie trwałej przewagi kosztowej. Firma opracowała i opatentowała nowoczesny sposób przewozu ładunków w specjalistycznych kontenerach stalowych, dzięki którym można wyeliminować koszty opakowań, zabezpieczeń towaru i przeładunku, jednocześnie zwiększając tonaż przewozu.



## Motywacje do kapitałowej ekspansji zagranicznej

Transport intermodalny rośnie dynamicznie i wykazuje duży potencjał rozwoju, zwłaszcza w wymiarze międzynarodowym. Sukces w tej branży wymaga konsekwentnego zwiększania swojej obecności na zagranicznych rynkach. Zaplecze w postaci spółki zlokalizowanej w Niemczech pozwoli na zwiększenie skali działalności, obsługę tras zapewniających wyższe marże oraz większą dywersyfikację przychodów. Spółka liczy, że uda się jej przejąć część transportu między Polską a Niemcami realizowanego obecnie przez 8 mln ciężarówek.

Co ważne, transport intermodalny jako rozwiązanie zmniejszające ślad węglowy i odciążające europejskiej drogi jest wspierany przez UE w ramach polityki transportowej. Mówią o tym m.in. unijne dokumenty programowe – Wspólna Polityka Transportowa oraz Biała Księga w sprawie przyszłości sektora transportu do 2050 r. Tworzy to bardzo korzystne perspektywy dla rozwoju działalności w tym obszarze.



## Współinwestycje z Funduszem Ekspansji Zagranicznej

- W grudniu 2021 r. Fundusz Ekspansji Zagranicznej wspólnie z Laude Smart Intermodal zainwestował 20 mln euro w spółkę Laude Assets z siedzibą w niemieckim Essen, obejmując 49% udziałów.



Laude Smart Intermodal powstała w 2008 roku jako odpowiedź na bariery pojawiające się w transgranicznej wymianie towarowej ze Wschodem, a dziś staje się pomostem dla wymiany handlowej pomiędzy Polską a rynkami Wschodu i Zachodu naszego kontynentu. Spółka jest jednym z liderów polskiego rynku transportu intermodalnego. Pod koniec 2021 roku wspólnie z Funduszem Ekspansji Zagranicznej, zarządzanym przez PFR TFI, rozpoczęła ekspansję na rynku niemieckim, gdzie oferuje usługi transportu intermodalnego z zastosowaniem własnych innowacyjnych rozwiązań technologicznych.

Dzięki połączeniu, a następnie wykorzystaniu w planowaniu łańcucha dostaw różnorodnej infrastruktury transportowej – terminali logistycznych, linii kolejowych i wreszcie dróg – Laude zapewnia klientom dostawę „door to door”. Przewagą Laude jest korzystanie z innowacyjnych rozwiązań przewozu towarów, m.in. kontenerów – spółka dysponuje prawie 12 tys. własnych kontenerów w siedmiu typach, 4,5 tys. platformami kontenerowymi i 6 lokomotywami. Wszystkie urządzenia, także ciężarówki, zostały stworzone specjalnie na potrzeby spółki i większość z nich jest opatentowana.

**Marcin Witczak**

Prezes Zarządu Laude Smart Intermodal



# Przykład inwestycji zagranicznej



## Charakterystyka firmy

Jedna z największych grup przemysłowych w kraju, największy przetwórcza metali nieżelaznych w regionie CEE i producent komponentów motoryzacyjnych w Polsce.



## Ekspansja zagraniczna

Posiada 35 zakładów produkcyjnych i 6 centrów R&D w Europie, Azji oraz obu Amerykach.



## Kierunki ekspansji

- Meksyk – rozbudowa mocy produkcyjnych zakładu
- Chiny – przeniesienie zakładu w Dalian do nowej lokalizacji w celu zwiększenia mocy produkcyjnych



## Strategia i działalność firmy

Grupa Kapitałowa Boryszew jest jedną z największych grup przemysłowych w Polsce, posiadającą zakłady produkcyjne na czterech kontynentach. Prowadzi główną działalność w branżach: metali, motoryzacji i chemii.

Grupa zatrudnia około 10 000 pracowników. Na przestrzeni ostatnich 10 lat grupa kapitałowa dynamicznie rozwijała się m.in. poprzez przejęcia przedsiębiorstw produkcyjnych z branży oraz poprzez organiczny wzrost.



## Motywacje do kapitałowej ekspansji zagranicznej

Grupa Boryszew w sektorze automotive zamierza skoncentrować uwagę między innymi na rynku północnoamerykańskim, co będzie się wiązało z rozbudową mocy produkcyjnych zakładu w Meksyku przeznaczonych do produkcji kabli klimatyzacyjnych do samochodów elektrycznych.

Ponadto grupa kontynuuje prace związane z budową nowej fabryki w Chinach i przygotowaniem do relokacji produkcji zarówno produktów gumowych, jak i przewodów klimatyzacyjnych. Ich celem jest zwiększenie konkurencyjności poprzez obniżenie kosztów stałych oraz zapewnienie wyższego standardu procesów produkcyjnych i podniesienie jakości dostarczanych produktów.



## Współpraca z KUKE ze wsparciem BNP Paribas Bank Polska

- Grupa Boryszew, zamiast korzystać ze środków własnych, planuje pozyskać zewnętrzne finansowanie na zwiększenie mocy produkcyjnych w Meksyku. Należności z tytułu udzielonego przez BNP Paribas Bank Polska kredytu zostaną ubezpieczone w KUKE z wykorzystaniem jednego z instrumentów z wprowadzonego w 2021 r. systemu wsparcia eksportu. Przeniesienie ryzyka braku spłaty kredytu na ubezpieczyciela umożliwi polskiemu bankowi udzielenie finansowania na inwestycje w krajach o podwyższonym ryzyku.



Grupa Boryszew od lat aktywnie rozwija produkcję na kilku kontynentach w celu optymalizacji działalności i poprawy rentowności operacyjnej, korzystając z potencjału lokalnych rynków. Jest to niezbędne w tak konkurencyjnej, zglobalizowanej, a ostatnio szybko ewoluującej branży jak automotive. Ta obecność daje nam także korzyści w zakresie działalności badawczo-rozwojowej i pozyskiwania nowych technologii, co pozwala na zwiększenie mocy produkcyjnych. Dodatkowo nasilające się zjawisko protekcjonizmu gospodarczego w ostatnich latach czy problemy z wydłużonymi łańcuchami dostaw w okresie pandemii potwierdziły, że nasza strategia bycia blisko klienta jest słuszna, uodparniając nas na globalne zawirowania.

Cały czas monitorujemy działania biznesowe klientów oraz konkurentów i jesteśmy otwarci na dalszą międzynarodową ekspansję. Lokalna obecność daje liczne korzyści, a uzyskując z eksportu 65% przychodów, trudno ograniczać się w przypadku produkcji do rodzimego rynku. W naszym rozwoju chcemy korzystać z potencjału krajowych instytucji finansowych i proponowanych przez nie nowatorskich rozwiązań. Dzięki nim będzie możliwa szersza ekspansja polskiego biznesu, co przełoży się na promocję i wzmocnienie marki Polski w świecie. Cieszy nas fakt, że jako jedni z pierwszych przedsiębiorstw w Polsce wprowadzamy tego typu rozwiązania finansowe wspierane przez KUKĘ oraz BNP Paribas.

**Wojciech Kowalczyk**  
CEO Grupa Boryszew



06

---

## Podsumowanie





# Podsumowanie



- ✓ Skumulowana wartość polskich bezpośrednich inwestycji za granicą w 2020 r. wyniosła 105,7 mld PLN i była o 3,4 mld PLN wyższa niż rok wcześniej. Szybciej niż przewidywano nastąpiło także odbicie w globalnych BIZ po recesji spowodowanej pandemią.
- ✓ Pandemia COVID-19 wpłynęła na akcelerację niektórych trendów na rynku BIZ obserwowanych już wcześniej, ale mogących mieć wpływ na inwestycje zagraniczne w przyszłości. Należą do nich zabezpieczanie łańcuchów dostaw, screening bezpośrednich inwestycji zagranicznych, rewolucja e-commerce, zmniejszanie śladu węglowego i wdrażanie praktyk ESG oraz nowe technologie i wykorzystanie sztucznej inteligencji.
- ✓ Przedsiębiorcy, którzy decydują się na ekspansję kapitałową na rynki zagraniczne nie muszą brać na siebie całego ryzyka inwestycji. W Polsce operuje wiele instytucji, których celem jest wspieranie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw na płaszczyźnie finansowej oraz dzielenie z nimi ryzyka ekspansji. Wśród nich są Fundusz Ekspansji Zagranicznej zarządzany przez PFR TFI oraz Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych (KUKE).
- ✓ Chociaż obecnie większość polskich bezpośrednich inwestycji zlokalizowana jest w Europie (ponad 84% pod względem skumulowanej wartości w 2020 r.), a ankietowane przedsiębiorstwa najczęściej wskazują właśnie pobliskie kierunki europejskie jako potencjalne nowe lokalizacje dla inwestycji, istnieje wiele innych kierunków charakteryzujących się dużym potencjałem.
- ✓ Pięć pierwszych miejsc w podstawowym rankingu najbardziej obiecujących kierunków dla polskich BIZ z uwzględnieniem „czynnika pandemicznego” Indie, Finlandia, Estonia, Izrael i Chile. Są to szybko rosnące rynki, podejmujące wiele reform w celu podniesienia swojej atrakcyjności biznesowej dla zagranicznych inwestorów.

# Wykaz pojęć użytych w raporcie



<b>BIZ</b>	Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (z ang. Foreign Direct Investment)
<b>FEZ</b>	Fundusz Ekspansji Zagranicznej zarządzany przez PFR TFI S.A.
<b>OECD FDI Restrictiveness Index</b>	Wskaźnik obrazujący poziom ograniczeń regulacyjnych dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 22 sektorach gospodarki (wskaźnik ogólny jest średnią wskaźników sektorowych). Ocenia on restrykcyjność przepisów dotyczących BIZ w danym kraju, biorąc pod uwagę cztery główne rodzaje ograniczeń: 1) dotyczące kapitału zagranicznego; 2) dyskryminujące mechanizmy kontroli; 3) ograniczenia dotyczące zatrudniania cudzoziemców oraz 4) inne ograniczenia operacyjne, np. dotyczące własności gruntów w odniesieniu do przedsiębiorstw zagranicznych. Wskaźnik przyjmuje wartości od 0 do 1, przy czym 0 oznacza brak restrykcji, a 1 – gospodarkę zamkniętą na BIZ. Dla celów prezentacji w raporcie każdemu państwu przypisano pozycję w rankingu w zależności od wartości wskaźnika (od 1 do 84). Jeżeli dwa lub więcej państw charakteryzowały się taką samą wartością wskaźnika – przypisano im tę samą pozycję w rankingu
<b>Ranking Corruption Perceptions</b>	Ranking Transparency International pokazujący poziom korupcji sektora publicznego w poszczególnych krajach świata. W rankingu ocenionych jest 180 gospodarek, zaś indeks przyjmuje wartości od 0 (co oznacza, że kraj jest mocno skorumpowany) do 100 (kraj, w którym system odznacza się dużą przejrzystością)
<b>Sektor przetwórstwa dóbr produkcyjnych</b>	Działalność przedsiębiorstw przemysłowych produkujących głównie maszyny i urządzenia, których przeważającym przeznaczeniem jest zastosowanie w procesach produkcji

<b>Sektor przetwórstwa dóbr konsumpcyjnych</b>	Działalność przedsiębiorstw przemysłowych produkujących głównie gotowe wyroby konsumpcyjne trwałego użytku, służące bezpośrednio zaspokajaniu potrzeb konsumentów (np. żywność, sprzęt elektroniczny, artykuły gospodarstw domowych czy meble)
<b>Sektor ICT</b>	Branża gospodarki obejmująca przedsiębiorstwa, których głównym rodzajem działalności jest produkcja dóbr i usług pozwalających na elektroniczne rejestrowanie, przetwarzanie, transmitowanie, odtwarzanie lub wyświetlanie informacji
<b>Sektor handlu</b>	Działalność przedsiębiorstw, których podstawowym rodzajem działalności jest sprzedaż towarów, zaliczana zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności do sekcji "Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle"
<b>Sektor budownictwa</b>	Działalność polegająca na wznoszeniu budynków i budowli, począwszy od przygotowania terenu przez zróżnicowany zakres robót ziemnych, fundamentowych (stan zerowy), wykonywanie elementów nośnych, przegród budowlanych, układanie i pokrywanie dachów (stan surowy) do robót montażowych, instalacyjnych i wykończeniowych
<b>Wskaźnik Rule of Law World Governance Indicators</b>	Jeden ze wskaźników dobrego rządzenia opracowywanych przez Bank Światowy, pokazujący w jakim stopniu społeczeństwo ma zaufanie do zasad społecznych i na ile ich przestrzega. Wskaźnik uwzględnia stopień wykonywania umów, poziom ochrony praw własności, skuteczność działania policji i sądów, a także prawdopodobieństwo popełnienia przestępstwa. Ranga percentylowa pokazuje pozycję kraju wśród wszystkich państw uwzględnionych w rankingu, przy czym 0 oznacza rangę najniższą, a 100 - najwyższą. W raporcie każdemu państwu przypisano pozycję w rankingu w zależności od wartości wskaźnika (od 1 do 214)

# Źródła danych i metodologia



Celem opracowywanego raportu jest zbadanie wpływu nowych trendów na rynku bezpośrednich inwestycji zagranicznych na polskie przedsiębiorstwa oraz wpływu pandemii COVID-19 na globalne przepływy z inwestycji zagranicznych. W ramach prac wykorzystaliśmy różnorodne analizy i źródła danych, których założenia opisane są poniżej.

## **Analiza ilościowa**

Na podstawie analizy ilościowej zidentyfikowaliśmy główne trendy związane z pandemią COVID-19 na rynku BIZ. Analizę przepływów z globalnych inwestycji zagranicznych pomiędzy krajami oparliśmy na danych z bilansu płatniczego Międzynarodowego Funduszu Walutowego nt. przepływów z inwestycji wszystkich krajów świata. Dane w zakresie przepływów z bezpośrednich inwestycji zagranicznych z Polski do poszczególnych krajów pozyskaliśmy z Eurostatu (oryginalnie dane pochodzą z NBP). Dane roczne dostępne są za okres do 2020 roku, zaś dane kwartalne<sup>1</sup> – do trzeciego kwartału 2021 roku dla Polski oraz do drugiego kwartału 2021 roku dla świata.

Dodatkowo, w ramach opisu krajów wykorzystano dane makroekonomiczne z bazy IMF World Economic Outlook, OECD, World Development Indicators oraz UNCTAD.

## **Analiza jakościowa**

Analiza jakościowa oparta była na badaniu desk research w zakresie globalnych trendów mogących mieć wpływ na rynek bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Zidentyfikowano następujące trendy: ograniczanie ryzyka i zabezpieczanie łańcuchów dostaw w inwestycjach zagranicznych (w tym np. nearshoring), wzmocnienie sektora e-commerce, transportu i logistyki w związku z rewolucją w handlu internetowym, zmniejszanie śladu węglowego i ESG w działalności operacyjnej, procedury screeningu BIZ oraz protekcjonizm poszczególnych rynków, wpływ nowych technologii na BIZ. Opisane zostały one szczegółowo w raporcie.

## **Ankieta CATI wśród polskich przedsiębiorstw**

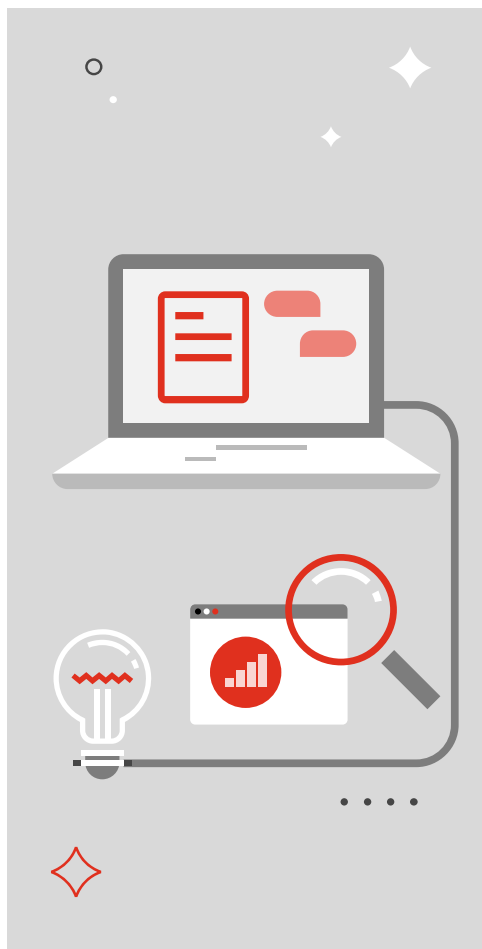
W trakcie projektu przeprowadzono badanie telefoniczne CATI wśród polskich przedsiębiorstw. Badanie przeprowadzono na próbie 120 dużych i średnich firm inwestujących za granicą (inwestycje rozumiane były jako zakup aktywów za granicą). Dotyczyło ono postrzegania zmian na rynku BIZ oraz ich ewentualnego wpływu na działalność operacyjną. W badanie zaangażowano także 120 przedsiębiorstw, które nie podejmowały do tej pory inwestycji zagranicznych do tzw. grupy kontrolnej. Dzięki temu byliśmy w stanie porównać wnioski w zależności od doświadczenia przedsiębiorstw.

## **Ranking kierunków dla polskich inwestycji**

W raporcie przedstawiono także ranking najbardziej obiecujących kierunków dla inwestycji dla polskich przedsiębiorstw. Lista krajów została opracowana na podstawie danych Eurostatu dotyczących bezpośrednich inwestycji zagranicznych wychodzących. Następnie wybrano 20 kluczowych rynków, które w polskich BIZ mają większy udział niż w BIZ Niemiec. Opracowano ranking ogólny oraz siedem rankingów w zależności od typów inwestycji (zwiększenie sprzedaży, zmniejszenie kosztów) oraz sektorów gospodarki (przetwórstwo dóbr produkcyjnych, konsumpcyjnych, budownictwo, sektor handlu oraz ICT). Aby uwzględnić czynnik pandemiczny, w rankingu uwzględniono dynamikę napływu BIZ na poszczególnych kierunkach w 2021 roku w porównaniu do lat sprzed pandemii COVID-19 (średnia z lat 2015-2019).

<sup>1</sup> Należy pamiętać, że kwartalne dane z bilansów płatniczych są podatne na rewizje, co oznacza, że są one często aktualizowane, natomiast ich zaletą jest to, że pozwalają śledzić sytuację na rynku BIZ niemal na bieżąco.

# Źródła



CEPR Press. The 27th Global Trade Report 2021.

Ecommerce Europe. European E-commerce Report 2021.

Eurostat. Balance of Payments. Labour costs levels by NACE Rev. 2 activity, Intramural R&D expenditure (GERD) by sectors of performance.

fDi Intelligence. The fDi Report 2021.

Fundacja Batorego. Nowy rozdział. Transformacja Unii Europejskiej a Polska. 2021.

GUS. *Pojęcia stosowane w statystyce publicznej*.

IMF. Balance of Payments.

IMF. *World Economic Outlook*. October 2021.

NBP. *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce i polskie inwestycje bezpośrednie za granicą w 2019 roku*. Warszawa, 2020.

NBP. *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce i polskie inwestycje bezpośrednie za granicą w 2019 roku*. Warszawa, 2021.

OECD. *OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment. Fourth Edition*. OECD Publishing, 2008.

OECD. *FDI Regulatory Restrictiveness Index*.

OECD. *Foreign direct investment flows in the time of COVID-19*. May 2020.

Polityka Insight. *Co przyniosły inwestycje zagraniczne. Wpływ na gospodarkę Polski w ostatnim kwartale*. 2017.

Polski Instytut Ekonomiczny. *Zagraniczna ekspansja polskich przedsiębiorstw – tendencje, perspektywy*. Warszawa, grudzień 2019.

PwC. *Zielone finanse po polsku. Jak ESG zmieni sektor bankowy i finansowanie firm? 2021*.

Transparency International. *Corruption Perceptions Index 2021*.

UNCTAD. *Foreign direct investment: Inward stock, annual*.

World Bank. *Global Investment Competitiveness Report 2019/2020: Rebuilding Investor Confidence in Times of Uncertainty*. May 2020.

World Bank. *World Development Indicators*.

World Bank. *World Governance Indicators 2020*.



**Beata Jurkschat**  
Dyrektor, PFR TFI  
E: beata.jurkschat@pfrtfi.pl



**Wojciech Grzelczak**  
Ekspert, PFR TFI  
E: wojciech.grzelczak@pfrtfi.pl



**Maciej Bałabanow**  
Dyrektor, PFR TFI  
E: maciej.balabanow@pfrtfi.pl



**Dr Agnieszka Gajewska**  
Partnerka, PwC Polska  
E: agnieszka.gajewska@pwc.com



**Dionizy Smoleń**  
Dyrektor, PwC Polska  
E: dionizy.smolen@pwc.com



**Ignacy Morawski**  
Dyrektor, SpotData  
E: i.morawski@spotdata.pl



**Dr Paweł Oleszczuk**  
Wicedyrektor, PwC Polska  
E: pawel.oleszczuk@pwc.com



**Julia Otwinowska**  
Konsultant, PwC Polska  
E: julia.j.otwinowska@pwc.com



**Jakub Kurasz**  
Dyrektor, PwC Polska  
E: jakub.kurasz@pwc.com

Współautorzy opracowania:



Partner opracowania:



© 2022 PwC. Wszystkie prawa zastrzeżone. W tym dokumencie nazwa "PwC" odnosi się do polskich podmiotów wchodzącej w skład sieci PricewaterhouseCoopers International Limited, z których każda stanowi odrębny i niezależny podmiot prawny. Niniejsza treść ma charakter ogólny i nie powinna być używana jako odpowiednik konsultacji z profesjonalnymi doradcami. W PwC naszym celem jest budowanie zaufania wśród społeczeństwa i odpowiadanie na kluczowe wyzwania współczesnego świata. Jesteśmy siecią firm działającą w 157 krajach. Zatrudniamy ponad 276 tysięcy osób, dostarczających naszym klientom najwyższą jakość usług w zakresie audytu, doradztwa biznesowego oraz doradztwa podatkowego i prawnego. Dowiedz się więcej na [www.pwc.pl](http://www.pwc.pl).