

Arkadiusz Michał Kowalski (ed./red.)

أركاديوش ميخاو كوفالسكي (المحرر)

**POLAND'S ECONOMIC
COOPERATION
WITH THE ARAB
STATES**

**WSPÓŁPRACA
GOSPODARCZA POLSKI
Z KRAJAMI
ARABSKIMI**

**التعاون الاقتصادي
بين بولندا والدول العربية**

SGH Publishing
House

 Polish Investment
& Trade Agency
PFR Group

**WSPÓŁPRACA
GOSPODARCZA POLSKI
Z KRAJAMI
ARABSKIMI**

Spis treści

Piotr Wachowiak, Krzysztof Drynda

Słowo wstępne 5

Arkadiusz Michał Kowalski

Wprowadzenie 7

Arkadiusz Michał Kowalski

Rozdział 1

Międzynarodowa analiza porównawcza konkurencyjności
i innowacyjności Polski i państw arabskich 9

Krzysztof Falkowski

Rozdział 2

Wymiana handlowa między Polską a krajami arabskimi 25

Tomasz M. Napiórkowski

Rozdział 3

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne między
krajami arabskimi i Polską 49

Małgorzata Stefania Lewandowska

Rozdział 4

Wymiary kultury a partnerstwo w innowacjach
w krajach arabskich i w Polsce 65

Marta Mackiewicz

Rozdział 5

Sukcesy polskich firm w krajach arabskich 85

Słowo wstępne

Świat arabski wzbudza coraz większe zainteresowanie ekonomistów ze względu na wzrastające znaczenie państw arabskich we współczesnej gospodarce globalnej. Strategiczne znaczenie tego regionu wykracza poza fakt, że przecinają się w nim liczne szlaki komunikacyjne i handlowe, ponieważ stanowi on także nieocenione źródło surowców energetycznych oraz rozległy i posiadający ogromny potencjał rynek zbytu. Jednocześnie państwa arabskie odchodzą od monokultury gospodarczej opartej na złożach ropy i gazu oraz dywersyfikują strukturę gospodarczą, rozwijając przemysły wysokich technologii i inwestując w sektor nauki i prace badawczo-rozwojowe. Potencjału i możliwości rozwoju współpracy polsko-arabskiej można więc upatrywać nie tylko po stronie przedsiębiorstw, lecz także po stronie podmiotów systemu szkolnictwa wyższego i nauki. Zainteresowanie krajami arabskimi buduje się również wśród naukowców Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, czego przykładem jest niniejsza monografia.

Obszar zajmowany przez państwa arabskie, w szczególności te zlokalizowane w regionie określanym jako Bliski Wschód, jest powszechnie postrzegany jako kolebka ludzkiej cywilizacji. W regionie tym ponad 8 tys. lat temu powstały pierwsze miasta, a następnie pierwsze państwa narodowe. Region ten odegrał znaczącą rolę w postępie technicznym, a także w nauce, filozofii, językoznawstwie, sztuce i architekturze. Przez kolejne tysiące lat Bliski Wschód pozostawał w centrum cywilizacji, obok Azji Środkowej, subkontynentu indyjskiego, Chin i niektórych części Europy, zwłaszcza w czasach imperium greckiego i rzymskiego. W ciągu tysiącleci świat arabski należał więc do wiodących ośrodków ludzkiej cywilizacji, w końcu jednak padł ofiarą trwającej przez wieki stagnacji. Obecnie państwa arabskie pod wieloma względami wyróżniają się jako region, w którym występuje intensywny kontrast między starym a nowym światem. Warunki specyficzne dla regionu łączą się z bardziej uniwersalnymi czynnikami: falą globalizacji, postępowaniem technicznym i wprowadzaniem nowych narzędzi komunikacji. Platformę łączącą wszystkie narodowości w świecie arabskim tworzą język arabski i kultura arabska. Jednocześnie należy pamiętać, że świat arabski nie jest jednorodnym monolitem, stanowi bowiem mozaikę różnorodnych systemów gospodarczych, politycznych i społecznych.

Trendy rozwojowe w państwach arabskich wskazują, że region ten zyskuje i wciąż będzie zyskiwał na znaczeniu w gospodarce światowej. Jednocześnie przeprowadzone przez naukowców Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie badania dowodzą postępującego w ostatniej dekadzie rozwoju współpracy polsko-arabskiej, wyrażającego się m.in. we wzroście ogólnej wartości wymiany handlowej czy inwestycji zagranicznych. Pomimo odmienności kulturowej i dystansu geograficznego kierunek arabski stwarza duże szanse na zaangażowanie Polski pod względem gospodarczym. Sukcesy polskich przedsiębiorstw na wymagającym, ale dającym też nieograniczone możliwości rozwojowe rynku arabskim mogą stanowić inspirację dla kolejnych przedsięwzięć podejmowanych we współpracy polsko-arabskiej. Celowa jest więc jak najszersza popularyzacja wiedzy na temat potencjału świata arabskiego i możliwości rozwoju współpracy gospodarczej z tym regionem, do czego – mamy nadzieję – przyczyni się niniejsza publikacja.

Piotr Wachowiak
rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie

Krzysztof Drynda
prezes Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu

Wprowadzenie

Arkadiusz Michał Kowalski

Państwa arabskie są zlokalizowane w regionie Azji Południowo-Zachodniej i Afryki Północnej. Strategiczne znaczenie tego regionu wynika z faktu, że znajduje się on na styku trzech kontynentów Starego Świata: Azji, Afryki i Europy. Z jednej strony przecinają się tu liczne szlaki komunikacyjne i handlowe oraz znajdują się tu wielkie zasoby surowców energetycznych, przede wszystkim ropy naftowej. Z drugiej strony region wydaje się ucieleśniać turbulencje, konflikty i niepewność, które dotyczą współczesny świat. O ile wszystkie państwa arabskie stoją pod tym względem przed mniej więcej tymi samymi wyzwaniami, o tyle kontekst społeczno-gospodarczy jest w nich bardzo zróżnicowany. Wśród państw arabskich znajdują się niektóre z najbogatszych krajów świata, jednakże większość z nich ma umiarkowane dochody, a duża liczba ich obywateli żyje w warunkach ubóstwa.

Celem monografii jest ocena poziomu współpracy Polski z państwami arabskimi, ze szczególnym uwzględnieniem bezpośrednich inwestycji zagranicznych, wymiany handlowej i uwarunkowań kulturowych, a także porównanie konkurencyjności i innowacyjności badanych krajów oraz doświadczeń polskich przedsiębiorstw działających na rynkach arabskich. W niniejszej publikacji za kraje arabskie uznaje się 22 państwa, które utworzyły Ligę Państw Arabskich i są klasyfikowane przez Bank Światowy jako Świat Arabski (*Arab World*). Należą do nich:

- Arabia Saudyjska, Kuwejt, Bahrajn, Katar, Zjednoczone Emiraty Arabskie (ZEA), Oman, Jemen (Półwysep Arabski),
- Irak, Syria, Liban, Jordania (Bliski Wschód),
- Libia, Tunezja, Algieria, Maroko, Mauretania (państwa Maghrebu),
- Egipt, Sudan, Somalia, Dżibuti, Komory, Autonomia Palestyńska.

Porównanie Polski z państwami arabskimi nie jest prostym zadaniem z kilku powodów. Przede wszystkim porównujemy jedno państwo z grupą składającą się z 22 krajów, które są zlokalizowane w regionie charakteryzującym się odmiennymi uwarunkowaniami politycznymi, geograficznymi, klimatycznymi, społecznymi i gospodarczymi. Ponadto państwa arabskie same w sobie są grupą niejednorodną – część z nich osiąga wysokie dochody, część zaś charakteryzuje się wieloma problemami rozwojowymi.

Podobnie jak w wielu państwach rozwijających się na świecie, w krajach tych słabo rozwinięta jest sprawozdawczość statystyczna i brakuje danych dla wielu wskaźników wykorzystywanych w analizach ekonomicznych. Niska dostępność danych statystycznych stanowiła dość duże wyzwanie dla autorów niniejszej monografii, którzy w prowadzonych badaniach starali się poszukiwać i wykorzystywać dane statystyczne dostępne przynajmniej dla większości badanych gospodarek.

Monografia składa się z pięciu rozdziałów.

W rozdziale pierwszym, autorstwa Arkadiusza Michała Kowalskiego, przedstawiono sytuację społeczno-gospodarczą państw arabskich i Polski w międzynarodowym ujęciu porównawczym. Analizie poddano zarówno podstawowe wskaźniki różnicujące badane państwa, takie jak wielkość gospodarek mierzonych PKB (PKB – Produkt Krajowy Brutto), liczba ludności czy powierzchnia lądowa, jak i długookresowe kształtowanie się konkurencyjności dochodowej mierzonej PKB per capita. Z uwagi na potrzebę transformacji w kierunku gospodarki opartej na wiedzy uwagę poświęcono zwłaszcza analizie potencjału innowacyjnego oraz pozycji innowacyjnej Polski i państw arabskich, z wykorzystaniem takich mierników jak udział mieszkańców używających Internetu, liczba patentów czy udział eksportu produktów wysokiej techniki w eksporcie ogółem.

W rozdziale drugim, autorstwa Krzysztofa Falkowskiego, przeanalizowano wymianę handlową między Polską a krajami arabskimi. W szczególności badaniom poddano wielkość i dynamikę zmian obrotów handlowych Polski z krajami arabskimi ogółem oraz z poszczególnymi krajami, a także strukturę towarową wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi – tymi, które odgrywają największą rolę w handlu Polski (Arabia Saudyjska, ZEA, Algieria, Maroko i Egipt).

W rozdziale trzecim, autorstwa Tomasza M. Napiórkowskiego, analiza dotyczy bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) między krajami arabskimi i Polską, zarówno w ujęciu zasobów, jak i przepływów, a także powiązanych z nimi dochodów.

Rozdział czwarty, autorstwa Małgorzaty Stefanii Lewandowskiej, dotyczy wymiarów kultury w krajach arabskich i w Polsce, analizowanych przede wszystkim w kontekście partnerstwa w innowacjach, które z kolei jest istotnym elementem wpływającym na poziom innowacyjności krajów.

W rozdziale piątym, autorstwa Marty Mackiewicz, przedstawiono przykłady sukcesów polskich firm działających na rynkach krajów arabskich oraz rekomendacje sformułowane na podstawie ich doświadczeń.

Rozdział 1

Międzynarodowa analiza porównawcza konkurencyjności i innowacyjności Polski i państw arabskich

Arkadiusz Michał Kowalski

Wprowadzenie

Świat arabski jest naznaczony historycznym dziedzictwem potężnej starożytnej cywilizacji, po której nastąpiły stulecia względnej stagnacji. Ostatnio w niektórych częściach regionu obserwuje się szybki wzrost gospodarczy i pozytywne zmiany społeczne. Jednakże znaczna część osiągniętego do tej pory postępu pozostaje uzależniona od wąskiej bazy gospodarczej, zwłaszcza od bogactw wynikających z obfitego wydobycia ropy naftowej i gazu ziemnego. Jednocześnie wiele państw arabskich jest głęboko dotkniętych niedorozwojem, biedą i przestarzałą strukturą gospodarek.

W literaturze na temat państw arabskich wymienia się pewne cechy charakterystyczne ich gospodarek, takie jak: relatywnie wysoka inflacja, przerost wydatków państwowych i sektora publicznego, niedorozwój sektora prywatnego, niski stopień rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, ubóstwo, rosnące bezrobocie, niska efektywność administracji publicznej, niski stopień rozwoju rynków kapitałowych, niedostateczna opieka zdrowotna czy edukacja, niedorozwój infrastruktury i dewastacja środowiska [Łukaszewicz, 2002]. Świat arabski cechuje się zarazem niskim stopniem wewnętrznych powiązań handlowych i gospodarczych. Ogólnie rzecz biorąc, nadal istnieje duży niewykorzystany potencjał integracji jako środka rozwoju gospodarczego i społecznego w regionie arabskim [United Nations, 2019].

Celem rozdziału jest przedstawienie sytuacji społeczno-gospodarczej państw arabskich i Polski w międzynarodowym ujęciu porównawczym. W pierwszej kolejności przedstawione zostały podstawowe wskaźniki dotyczące wielkości gospodarki mierzonej

PKB (PKB – Produkt Krajowy Brutto) i bogactwa mierzonego PKB per capita, liczby ludności oraz powierzchni lądowej i miejskiej, co umożliwiło zestawienie wartości tych wskaźników i uzyskanie poglądowego obrazu na temat dysproporcji między tymi państwami. Następnie analizie poddano kształtowanie się konkurencyjności dochodowej państw arabskich i Polski w ujęciu dynamicznym, obejmującym (w zależności od dostępności danych dla poszczególnych państw) okres 1990–2020, w celu zbadania długookresowych zmian wzrostu gospodarczego. Zarówno Polska, jak i państwa arabskie mogą być określone mianem rynków wschodzących, które są zagrożone wpadnięciem w pułapkę średniego dochodu (*middle income trap*), związanego z wyczerpaniem dotychczasowych źródeł konkurencyjności. Potrzeba dywersyfikacji struktury gospodarczej w kierunku branż o wyższej wartości dodanej powoduje w tych gospodarkach konieczność transformacji w kierunku innowacji i postępu technicznego. W związku z tym w kolejnej części rozdziału przeanalizowano potencjał innowacyjny oraz pozycję innowacyjną Polski i państw arabskich, które mogą być mierzone np. udziałem mieszkańców używających Internetu, liczbą patentów czy udziałem eksportu produktów wysokiej techniki w eksporcie ogółem.

1. Porównanie sytuacji społeczno-gospodarczej państw arabskich i Polski

Analiza porównawcza państw arabskich i Polski napotyka na różnego rodzaju wyzwania związane z odmiennymi uwarunkowaniami politycznymi, geograficznymi, klimatycznymi, społecznymi i gospodarczymi. Prowadzenie działalności gospodarczej w krajach arabskich wciąż budzi wiele kontrowersji w świecie Zachodu, który nie rozumie wielu zasad funkcjonowania tamtejszych społeczeństw i gospodarek [Pajduzewski, 2019]. Inwestorzy, pomimo różnic kulturowych oraz obecnych barier handlowych i pozahandlowych, poznają jednak cechy charakterystyczne rynku i decydują się na eksport lub handel na tamtejszym rynku [Pawlikowska, 2017]. Państwa zaliczane do Świata Arabskiego stanowią same w sobie niejednorodną grupę. Niektóre z nich to kraje, w których osiąga się wysokie dochody, inne zaś charakteryzują się wieloma podstawowymi problemami rozwojowymi. Pewnym ograniczeniem badania jest to, że – podobnie jak w przypadku wielu państw rozwijających się na świecie – w krajach tych słabo rozwinięta jest sprawozdawczość statystyczna i brakuje dla nich danych dla wielu wskaźników wykorzystywanych w analizach ekonomicznych. Ponadto w słabiej rozwiniętych państwach arabskich znaczna część gospodarki stanowi tzw. szarą strefę i nie jest poddana oficjalnej sprawozdawczości [Chen, Harvey, WIEGO Network, 2017]. W przeprowadzonej w niniejszym rozdziale analizie starano się wykorzystać

różnego rodzaju dane statystyczne dostępne przynajmniej dla większości badanych państw. Dane dla podstawowych wskaźników charakteryzujących państwa arabskie i Polskę zostały zestawione w tabeli 1.1.

Tabela 1.1. Podstawowe wskaźniki dotyczące porównania państw arabskich i Polski

Państwo	PKB (mln USD, 2020 r.)	PKB per capita (USD, ceny zmiennie, 2020 r.)	Liczba ludności (mln, 2020 r.)	Powierzchnia lądowa (tys. km ² , 2018 r.)	Powierzchnia terenów miejskich (km ² , 2010 r.)
Algieria	14 5164	3 310,39	43,9	2382	30 196
Bahrajn	38 475*	23 443,43*	1,7	1	549
Komory	1220	1402,60	0,9	2	196
Dżibuti	3384	3425,50	1	23	150
Egipt	363 069	3547,87	102,3	995	24 270
Irak	167 224	4157,48	40,2	434	12 430
Jordan	43 698	4282,77	10,2	89	3384
Kuwejt	136 197*	32 373,25*	4,3	18	3942
Liban	33 383	4891,00	6,8	10	2317
Libia	25 418	3699,23	6,9	1760	10 083
Mauretania	7779	1672,92	4,6	1031	772
Maroko	112 871	3009,25	36,9	446	12 057
Oman	76 332*	15 343,04*	5,1	310	5651
Katar	146 374	50 805,46	2,9	11	1495
Arabia Saudyjska	700 119	20 110,32	34,8	2150	41 224
Somalia	4918	309,42	15,9	627	399
Sudan	26 111	595,47	43,8	1849	6518
Syria	b.d.	b.d.	17,5	184	11 955
Tunezja	39 236	3319,82	11,8	155	9898
ZEA	421 142*	43 103,34	9,9	71	8568
Jemen	23 486**	824,12**	29,8	528	4703
Autonomia Palestyńska	15 561	3239,73	4,8	6	2496
Świat Arabski***	2 530 186	5802,10	436,1	13 082	193 255
Polska	594 165	15 656,18	38	306	30 501

* Dane dla 2019 r.

** Dane dla 2018 r.

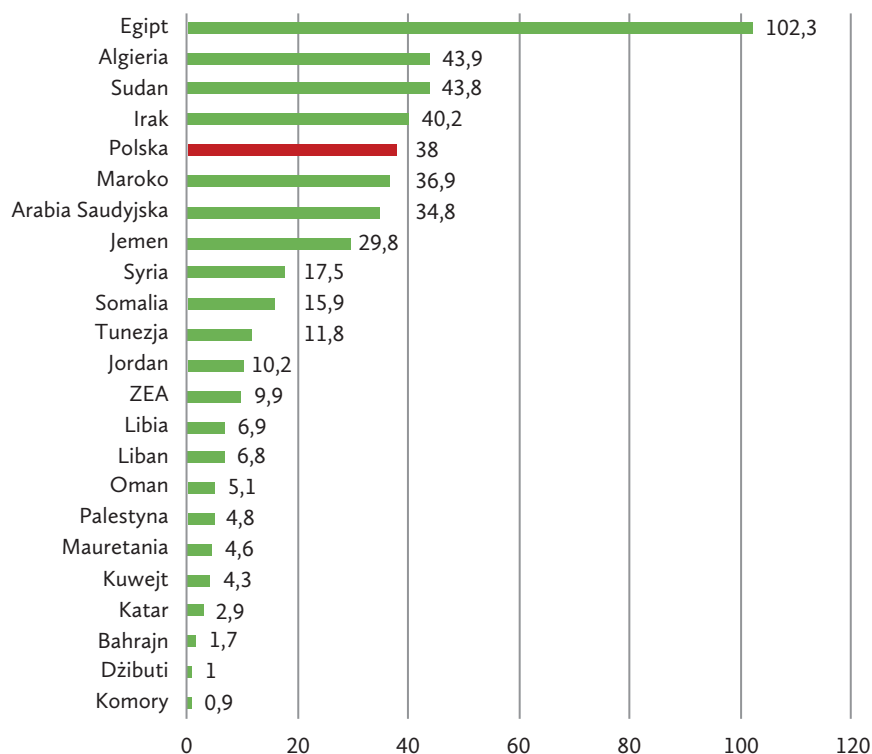
*** Wartości dla kategorii Świat Arabski w bazie World Development Indicators są obliczane na podstawie osobnych szacunków i nie muszą stanowić dokładnej sumy wartości dla poszczególnych państw.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: dane z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 21.07.2021).

Największym państwem arabskim pod względem liczby ludności jest Egipt (102,3 mln osób). Drugie najludniejsze państwo – Algieria – liczy ponad połowę mniej mieszkańców (43,9 mln osób). Biorąc pod uwagę to kryterium, na kolejnych miejscach znajdują się Sudan (43,8 mln osób) oraz Irak (40,2 mln osób). Są to jedyne państwa arabskie, których liczba ludności przekracza liczbę mieszkańców Polski, czyli 38 mln osób. Uszeregowanie analizowanych państw pod względem liczby ludności przedstawiono na wykresie 1.1.

Wykres 1.1. Liczba ludności (mln, 2020 r.)



Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

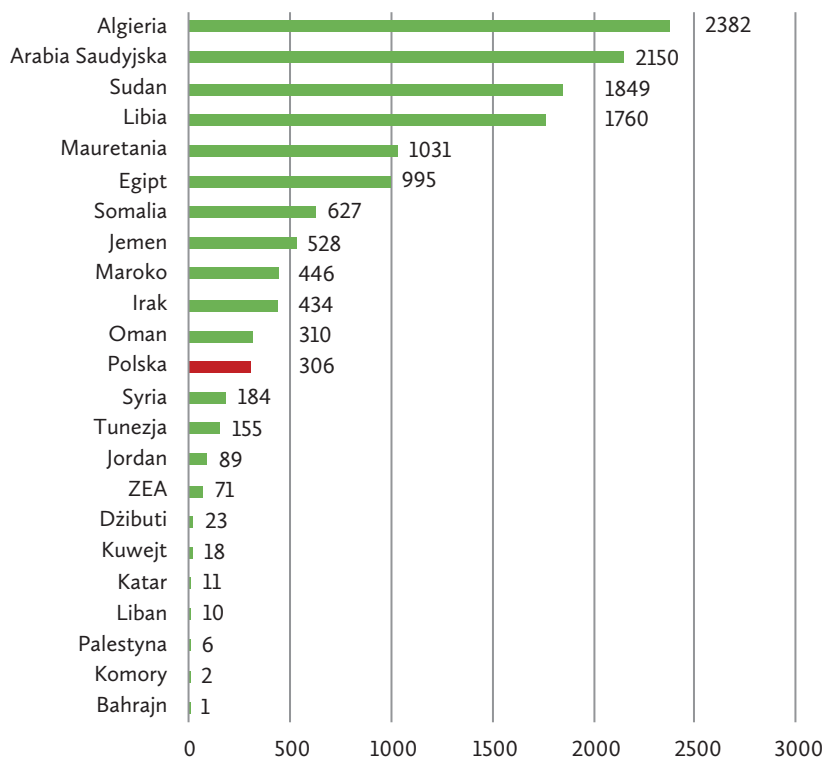
Źródło: dane z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 21.07.2021).

Dane dotyczące powierzchni lądowej, na której dany kraj wykonuje swoją suwerenność, dostarczają wiedzy co do wielkości poszczególnych państw arabskich i pozwalają na dokonanie ich porównania z Polską. Uszeregowanie analizowanych państw pod względem wielkości powierzchni lądowej przedstawiono na wykresie 1.2.

Biorąc pod uwagę wielkość powierzchni lądowej, największym państwem arabskim jest Algieria (2382 tys. km²), a następnie Arabia Saudyjska (2150 tys. km²) i Sudan

(1849 tys. km²). Aż 11 państw arabskich przewyższa pod względem wielkości powierzchni Polskę, której powierzchnia lądowa według danych Banku Światowego wynosi 306 tys. km². Z kolei całkowita powierzchnia państw arabskich (13 082 tys. km²) jest o około 43 razy większa od powierzchni Polski. Z danych zamieszczonych w tabeli 1.1 wynika, że mniejsza dysproporcja jest widoczna w przypadku terenów miejskich, które we wszystkich państwach arabskich są jedynie o około sześć razy większe niż w Polsce. Najwięcej powierzchni miejskiej w państwach arabskich znajduje się w Arabii Saudyjskiej (41 224 km²), a także w Algierii (30 196 km²) i Egipcie (24 270 km²). Jedynie powierzchnia miejska Arabii Saudyjskiej przekracza powierzchnię terenów miejskich w Polsce, która wynosi 30 501 km², co świadczy o silniejszym zurbanizowaniu terenów polskich w porównaniu do terenów arabskich. Ma to istotne implikacje dla analizy konkurencyjności międzynarodowej, ponieważ ośrodki miejskie stanowią główne węzły struktury gospodarczej regionów i krajów. Procesy urbanizacji są nierozłącznie związane z rozwojem społeczno-ekonomicznym oraz z postępowaniem technologicznym, wzajemnie się warunkując [Kowalski, 2018].

Wykres 1.2. Powierzchnia lądowa (tys. km², 2018 r.)



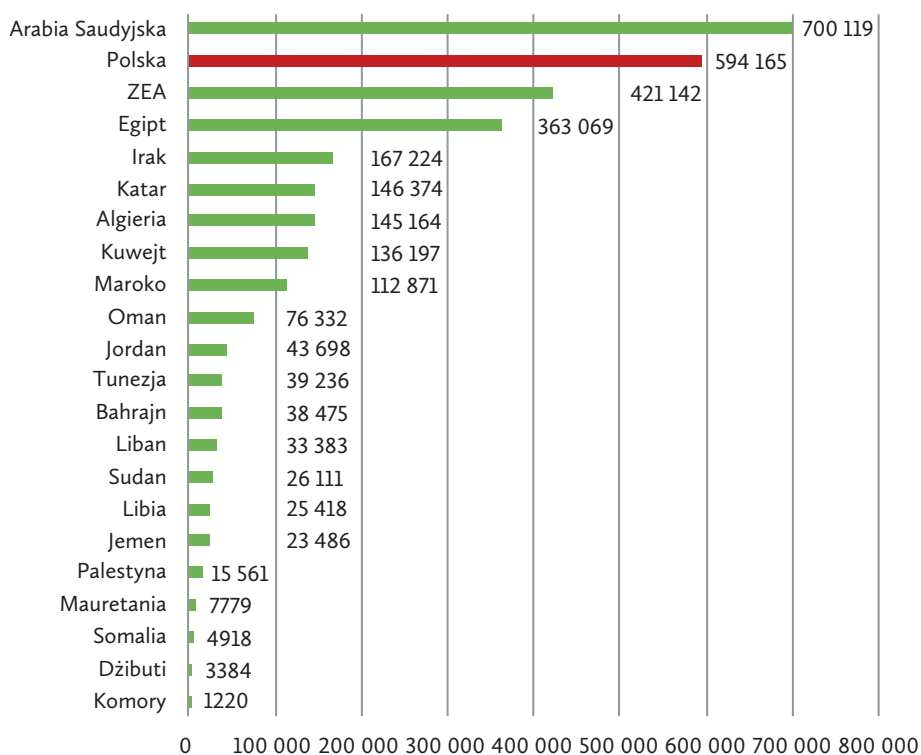
Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: dane z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 21.07.2021).

2. Porównanie wielkości gospodarek oraz konkurencyjności dochodowej państw arabskich i Polski

Najczęściej używanym wskaźnikiem pomiaru wielkości gospodarki jest PKB. Określa on wartość wszystkich dóbr i usług wytworzonych zarówno przez mieszkańców danego państwa, jak i przez zagraniczne podmioty obecne na terenie tego państwa, w określonym czasie. Uszeregowanie analizowanych państw pod względem PKB przedstawiono na wykresie 1.3.

Wykres 1.3. Wielkość gospodarki mierzona PKB (mln USD, 2020 r.)

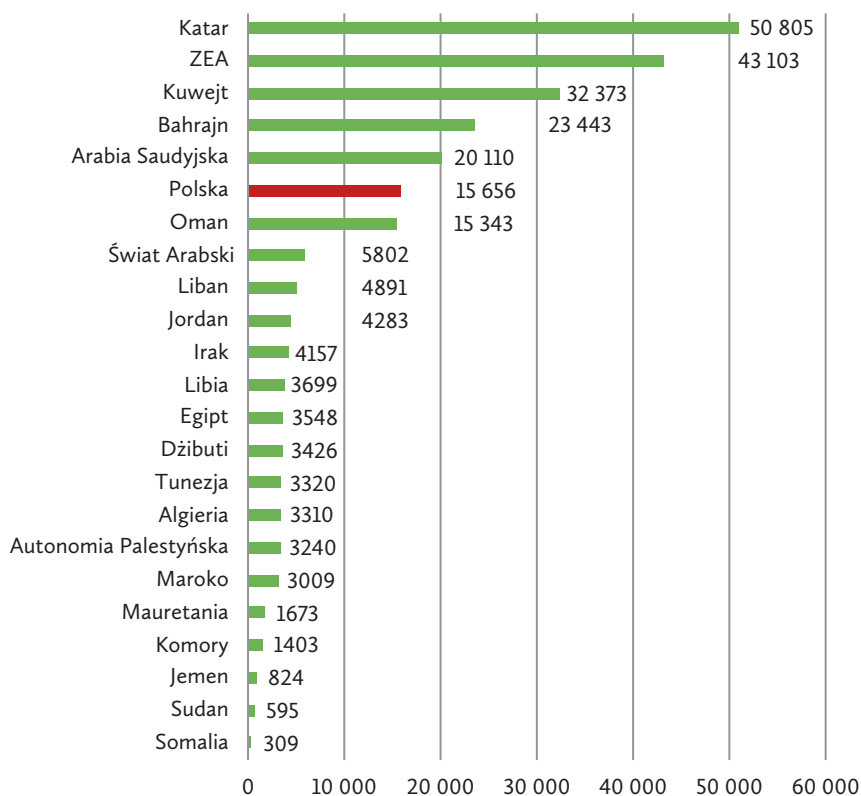


Źródło: dane z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 21.07.2021).

Wśród analizowanych państw największy PKB osiąga Arabia Saudyjska, która jest jedynym krajem o wyższym poziomie tego wskaźnika w porównaniu z Polską. Co istotne, PKB jest wskaźnikiem określającym przede wszystkim wielkość czy siłę gospodarki, natomiast dla analizy średniego poziomu zamożności społeczeństwa wykorzystywany jest wskaźnik PKB per capita. Wskaźnik ten – mimo różnych wad oraz podejmowanych prób alternatywnego pomiaru konkurencyjności gospodarek – od dekad pozostaje

staje podstawowym wyznacznikiem podziału na kraje rozwinięte i rozwijające się, ukazującym polaryzację w zakresie wielu sfer życia obywateli poszczególnych państw [Kowalski, 2020]. Uszeregowanie analizowanych państw pod względem PKB per capita przedstawiono na wykresie 1.4.

Wykres 1.4. PKB per capita (USD, 2020 r.)



Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: dane z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 21.07.2021).

Do najbogatszych państw arabskich należą: Katar (59 924 USD per capita w 2020 r.), Zjednoczone Emiraty Arabskie (ZEA) (41 421 USD per capita w 2019 r.), Kuwejt (32 702 USD per capita w 2019 r.), Bahrajn (19 019 USD per capita w 2020 r.) i Arabia Saudyjska (19 390 USD per capita w 2020 r.). Tylko te pięć państw przewyższa poziom PKB per capita Polski, w której w 2020 r. wynosił on 16 945 USD. Są to tzw. państwa naftowe, które osiągają wysokie dochody przede wszystkim dzięki eksportowi ropy naftowej. Dochody z tego źródła dostarczały ogromne fundusze na inwestycje i rozwój. Umożliwiły też masowe wzmocnienie infrastruktury oraz inwestycje w edukację,

zdrowie i nowe usługi społeczne. Kraje te posiadają znaczące rezerwy ropy naftowej przy niewielkiej liczbie ludności, co przekłada się na osiąganie wysokich wartości PKB per capita z produkcji ropy. Długookresowe dane w ujęciu dynamicznym dla PKB per capita zestawiono w tabeli 1.2 (państwa arabskie uszeregowano według wielkości dochodu w 2019 r., dla którego są dostępne dane dla najważniejszych państw regionu).

Tabela 1.2. PKB per capita (USD, ceny stałe z 2010 r.) w ujęciu dynamicznym, lata 1990–2020

Państwo	1990	2000	2010	2019	2020	Zmiana 2010–2019 (%) ^a
Katar	b.d.	60 837,65	67 403,09	63 281,59	59 923,96	-0,72
ZEA	68 780,40	63 251,42	33 893,26	41 420,50	b.d.	2,02
Kuwejt	b.d.	36 068,14	38 577,50	32 702,25	b.d.	-2,00
Bahrajn	17 934,91	22 955,27	20 722,07	20 936,08	19 018,55	0,11
Arabia Saudyjska	18 105,91	18 352,03	19 262,55	20 542,17	19 390,02	0,69
Oman	14 675,28	18 698,50	18 712,57	15 082,00	b.d.	-2,67
Libia	b.d.	8963,66	12 064,77	8122,17	5503,73	-5,39
Liban	3006,41	5716,67	7761,64	5792,26	4636,90	-3,78
Irak	4091,03	4985,26	4657,28	5624,42	4927,05	1,91
Algieria	3572,29	3557,63	4480,79	4701,28	4362,74	0,52
Tunezja	2224,83	3001,77	4141,98	4404,99	3983,94	0,66
Maroko	1725,71	1976,09	2839,93	3407,79	3126,96	1,85
Jordan	2616,75	2886,72	3736,66	3325,81	3241,66	-1,37
Egipt	1557,55	1981,83	2645,97	3010,15	3058,31	1,34
Autonomia Palestyńska	b.d.	2128,07	2557,09	2951,38	2549,04	1,48
Sudan	772,96	1017,29	1489,87	2018,41	1939,93	2,91
Mauretania	1568,20	1473,68	1610,92	1756,12	1683,87	0,92
Komory	1400,22	1296,06	1316,49	1399,38	1436,52	0,66
Jemen	1001,41	1168,69	1334,79	b.d.	b.d.	-
Dżibuti	b.d.	b.d.	1343,28	b.d.	b.d.	-
Somalia	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	-
Syria	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	-
Państwa arabskie	4275,37	4907,18	5948,67	6484,12	6043,96	0,92
Polska	5947,45	8545,45	12 613,01	17 409,03	16 945,24	3,06

^a Średnia zmiana roczna w okresie 2010–2019.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 21.07.2021).

Analiza kształtowania się PKB per capita w długim okresie pozwala na uchwycenie długookresowych trendów wzrostu gospodarczego w badanych gospodarkach. Przeprowadzona analiza wskazuje, że największe tempo wzrostu PKB per capita w latach 2010–2019 miało miejsce w Polsce (średnio 3,06% rocznie), podczas gdy średnia dla państw arabskich (dla których są dostępne dane statystyczne) wynosiła 0,92%. O ile zatem zasoby ropy naftowej umożliwiły niektórym państwom arabskim osiągnięcie wysokich pułapów dochodu, o tyle poleganie tylko na tym czynniku konkurencyjności może nieść wiele zagrożeń. Zasoby ropy naftowej, stanowiące przez całe dekady napęd dla wzrostu gospodarczego, powoli się wyczerpują, specjalizacja tylko w wydobywaniu i przetwórstwie tego surowca grozi monokulturą gospodarczą, a uzależnienie budżetów od ropy naftowej zagraża bezpieczeństwu finansów publicznych. W literaturze ekonomicznej rozpatruje się tzw. klątwę bogactw naturalnych (*natural resource curse*), zwaną także paradoksem obfitości (*paradox of plenty*) lub chorobą holenderską (*Dutch disease*). Termin ten opisuje zjawisko osiągania gorszych wyników w zakresie rozwoju gospodarczego i redukcji ubóstwa przez państwa bogate w surowce naturalne, ale charakteryzujące się niskim postępowaniem infrastruktury technologicznej w porównaniu z gospodarkami, których zasobność w surowce jest znikoma, lecz intensywnie inwestują one w innowacje [Anser, Yousaf, Nassani, Vo, Zaman, 2020]. Może to w dłuższym okresie doprowadzić do wpadnięcia gospodarek rozwijających się w pułapkę średniego dochodu (*middle income trap*), związaną z wyczerpaniem dotychczasowych źródeł konkurencyjności.

Pułapka średniego dochodu dotyczy sytuacji, gdy kraj wydostaje się z pułapki ubóstwa na etapie rozwoju o niskim dochodzie i wchodzi w fazę rozwoju o średnim dochodzie, lecz może zatrzymać się na tym etapie z powodu stagnacji wzrostu i niemożności dalszego awansu do grupy o wysokim dochodzie. Według Zhou i Hu [2021] przykładem kraju, który z gospodarki o wysokim dochodzie został zdegradowany do statusu gospodarki o średnim dochodzie, jest Libia. Było to związane z przetoczeniem się pod koniec 2010 r. przez Bliski Wschód fali rewolucji określanych mianem „arabskiej wiosny”, w wyniku której doszło do wojen domowych i zmiany rządów w takich krajach jak Tunezja, Egipt, Libia i Syria. Badania przeprowadzone przez Arezki, Fan i Nguyen [2021] wykazały występowanie pułapki średniego dochodu dla gospodarek regionu Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej, które dodatkowo charakteryzują się powolnym tempem wdrażania technologii ogólnego przeznaczenia (*general-purpose technologies*). W pułapce rozwojowej znajdują się zwłaszcza niżej rozwinięte państwa arabskie, w których występują niskie koszty pracy, dominuje produkcja i eksport wyrobów o niskiej wartości dodanej (np. nieprzetworzonych artykułów rolnych) oraz utrzymywana jest zaniżona wartość własnej waluty.

3. Innowacyjność państw arabskich i Polski – międzynarodowe ujęcie porównawcze

Jednymi z najważniejszych i najciekawszych trendów i zjawisk w gospodarce światowej są procesy przechodzenia od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na wiedzy oraz do tzw. Przemysłu 4.0. W wielu państwach powoli wyczerpują się dotychczasowe źródła rozwoju społeczno-ekonomicznego, takie jak dostępność tanich surowców, w szczególności ropy naftowej (zwłaszcza w państwach arabskich), czy też niskie koszty pracy, korzystne położenie geograficzne lub dostępność środków pomocowych po akcesji do Unii Europejskiej (w Polsce). Gospodarki te w procesie rozwoju gospodarczego poszukują nowych źródeł przewagi konkurencyjnej, które pozwolą na utrzymanie wzrostu m.in. poprzez umocnienie udziału w handlu międzynarodowym. Trendy rozwojowe najbardziej rozwiniętych gospodarek świata pokazują, że tylko budowanie przewagi konkurencyjnej opartej na wiedzy i innowacjach może w istotnym stopniu przyczynić się do rozwoju gospodarczego w długim okresie. W związku z tym jedynie budowanie gospodarki opartej na wiedzy, w której motorem wzrostu jest kapitał ludzki, podejmowanie badań B+R oraz jak najszersze wykorzystanie ich wyników w praktycznej działalności przedsiębiorstw może stanowić ważny czynnik kształtowania konkurencyjności międzynarodowej. Podobnie jak w wielu krajach na świecie wśród decydentów politycznych zarówno w Polsce, jak i w krajach arabskich panuje powszechne zainteresowanie rolą wiedzy i rozwojem gospodarki opartej na wiedzy. Budowanie potencjału innowacyjnego wymaga wielu działań w obszarach edukacji, badań, transferu technologii, innowacji i rozwoju przedsiębiorczości, które są ze sobą wzajemnie powiązane. Dla gospodarki Polski i krajów arabskich działania te mają fundamentalne znaczenie z uwagi na konieczność poszukiwania nowych źródeł przewag konkurencyjnych na rynku światowym.

Jednym ze wskaźników opisujących zdolność innowacyjną może być rozpowszechnienie dostępu do technologii informacyjnych. Miernikiem tego może być odsetek mieszkańców z dostępem do Internetu, jako ogółu populacji. Wskaźnik ten odzwierciedla stopień rozwoju społeczeństwa informacyjnego oraz możliwość wykorzystania infrastruktury informatycznej do tworzenia innowacji z obszaru informatycznego. Dane dotyczące udziału mieszkańców używających Internetu zestawiono w tabeli 1.3 (państwa arabskie uszeregowano według wielkości wskaźnika w 2018 r., dla którego są dostępne dane dla najważniejszych państw regionu).

W tradycyjnym podejściu do pomiaru innowacyjności często wykorzystywanym miernikiem była liczba patentów. Poprzez uzyskanie patentu nabywa się prawo wyłącznego korzystania z wynalazku w sposób zarobkowy lub zawodowy na całym obszarze terytorialnym ochrony prawnej (np. danego kraju). Zakres przedmiotowy patentu okre-

śląją zastrzeżenia patentowe zawarte w opisie patentowym. W praktyce często kwestionuje się wiarygodność patentów jako idealnego miernika działalności innowacyjnej. Przykładowo Moser [2016] zwrócił uwagę, że niektóre wielkie skoki technologiczne zostały przeprowadzone przy niewielkiej ochronie patentowej lub w ogóle bez niej.

Tabela 1.3. Udział mieszkańców używających Internetu (% ogółu populacji)

Państwo	2000	2005	2010	2015	2017	2018	2019
Kuwejt	6,7	25,9	61,4	72,0	98,0	99,6	99,5
Katar	4,9	24,7	69,0	92,9	97,4	99,7	99,7
Bahrajn	6,2	21,3	55,0	93,5	95,9	98,6	99,7
ZEA	23,6	40,0	68,0	90,5	94,8	98,5	99,1
Arabia Saudyjska	2,2	12,7	41,0	69,6	94,2	93,3	95,7
Oman	3,5	6,7	35,8	73,5	80,2	b.d.	92,4
Liban	8,0	10,1	43,7	74,0	78,2	b.d.	b.d.
Jordan	2,6	12,9	27,2	60,1	66,8	b.d.	b.d.
Autonomia Palestyńska	1,1	16,0	37,4	57,4	65,2	64,4	70,6
Maroko	0,7	15,1	52,0	57,1	61,8	64,8	74,4
Dżibuti	0,2	1,0	6,5	11,9	55,7	b.d.	b.d.
Tunezja	2,8	9,7	36,8	46,5	55,5	64,2	66,7
Irak	b.d.	0,9	2,5	58,0	49,4	75,0	b.d.
Algieria	0,5	5,8	12,5	38,2	47,7	49,0	b.d.
Egipt	0,6	12,8	21,6	37,8	45,0	46,9	57,3
Syria	0,2	5,6	20,7	30,0	34,3	b.d.	b.d.
Sudan	0,0	1,3	16,7	26,6	30,9	b.d.	b.d.
Jemen	0,1	1,0	12,4	24,1	26,7	b.d.	b.d.
Libia	0,2	3,9	14,0	19,0	21,8	b.d.	b.d.
Mauretania	0,2	0,7	4,0	15,2	20,8	b.d.	b.d.
Komory	0,3	2,0	5,1	7,5	8,5	b.d.	b.d.
Somalia	0,0	1,1	b.d.	1,8	2,0	b.d.	b.d.
Świat Arabski	1,2	8,5	24,9	43,7	50,0	63,2	b.d.
Polska	7,3	38,8	62,3	68,0	76,0	77,5	84,5

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 30.07.2021).

O ile więc wśród ekonomistów panuje zgoda co do tego, że patenty niekoniecznie są równoznaczne z działalnością innowacyjną, o tyle są one uznawane za jeden ze wskaźników, który może być wykorzystany jako miara innowacyjności [Furman, Porter,

Stern, 2002]. Dane dotyczące liczby zgłoszeń patentowych rezydentów i nierezydentów w przeliczeniu na PKB (mld USD) w badanych państwach zestawiono w tabeli 1.4 (państwa arabskie uszeregowano według wielkości wskaźnika w 2018 r., dla którego są dostępne dane dla najważniejszych państw regionu).

Tabela 1.4. Zgłoszenia patentowe rezydentów i nierezydentów w przeliczeniu na PKB (mld USD)

Państwo	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Maroko	11,09	10,09	12,61	20,28	21,48	22,81
Tunezja	14,10	13,64	13,95	13,94	11,34	b.d.
Sudan	3,87	4,16	5,40	6,51	11,01	7,60
Egipt	10,18	6,24	6,55	9,67	9,03	7,20
Oman	b.d.	5,06	5,64	5,54	5,26	6,63
Arabia Saudyjska	1,76	3,68	5,06	4,63	4,32	4,60
ZEA	b.d.	4,89	b.d.	4,67	4,22	4,52
Algieria	5,00	4,85	4,20	4,37	3,84	3,73
Irak	b.d.	2,62	0,00	3,75	3,44	b.d.
Jordan	17,47	8,68	6,97	4,83	3,10	6,99
Kuwejt	b.d.	b.d.	0,46	b.d.	1,86	b.d.
Katar	b.d.	b.d.	3,72	3,68	0,00	4,77
Liban	b.d.	6,09		b.d.	b.d.	b.d.
Jemen	2,43	0,71	1,03	1,05	b.d.	b.d.
Świat Arabski	3,04	4,27	3,96	5,33	4,86	4,82
Polska	7,15	10,08	9,30	7,68	7,36	6,71

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: baza World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 30.07.2021).

Państwami arabskimi, które osiągają największy wskaźnik zgłoszeń patentowych rezydentów i nierezydentów w przeliczeniu na PKB (mld USD), są Marok, Tunezja, Sudan i Egipt. Państwa te osiągają wyższą wartość tego wskaźnika niż Polska, która charakteryzuje się tradycyjnie niewielkim stopniem wykorzystywania praw własności intelektualnej.

Nierównomierne rozłożenie zmiany technologicznej w przestrzeni i w czasie wyznacza kierunki wymiany międzynarodowej oraz uruchamia procesy dostosowawcze w obrębie danego kraju i między poszczególnymi gospodarkami [Soete, 1990]. Jednym z podstawowych wskaźników pomiaru zaawansowania technologicznego gospodarki jest udział eksportu produktów wysokiej techniki w eksporcie. Wskaźnik ten jest liczo-

ny jako stosunek wartości wyeksportowanych wyrobów odznaczających się wysoką intensywnością badawczo-rozwojową (B+R) do wartości eksportu ogółem, wyrażony w procentach (%). Stanowi on miernik efektu i wpływu działalności B+R i charakteryzuje poziom konkurencyjności danego kraju na rynku globalnym. Dane dotyczące udziału eksportu produktów wysokiej techniki w całkowitym eksporcie dóbr przetwórstwa przemysłowego badanych gospodarek zestawiono w tabeli 1.5 (państwa arabskie uszeregowano według wielkości wskaźnika w 2018 r., dla którego są dostępne dane dla najważniejszych państw regionu).

Tabela 1.5. Udział eksportu produktów wysokiej techniki w eksporcie dóbr przetwórstwa przemysłowego

Państwo	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Tunezja	8,01	7,79	7,93	7,39	6,80	6,89
Kuwejt	3,12	0,13	0,15	0,20	4,12	0,90
Maroko	b.d.	3,70	3,74	3,86	4,03	4,90
ZEA	b.d.	5,31	2,62	2,72	3,05	2,16
Liban	24,12	2,19	2,82	7,61	2,35	b.d.
Katar	b.d.	5,20	0,00	0,01	1,80	b.d.
Jordan	2,86	2,58	3,38	1,81	1,51	1,37
Oman	b.d.	3,24	1,52	1,12	1,26	b.d.
Egipt	0,95	0,79	0,50	0,57	0,87	2,34
Autonomia Palestyńska	0,36	0,96	0,72	0,62	0,85	1,81
Arabia Saudyjska	0,75	0,79	1,30	0,73	0,54	0,65
Bahrajn	0,11	0,94	1,06	0,62	0,45	b.d.
Komory	b.d.	3,14	0,45	27,24	0,17	3,03
Mauretania	b.d.	b.d.	0,00	b.d.	b.d.	0,01
Sudan	0,20	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Syria	1,51	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Jemen	0,57	8,02	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Algieria	1,17	0,23	0,49	0,96	b.d.	b.d.
Świat Arabski	b.d.	3,23	1,87	1,76	2,14	1,64
Polska	7,72	11,02	11,03	10,91	10,62	10,11

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych z bazy World Development Indicators Banku Światowego (ostatnia aktualizacja: 30.07.2021).

Analiza danych dotyczących udziału eksportu produktów wysokiej techniki w eksporcie dóbr przetwórstwa przemysłowego wskazuje na relatywną specjalizację Polski

w kierunku przemysłów wysokiej techniki w porównaniu z państwami arabskimi, które same w sobie także nie są grupą homogeniczną. Występują tam zróżnicowania między krajami osiagającymi istotnie wyższy udział eksportu produktów wysokiej techniki w eksporcie ogółem niż średnia dla tych państw, która wyniosła 2,14 w 2018 r. (Tunezja, Kuwejt, Maroko, ZEA, Liban), ale także gospodarki o bardzo niskim udziale eksportu produktów wysokiej techniki lub takie, dla których brak jest takich danych.

Podsumowanie

Wyzwaniem dla współpracy polsko-arabskiej jest odmienna specyfika oraz uwarunkowania ekonomiczne, społeczne, kulturowe, polityczne i klimatyczne. Międzynarodowa analiza porównawcza jest utrudniona również przez niejednorodność krajów arabskich – część z nich to szybko rozwijające się państwa o wysokim poziomie dochodów, część zaś to typowe przykłady krajów rozwijających się, ze słabo rozwiniętą sprawozdawczością statystyczną. Uwagę zwraca także inna skala analizowanych gospodarek – wszystkie państwa arabskie mają około 43 razy większą powierzchnię lądową w porównaniu do Polski oraz liczą ponad 11 razy więcej mieszkańców, ale suma ich PKB w 2020 r. przewyższała jedynie około 4 razy PKB Polski. Co więcej, przeprowadzone badania wykazały silniejszy stopień zurbanizowania terenów polskich w porównaniu do terenów arabskich, co nierozłącznie jest związane z rozwojem społeczno-ekonomicznym i postępem technologicznym. Analiza PKB per capita wykazała z kolei, że 5 z 22 państw arabskich osiąga dochody wyższe niż Polska: Katar, ZEA, Kuwejt, Bahrajn i Arabia Saudyjska. Są to tzw. państwa naftowe, które osiagają wysokie dochody dzięki eksportowi ropy naftowej, co dostarcza im ogromnych funduszy na wzmocnienie infrastruktury oraz inwestycje w badania i rozwój, edukację, zdrowie i nowe usługi społeczne. Ma to duże znaczenie dla dywersyfikacji struktury gospodarczej i odchodzenia od monokultury gospodarczej, co jest pilną potrzebą rozwojową gospodarek silnie uzależnionych od jednego źródła wzrostu gospodarczego. W szczególności istotne znaczenie mają innowacje i przechodzenie od gospodarki przemysłowej do gospodarki opartej na wiedzy oraz do tzw. Przemysłu 4.0. Przeprowadzona analiza wykazała wyższą specjalizację Polski w rozwoju przemysłów wysokiej techniki w porównaniu ze średnią dla państw arabskich, które same w sobie są grupą homogeniczną.

Bibliografia

- Anser, M.K., Yousaf, Z., Nassani, A.A., Vo, X.V., Zaman, K. (2020). Evaluating 'natural resource curse' hypothesis under sustainable information technologies: A case study of Saudi Arabia, *Resources Policy*, 68, 101699. DOI: 10.1016/j.resourpol.2020.101699.
- Arezki, R., Fan, R.Y., Nguyen, H. (2021). Technology adoption and the middle-income trap: Lessons from the Middle East and East Asia, *Review of Development Economics*, 25(3), s. 1711–1740. DOI: 10.1111/rode.12775.
- Chen, M., Harvey, J., WIEGO Network (2017). *The informal economy in Arab nations: A comparative perspective*. WIEGO Paper for Arab Watch Report on Informal Employment in MENA Region.
- Furman, J.L., Porter, M.E., Stern, S. (2002). The determinants of national innovative capacity, *Research Policy*, 31(6), s. 899–933. DOI: 10.1016/S0048-7333(01)00152-4.
- Kowalski, A.M. (2018). Competitiveness and Dynamics of Urban Development in Poland. W: *Poland: Competitiveness Report 2018. The Role of Cities in Creating Competitive Advantages* (s. 193–206), M.A. Weresa, A.M. Kowalski (Eds.). Warsaw: World Economy Research Institute, Warsaw School of Economics.
- Kowalski, A.M. (2020). Global South – Global North Differences. W: *No Poverty. Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals* (s. 1–6), W. Leal Filho, A.M. Azul, L. Brandli, P. Özuyar, T. Wall (Eds.). Cham: Springer. DOI: 10.1007/978-3-319-69625-6_68-1.
- Łukaszewicz, A. (2002). System ekonomiczny krajów muzułmańskich: Przypadek krajów arabskich, *Ekonomia/Uniwersytet Warszawski*, (5), s. 131–143.
- Moser, P. (2016). Patents and innovation in economic history, *Annual Review of Economics*, 8, s. 241–258. DOI: 10.1146/annurev-economics-080315-015136.
- Pajduszewski, M. (2019). Prowadzenie działalności gospodarczej i jej ograniczenia w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, *Roczniki Nauk Prawnych*, 29(2), s. 49–64. DOI: 10.18290/rnp.2019.29.2-3.
- Pawlikowska, K. (2017). Formalne i nieformalne bariery wejścia na rynki arabskie dla polskich eksporterów, *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 3(2) (Ekonomia międzynarodowa wobec współczesnych wyzwań), s. 175–189.
- Soete, L. (1990). Technical Change Theory and International Trade Competition. W: *Science, Technology and Free Trade*, J. de la Mothe, L.M. Ducharme (Eds.). London: Pinter Publisher.
- United Nations (2019). *Monitoring and evaluating Arab economic integration*, E/ESCWA/EC.6/2019/7, Marrakesh, Morocco, 15–16 June 2019.
- Zhou, S., Hu, A. (2021). *China: Surpassing the "Middle Income Trap": Contemporary China Studies*. Singapore: Palgrave Macmillan. DOI: 10.1007/978-981-15-6540-3.

Rozdział 2

Wymiana handlowa między Polską a krajami arabskimi

Krzysztof Falkowski

Wprowadzenie

Kraje arabskie, z uwagi na swój potencjał gospodarczy, tj. wzrost i rozwój gospodarczy, jak również posiadane surowce, postrzegane są jako atrakcyjny partner handlowy nie tylko dla Polski czy innych krajów Unii Europejskiej, lecz także dla Chin czy USA. Oczywiście trzeba zdawać sobie sprawę z faktu, że grupa krajów arabskich, w skład której wchodzi aż 22 państwa, jest bardzo zróżnicowana, w tym w zakresie właśnie potencjału gospodarczego. Co więcej, ze względu na wewnętrzną destabilizację polityczną czy wręcz wojny domowe, w niektórych z nich prowadzenie i rozwijanie wymiany handlowej przez polskie przedsiębiorstwa jeśli nie jest niemożliwe, to jest bardzo ograniczone. Nie zmienia to jednak faktu, że Polska była i jest zainteresowana rozwojem kontaktów handlowych z krajami arabskimi. Dało się to zauważyć m.in. po wprowadzeniu przez Rosję embarga na polską żywność (m.in. jabłka). Wówczas Polska bardzo intensywnie zaczęła zabiegać o nowe rynki zbytu dla swoich produktów rolno-spożywczych, m.in. w krajach arabskich [Money.pl, 2014].

W kontekście powyższego warto się bliżej przyjrzeć i przeanalizować wymianę handlową między Polską a krajami arabskimi. Głównym celem niniejszego rozdziału jest: 1) pogłębiona analiza wielkości, dynamiki zmian oraz wzajemnego znaczenia w obrotach handlowych Polski z krajami arabskimi, zarówno ogółem, jak i z poszczególnymi krajami; 2) pogłębiona analiza struktury towarowej wymiany handlowej Polski z wybranymi krajami arabskimi – tymi, które odgrywają największą rolę w handlu Polski z krajami arabskimi ogółem (tj. Arabią Saudyjską, Zjednoczonymi Emiratami Arabskimi [ZEA], Algierią, Maroko i Egiptem); 3) próba określenia perspektyw rozwoju

wzajemnych relacji handlowych między Polską a krajami arabskimi. Wskazanym celem odpowiada struktura rozdziału.

W niniejszym opracowaniu postawiono tezę, zgodnie z którą w analizowanym okresie 2010–2020 wymiana handlowa między Polską a krajami arabskimi była silnie zróżnicowana pod względem wielkości i struktury, co było konsekwencją zarówno poziomu rozwoju gospodarczo-społecznego, tradycji wzajemnego handlu, jak i wewnętrznej sytuacji politycznej w części krajów arabskich. Pomimo wzrostu ogólnej wartości wymiany handlowej w analizowanym okresie kraje arabskie nie były ważnym partnerem handlowym Polski na tle całego handlu zagranicznego Polski.

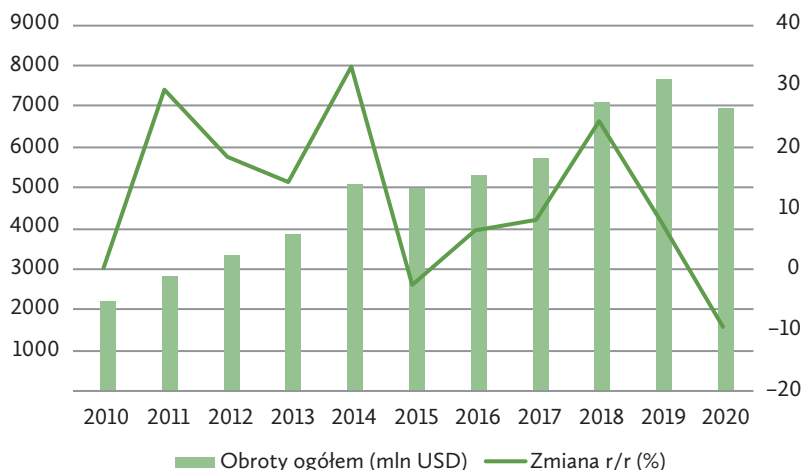
Z uwagi na dostępność niezbędnych danych dla wszystkich analizowanych krajów w niniejszym opracowaniu jest mowa o handlu towarowym między Polską a krajami arabskimi. Okres prowadzonej analizy obejmuje lata 2010–2020, a wszystkie niezbędne dane pochodzą z bazy United Nations Commodity Trade Statistics Database [2021].

1. Wielkość i dynamika wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi

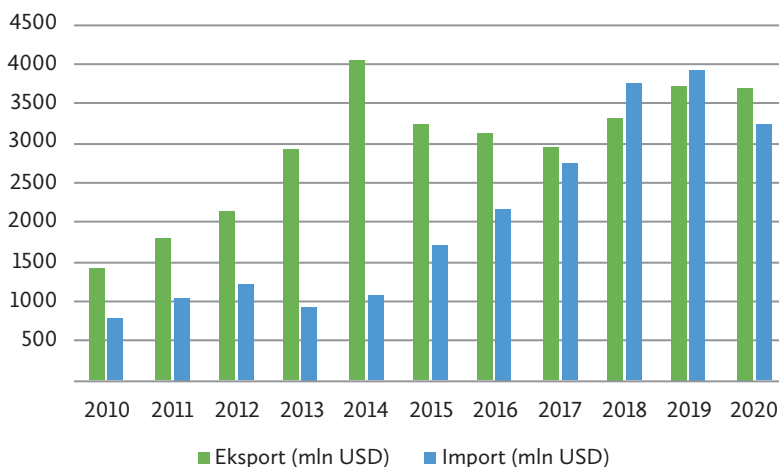
Wartość wzajemnej wymiany handlowej między Polską a krajami arabskimi ogółem bardzo wyraźnie wzrosła w latach 2010–2020 (wykres 2.1). O ile na początku tego okresu, tj. w 2010 r., wartość ta wynosiła niecałe 2,2 mld USD, o tyle po upływie 10 lat (2020 r.) było to już nieco ponad 6,9 mld USD. Wzrosła zatem ponad trzykrotnie.

W drugiej dekadzie XXI w. z roku na rok odnotowywano najczęściej, choć zróżnicowany pod względem wielkości, wzrost owej wymiany handlowej. Największy wzrost miał miejsce w 2011 r., kiedy to w stosunku do 2010 r. wartość wzajemnego handlu Polski z krajami arabskimi ogółem wzrosła aż o 29,2%. Dwucyfrowe wzrosty owej wartości odnotowano także w 2018 r. (24,1%), 2012 r. (18,4%) oraz 2013 r. (14,1%). Z kolei spadek wartości obrotów handlowych Polski z krajami arabskimi ogółem (rok do roku) w całym analizowanym okresie odnotowano tylko w 2015 r. (–2,6%) i 2020 r. (–9,4%), przy czym w tym drugim przypadku należy to tłumaczyć skutkami pandemii COVID-19. Nie zmienia to jednak faktu, że na przestrzeni drugiej dekady XXI w. występował wyraźny trend wzrostowy w handlu wzajemnym Polski i krajów arabskich ogółem.

Dosyć oczywisty jest fakt, że „wkład” poszczególnych krajów arabskich w przedstawione powyżej wartości wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi ogółem w poszczególnych latach analizowanego okresu był zróżnicowany i uzależniony zarówno od wielkości kraju, poziomu jego rozwoju, jak i zaawansowania wzajemnych relacji gospodarczych z Polską. Szczegółowe dane w tym zakresie przedstawiono i omówiono w dalszej części rozdziału.

Wykres 2.1. Wzajemne obroty handlowe między Polską i krajami arabskimi ogółem w latach 2010–2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

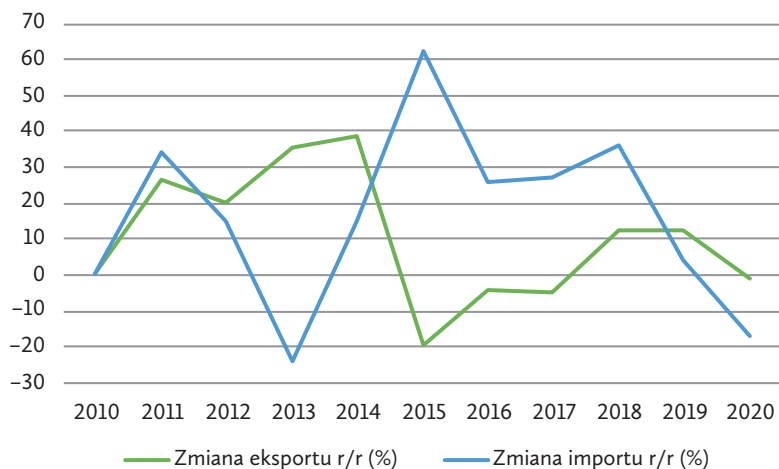
Wykres 2.2. Wielkość polskiego eksportu oraz importu do/z krajów arabskich ogółem w latach 2010–2020 (mln USD)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Przyglądając się bliżej eksportowi i importowi Polski do/z krajów arabskich ogółem, można stwierdzić nie tylko, że wartość eksportu generalnie przez większość analizowanego okresu przewyższała wartość importu (wykres 2.2), lecz także to, że wyraźnie widoczna była desynchronizacja dynamiki kształtowania się wartości polskiego eksportu

i importu z krajami arabskimi ogółem w tym okresie. Było to szczególnie widoczne w latach 2015–2017, wówczas Polska odnotowała bowiem bardzo wyraźny spadek wartości eksportu do krajów arabskich ogółem rok do roku (odpowiednio –19,6%, –4,0% i –5,1%) przy jednoczesnym wzroście wartości polskiego importu z tych krajów ogółem rok do roku (odpowiednio 62,1%, 25,6% i 27,4%). Podobna sytuacja miała miejsce w 2013 r., kiedy wzrostowi wartości polskiego eksportu do krajów arabskich ogółem w stosunku do 2012 r. (35,7%) odpowiadał spadek wartości polskiego importu z tej grupy krajów (–24,0%). We wszystkich pozostałych latach analizowanego okresu zmiany w przedmiotowym zakresie były tożsame zarówno jeśli chodzi o polski eksport, jak i o polski import do/z krajów arabskich ogółem (wykres 2.3).

Wykres 2.3. Dynamika polskiego eksportu oraz importu do/z krajów arabskich ogółem w latach 2010–2020 (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Analizując wielkość polskiego eksportu i importu do/z krajów arabskich, warto spojrzeć także na kształtowanie się tych wielkości w odniesieniu do poszczególnych krajów arabskich w wybranych latach okresu 2010–2020 (tabela 2.1).

Z analizy wartości polskiego eksportu i importu do/z poszczególnych krajów arabskich w latach 2010–2020 jasno wynikają trzy podstawowe wnioski. Po pierwsze, zarówno wartość wskazanego polskiego eksportu, jak i wartość importu wykazywała w tym okresie bardzo silne zróżnicowanie w obrębie całej grupy krajów arabskich. Po drugie, dały się zauważyć silne wahania wartości wskazanych kategorii, nawet w obrębie danego kraju (np. w zakresie polskiego importu z Kataru czy Mauretanii). Bardzo dobrym przykładem powyższego może być chociażby Syria. O ile w latach 2010–2012 wartość

polskiego eksportu do tego kraju wynosiła odpowiednio 48,5 mln USD, 40,2 mln USD oraz 42 mln USD, a wartość importu w tym samym czasie to odpowiednio 40,2 mln USD, 49,2 mln USD oraz 20,4 mln USD, o tyle w kolejnych latach nastąpił olbrzymi spadek wartości polskiego eksportu i importu. Było to spowodowane wybuchem wojny domowej i wszelkimi wynikającymi z tego faktu konsekwencjami natury politycznej, a zwłaszcza gospodarczo-społecznej oraz bezpieczeństwa. Po trzecie, trudno wskazać wyraźną tendencję zmian w tym zakresie, aczkolwiek w zdecydowanej większości krajów arabskich odnotowywano w polskim eksporcie i imporcie – większą lub mniejszą – tendencję wzrostową w zakresie ich wartości, co należy ocenić pozytywnie.

Tabela 2.1. Wielkość polskiego eksportu i importu do/z poszczególnych krajów arabskich w wybranych latach okresu 2010–2020 (mln USD)

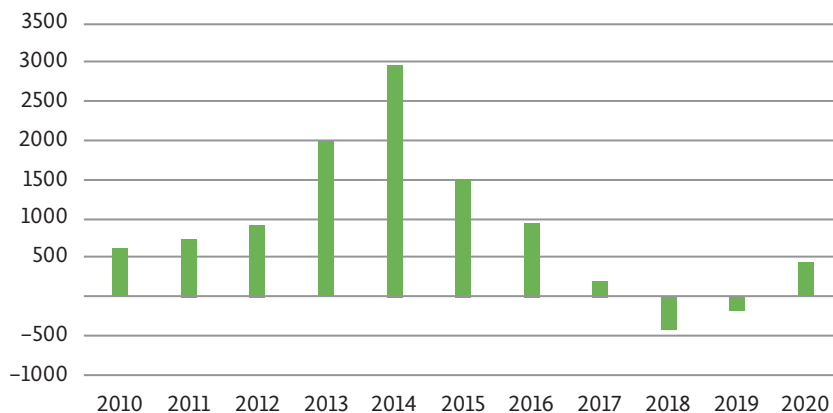
Kraj	Wartość polskiego eksportu			Wartość polskiego importu		
	2010	2015	2020	2010	2015	2020
Algieria	232,4	332,0	434,9	21,8	38,0	55,5
Bahrajn	14,4	19,8	56,4	48,8	25,8	33,9
Komory	0,2	0,4	6,9	0,2	0,2	0,009
Dżibuti	1,1	9,1	8,6	0,3	0,5	0,5
Egipt	233,3	390,4	371,4	48,8	106,7	195,2
Irak	50,0	188,5	146,1	0,005	683,6	0,005
Jordania	38,7	94,2	88,7	1,8	0,9	14,4
Kuwejt	27,6	70,8	101,1	1,8	0,4	6,4
Liban	49,9	67,5	49,9	10,7	12,7	16,1
Libia	36,5	47,1	54,7	0,3	0,3	0,7
Mauretania	1,6	20,0	23,4	0,07	0,2	19,9
Maroko	139,9	317,4	409,7	156,2	307,2	617,4
Oman	19,0	41,8	44,3	8,1	9,2	25,6
Katar	16,0	49,3	90,0	2,7	18,2	538,1
Arabia Saudyjska	189,8	632,1	1066,6	209,4	178,7	1282,7
Somalia	0,03	1,1	3,5	0,01	0,02	0,1
Sudan	b.d.	34,5	14,5	b.d.	2,5	0,4
Syria	48,5	8,3	5,3	40,2	1,1	1,4
Tunezja	49,1	118,5	124,3	160,6	207,1	302,0
ZEA	244,8	778,1	550,1	70,8	126,1	135,5
Jemen	15,9	10,7	18,8	0,4	0,02	1,3
Palestyna	1,1	6,3	14,9	0,3	2,2	0,009

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Odnosząc się do salda w obrotach handlowych Polski z krajami arabskimi ogółem, należy podkreślić, że na przestrzeni analizowanego okresu 2010–2020 kraje arabskie ogółem były co do zasady zdecydowanie ważniejszym partnerem dla Polski w eksporcie niż w imporcie, czego konsekwencją było dodatnie saldo Polski we wzajemnej wymianie handlowej. Niemniej w tym zakresie można wskazać na trzy wyraźne okresy i tendencje zmian (wykres 2.4). Po pierwsze, w latach 2010–2014 saldo w obrotach handlowych Polski z krajami arabskimi ogółem sukcesywnie i bardzo dynamicznie rośnie: od poziomu 625,5 mln USD w 2010 r. do poziomu 3 mld USD w 2014 r. Po drugie, w latach 2015–2018 odnotowano z kolei sytuację zgoła odmienną, tzn. saldo handlowe Polski z krajami arabskimi ogółem bardzo wyraźnie się zmniejszało, pozostając na poziomie dodatnim do 2018 r., kiedy to po raz pierwszy w drugiej dekadzie XXI w. osiągnęło wynik ujemny (–435,7 mln USD). Po trzecie, od 2019 r. nastąpiło pewnego rodzaju odbicie, tzn. saldo było wówczas jeszcze ujemne (–192,8 mln USD), ale zdecydowanie mniej niż rok wcześniej, natomiast w 2020 r. Polska odnotowała już dodatnie saldo w handlu z krajami arabskimi ogółem na poziomie 436,9 mln USD. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że ostatnie ze wskazanych zmian nie były konsekwencją wzrostu wartości polskiego eksportu do tych krajów, lecz szybszego spadku wartości importu w stosunku do spadku wartości polskiego eksportu (wykres 2.4).

Wykres 2.4. Saldo w obrotach handlowych Polski z krajami arabskimi ogółem w latach 2010–2020 (mln USD)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Jeśli spojrzeć się na saldo w obrotach handlowych Polski z poszczególnymi krajami arabskimi w 2014 r. (najwyższe dodatnie saldo w handlu Polski ze wszystkimi krajami arabskimi łącznie) i 2018 r. (najwyższe ujemne saldo w handlu Polski ze wszystkimi krajami arabskimi łącznie), to łatwo można wskazać te same kraje arabskie, które

w 2014 r. w największym stopniu przyczyniły się do tak wysokiego dodatniego salda Polski w obrotach handlowych z krajami arabskimi ogółem (3 mld USD), by następnie 4 lata później przyczynić się do największego deficytu w owych wzajemnych obrotach handlowych w drugiej dekadzie XXI w. (-435,7 mln USD). Wiązało się to bądź z obniżeniem dodatniego salda w handlu z tymi krajami, bądź też z zanotowaniem dużego ujemnego salda handlowego. Szczególnie jaskrawym przykładem tego drugiego przypadku był Katar, gdzie Polska odnotowała w 2018 r. deficyt handlowy przewyższający aż o blisko 82% deficyt handlowy z całą grupą krajów arabskich łącznie w tym roku.

Tabela 2.2. Saldo w obrotach handlowych Polski z poszczególnymi krajami arabskimi w latach 2014 i 2018 (mln USD)

Kraj	Rok	
	2014	2018
Algieria	620,6	338,4
Bahrajn	27,7	-33,2
Komory	0,1	1,6
Dżibuti	4,3	4,1
Egipt	142,3	139,7
Irak	159,1	-120,0
Jordania	74,9	98,2
Kuwejt	65,4	103,5
Liban	61,5	77,2
Libia	65,4	51,6
Mauretania	12,0	19,1
Maroko	146,0	-170,7
Oman	52,0	69,9
Katar	37,3	-791,5
Arabia Saudyjska	636,0	-387,2
Somalia	0,4	6,7
Sudan	-24,8	14,6
Syria	23,2	10,6
Tunezja	-62,5	-122,8
ZEA	966,4	233,6
Jemen	12,6	11,7
Palestyna	2,2	8,8

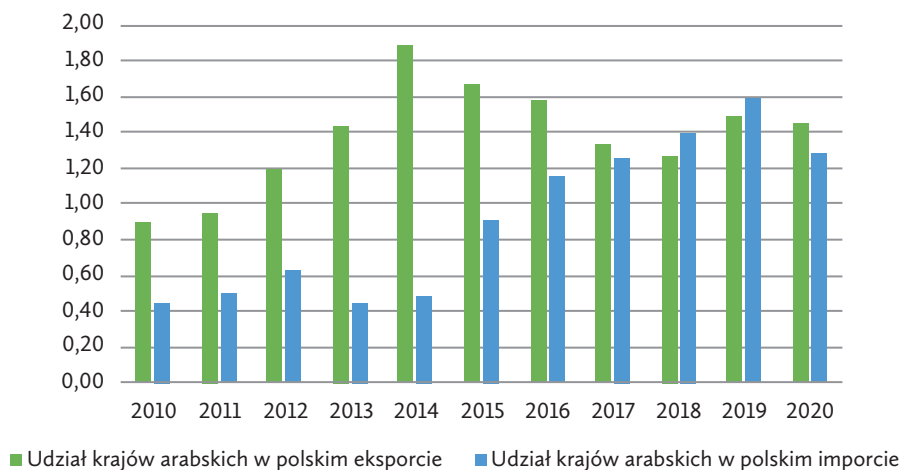
Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

2. Znaczenie krajów arabskich dla Polski z punktu widzenia wzajemnej wymiany handlowej w latach 2010–2020

Identyfikując znaczenie krajów arabskich ogółem w polskim handlu zagranicznym, należy podkreślić, że co do zasady było ono rosnące w analizowanym okresie 2010–2020, niemniej pozostawało bardzo nieduże, żeby nie powiedzieć znikome. Maksymalny udział tej grupy krajów w polskim eksporcie ogółem wyniósł 1,88% w 2014 r., a w polskim imporcie – 1,59% w 2019 r. (wykres 2.5). Taki stan rzeczy należy tłumaczyć szeregiem przyczyn, począwszy od różnic kulturowych i słabości rozpoznania tamtejszych rynków, przez ofertę handlową tych krajów, na poziomie ich rozwoju i sile nabywczej tamtejszej ludności kończąc. Na uwagę zasługuje fakt, że na przestrzeni analizowanego okresu, porównując sytuację z 2020 r. do tej z 2010 r., zarówno w eksporcie, jak i w imporcie znaczenie owo wzrosło, co dowodzi wzrostu zainteresowania wzajemną wymianą handlową tak w Polsce, jak i w krajach arabskich. Co więcej, praktycznie przez cały analizowany okres 2010–2020 udział krajów arabskich w polskim eksporcie ogółem był wyższy od tego w imporcie ogółem (sytuacja odwrotna miała miejsce jedynie w latach 2018–2019).

Wykres 2.5. Udział krajów arabskich ogółem w polskim eksporcie i imporcie w latach 2010–2020 (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Z kolei z analizy udziału Polski i poszczególnych krajów arabskich w eksporcie ogółem partnera handlowego w wybranych latach okresu 2010–2020 (%) jasno wynika, że dla zdecydowanej większości krajów arabskich Polska była znacznie bardziej

ważnym partnerem w eksporcie ogółem tych krajów niż te kraje w polskim eksporcie ogółem (tabela 2.3).

Biorąc pod uwagę dane z 2020 r., należy wskazać, że największy udział w polskim eksporcie ogółem miała Arabia Saudyjska (0,42%), Algieria (0,17%) i Maroko (0,16%). Z kolei największy udział w eksporcie ogółem wśród poszczególnych krajów arabskich Polska odnotowała w przypadku Tunezji (1,88%, wartość za 2019 r.), Maroko (1,54%) i Jemenu (1,12%, wartość za 2019 r.).

Tabela 2.3. Udział Polski i poszczególnych krajów arabskich w eksporcie ogółem partnera handlowego w wybranych latach okresu 2010–2020 (%)

Kraj	Udział danego kraju w polskim eksporcie ogółem			Udział Polski w eksporcie ogółem danego kraju		
	2010	2015	2020	2010	2015	2020
Algieria	0,15	0,17	0,17	0,04	0,11	b.d.
Bahrajn	0,01	0,01	0,02	0,31	0,19	b.d.
Komory	0,00	0,00	0,00	1,42	1,45	b.d.
Dżibuti	0,00	0,00	0,00	b.d.	b.d.	b.d.
Egipt	0,15	0,20	0,15	0,19	0,49	0,73
Irak	0,03	0,10	0,06	0,00	1,38	b.d.
Jordania	0,02	0,05	0,03	0,01	0,00	0,08
Kuwejt	0,02	0,04	0,04	0,00	0,00	0,01
Liban	0,03	0,03	0,02	0,25	0,43	0,42
Libia	0,02	0,02	0,02	0,00	b.d.	b.d.
Mauretania	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01	1,07 ^a
Maroko	0,09	0,16	0,16	0,88	1,38	1,54
Oman	0,01	0,02	0,02	0,02	0,03	b.d.
Katar	0,01	0,03	0,04	0,00	0,02	1,04
Arabia Saudyjska	0,12	0,33	0,42	0,08	0,09	0,76 ^a
Somalia	0,00	0,00	0,00	b.d.	b.d.	b.d.
Sudan	b.d.	0,02	0,01	b.d.	0,05	b.d.
Syria	0,03	0,00	0,00	0,23	b.d.	b.d.
Tunezja	0,03	0,06	0,05	0,98	1,47	1,88 ^a
ZEA	0,16	0,40	0,22	0,04	0,04	0,07 ^a
Jemen	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	1,12 ^a
Palestyna	0,00	0,00	0,01	0,05	0,23	0,04 ^a

^a Dane za 2019 r.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Całkowicie odmienna sytuacja miała miejsce w przypadku udziału Polski i poszczególnych krajów arabskich w imporcie ogółem partnera handlowego w wybranych latach okresu 2010–2020. Z danych przedstawionych w tabeli 2.4 jasno wynika, że Polska miała dużo większe znaczenie w imporcie ogółem zdecydowanej większości krajów arabskich niż poszczególne kraje arabskie w polskim imporcie ogółem.

Tabela 2.4. Udział Polski i poszczególnych krajów arabskich w imporcie ogółem partnera handlowego w wybranych latach okresu 2010–2020 (%)

Kraj	Udział danego kraju w polskim imporcie ogółem			Udział Polski w imporcie ogółem danego kraju		
	2010	2015	2020	2010	2015	2020
Algieria	0,01	0,02	0,02	0,57	0,64	b.d.
Bahrajn	0,03	0,01	0,01	0,09	0,12	b.d.
Komory	0,00	0,00	0,00	0,12	0,22	0,89 [*]
Dżibuti	0,00	0,00	0,00	b.d.	b.d.	b.d.
Egipt	0,03	0,06	0,08	0,44	0,53	0,62
Irak	0,00	0,36	0,00	b.d.	b.d.	b.d.
Jordania	0,00	0,00	0,01	0,55	1,20	1,12
Kuwejt	0,00	0,00	0,00	0,12	0,23	0,25 [*]
Liban	0,01	0,01	0,01	0,28	0,36	0,44
Libia	0,00	0,00	0,00	0,21	b.d.	b.d.
Mauretania	0,00	0,00	0,01	0,09	0,54	0,78 [*]
Maroko	0,09	0,16	0,24	0,40	0,83	0,66 [*]
Oman	0,00	0,00	0,01	0,10	0,14	b.d.
Katar	0,00	0,01	0,21	0,07	0,15	0,35
Arabia Saudyjska	0,12	0,09	0,50	0,18	0,36	0,52 [*]
Somalia	0,00	0,00	0,00	b.d.	b.d.	b.d.
Sudan	b.d.	0,00	0,00	b.d.	0,00	b.d.
Syria	0,02	0,00	0,00	0,43	b.d.	b.d.
Tunezja	0,09	0,11	0,12	0,22	0,59	0,61 [*]
ZEA	0,04	0,07	0,05	0,12	0,26	0,23 [*]
Jemen	0,00	0,00	0,00	0,17	0,16	0,68 [*]
Palestyna	0,00	0,00	0,00	0,03	0,12	0,17 [*]

^{*} Dane za 2019 r.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Biorąc pod uwagę dane z 2020 r., należy wskazać, że największy udział w polskim eksporcie ogółem miały Arabia Saudyjska (0,5%) oraz Maroko (0,24%) i Katar (0,21%).

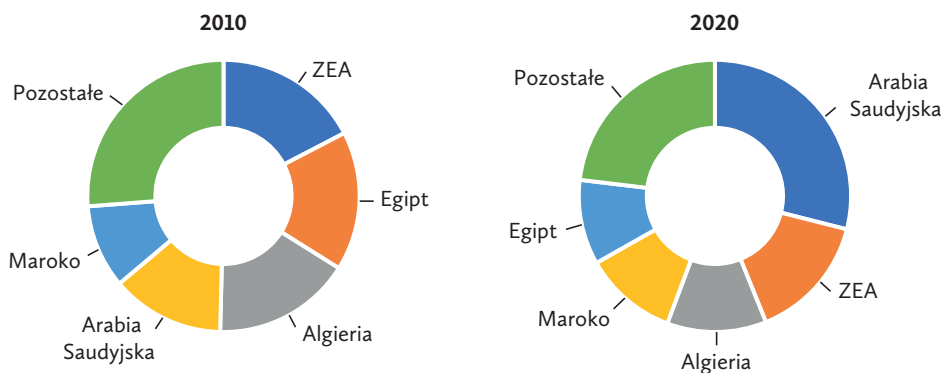
Z kolei największy udział w imporcie ogółem wśród poszczególnych krajów arabskich Polska odnotowała w przypadku Jordanii (1,12%) oraz Komorów (0,89%, wartość za 2019 r.) i Mauretanii (0,78%, wartość za 2019 r.).

Odnosząc się do znaczenia krajów arabskich dla Polski z punktu widzenia wzajemnej wymiany handlowej, poniżej zidentyfikowano najważniejszych partnerów handlowych Polski spośród wszystkich państw arabskich w latach 2010 i 2020.

W 2020 r. największe znaczenie w polskim eksporcie do krajów arabskich ogółem miała Arabia Saudyjska (29% polskiego eksportu). Na drugim miejscu znalazły się ZEA (15%), a na trzecim – Algieria (12%). W piątce najważniejszych arabskich partnerów w polskim eksporcie do krajów arabskich ogółem znalazły się również Maroko (11%) i Egipt (10%). Co ciekawe, na tych pięć wymienionych krajów przypadało w 2020 r. aż 77% wartości polskiego eksportu do krajów arabskich ogółem, co świadczy o bardzo dużej koncentracji struktury geograficznej polskiego eksportu do tej grupy krajów (wykres 2.6).

Niemal identycznie wyglądała sytuacja w tym zakresie w 2010 r., ponieważ dokładnie na te same pięć krajów arabskich przypadało 74% wartości polskiego eksportu do krajów arabskich ogółem, tylko z tą różnicą, że wówczas trzy kraje, tj. ZEA, Egipt i Algieria, wspólnie były określane mianem najważniejszych partnerów Polski w jej eksporcie do krajów arabskich ogółem, z udziałem w nim na poziomie 17% (wykres 2.6).

Wykres 2.6. Kraje arabskie z największym udziałem w polskim eksporcie do krajów arabskich ogółem w latach 2010 i 2020 (%)



Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

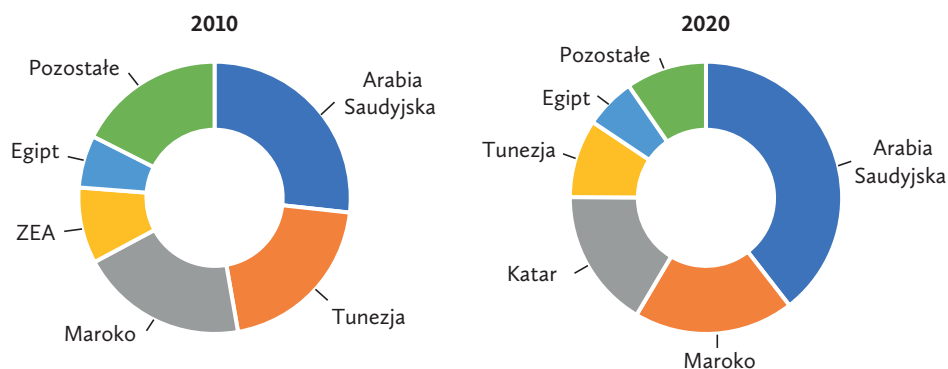
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Z kolei w przypadku polskiego importu z krajów arabskich ogółem w 2020 r. największe znaczenie w tym zakresie miała (podobnie jak w przypadku polskiego eksportu do tej grupy krajów) zdecydowanie Arabia Saudyjska (z udziałem 39%). Na drugim

miejscu znalazło się Maroko (19%), a na trzecim – Katar (17%). Do pięciu najważniejszych arabskich partnerów w polskim imporcie z krajów arabskich ogółem należały też Tunezja (9%) i Egipt (6%). Na tych pięć wymienionych krajów przypadało w 2020 r. aż 90% wartości polskiego importu z krajów arabskich ogółem, co świadczy o jeszcze większej koncentracji struktury geograficznej polskiego handlu w tym zakresie niż w przypadku omówionego powyżej polskiego eksportu do tego regionu świata (wykres 2.7).

Odnosząc się dla porównania do początku okresu analizowanego w niniejszym rozdziale, tj. do sytuacji z 2010 r., warto podkreślić, że stopień koncentracji udziału pięciu głównych partnerów Polski w jej imporcie z krajów arabskich ogółem był niewiele mniejszy niż ten w 2020 r., wynosił bowiem wtedy 82%. Dodatkowo już wówczas liderem, tj. krajem o największym znaczeniu w polskim imporcie z krajów arabskich ogółem, była także Arabia Saudyjska (z udziałem 27%). Wśród pięciu krajów arabskich, kluczowych w przedmiotowym zakresie, obok wspomnianej Arabii Saudyjskiej znalazły się jeszcze: Tunezja (20%), Maroko (20%), ZEA (9%) i Egipt (6%) (wykres 2.7).

Wykres 2.7. Kraje arabskie z największym udziałem w polskim imporcie z krajów arabskich ogółem w latach 2010 i 2020 (%)



Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

3. Struktura towarowa wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi

We wzajemnych kontaktach handlowych, obok ich rozmiarów mierzonych wartością wymiany handlowej, niezmiernie istotna jest również struktura owej wymiany, pokazuje bowiem specjalizację oraz potencjał handlowy partnerów.

W niniejszym rozdziale, z uwagi na dużą liczebność grupy krajów arabskich (łącznie aż 22 państwa), a także bardzo zróżnicowane znaczenie handlowe poszczegól-

nych krajów arabskich dla Polski, zdecydowano się szczegółowo przedstawić i omówić strukturę towarową handlu Polski (zarówno w eksporcie, jak i w imporcie) z pięcioma krajami z największym udziałem w ogólnych obrotach handlowych Polski z krajami arabskimi. Tym samym przedmiotowa analiza objęła Arabię Saudyjską, ZEA, Algierię, Maroko i Egipt.

Tabela 2.5. Pięć najważniejszych grup towarowych w wymianie handlowej Polski z Arabią Saudyjską w latach 2010 i 2020

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
EKSPORT							
2010				2020			
1.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	36,5	19,22	1.	Zboża	376,6	35,31
2.	Produkty mleczne, jaja, miód, jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego	24,8	13,06	2.	Tytoń i przemysłowe substytuty tytoniu	157,4	14,76
3.	Meble, oświetlenie, znaki, budynki prefabrykowane	20,4	10,77	3.	Produkty zbożowe, mąka, skrobia, przetwory i produkty mleczne	66,9	6,27
4.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	18,7	9,85	4.	Produkty mleczne, jaja, miód, jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego	62,7	5,88
5.	Papier i tektura, artykuły z masy papierniczej, papieru i tektury	15,8	8,35	5.	Narzędzia, przybory, sztucce itp. z metali nieszlachetnych	58,5	5,48
IMPORT							
2010				2020			
1.	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	198,4	94,72	1.	Paliwa mineralne, oleje, produkty destylacji itp.	1162,4	90,62
2.	Owoce jadalne, orzechy, skórki owoców cytrusowych, melony	3,1	1,46	2.	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	83,4	6,50
3.	Chemikalia organiczne	2,7	1,31	3.	Chemikalia organiczne	15,9	1,24
4.	Żelazo i stal	1,7	0,81	4.	Wata, filc, włókniny, przędze, szpagat, powrozy itp.	9,0	0,70
5.	Produkty farmaceutyczne	1,1	0,53	5.	Różne artykuły z metali nieszlachetnych	5,2	0,40

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

W przypadku Arabii Saudyjskiej struktura towarowa polskiego eksportu jest o wiele bardziej zdywersyfikowana niż struktura polskiego importu z tego kraju. Dość powiedzieć, że zarówno w 2010 r., jak i w 2020 r. praktycznie cały import opierał się tylko na jednej grupie towarowej (tabela 2.5). W 2010 r. absolutnie dominowały w tym zakresie towary z grupy „Tworzywa sztuczne i artykuły z nich” („Plastics and articles thereof”) (94,72% importu ogółem), a w 2020 r. – towary z grupy „Paliwa mineralne, oleje, produkty destylacji itp.” („Mineral fuels, oils, distillation products, etc.”) (90,62% importu ogółem, co odpowiadało wartości aż blisko 1,2 mld USD). Pozostałe grupy towarowe były tylko tłem dla tych wskazanych powyżej w przedmiotowym zakresie w latach 2010 i 2020.

Z kolei w polskim eksporcie do Arabii Saudyjskiej w 2020 r. największe znaczenie odgrywał handel zbożem („Cereals”) (35,31% eksportu ogółem). Drugą najważniejszą grupą towarową były towary z grupy „Tytoń i przemysłowe substytuty tytoniu” („Tobacco and manufactured tobacco substitutes”) (14,76%). Warto podkreślić, że na przestrzeni całego okresu 2010–2020 wartość handlu tymi towarami oraz ich znaczenie w polskim eksporcie do Arabii Saudyjskiej uległy bardzo wyraźnemu wzrostowi. Natomiast w 2010 r. największe znaczenie w polskim eksporcie do tego kraju miały towary z grupy „Sprzęt elektryczny, elektroniczny” („Electrical, electronic equipment”) (19,22% eksportu ogółem), „Produkty mleczne, jaja, miód, jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego” („Dairy products, eggs, honey, edible animal products”) (13,06% eksportu ogółem) oraz „Meble, oświetlenie, znaki, budynki prefabrykowane” („Furniture, lighting, signs, prefabricated buildings”) (10,77% eksportu ogółem).

Analizując strukturę towarową polskiego eksportu i importu do/z Arabii Saudyjskiej, należy zwrócić uwagę, że w dużym zakresie zarówno w jednym, jak i w drugim przypadku dominowały towary o relatywnie niskim stopniu przetworzenia oraz o niskiej wartości dodanej, zwłaszcza w 2020 r. (tabela 2.5).

W przypadku ZEA struktura polskiego eksportu do tego kraju w zakresie pięciu najważniejszych grup towarowych, biorąc pod uwagę dane z lat 2010 i 2020, praktycznie nie uległa znaczącej zmianie (tabela 2.6). Aż cztery z pięciu owych grup z 2010 r. znalazło się w tym gronie w 2020 r., co świadczy o wyjątkowo stabilnej polskiej ofercie eksportowej na rynek tego kraju arabskiego i tym samym o silnej pozycji Polski na tamtejszym rynku w tym zakresie. Co więcej, w przypadku polskiego eksportu do ZEA – inaczej niż w przypadku Arabii Saudyjskiej – wyraźnie dominują towary o wysokim stopniu przetworzenia i o wysokiej wartości dodanej. Dwoma podstawowymi grupami towarowymi o największym udziale w polskim eksporcie do ZEA (zarówno w 2010 r., jak i w 2020 r.) były bowiem „Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.” („Nuclear reactors, boilers, machinery, etc.”) oraz „Sprzęt elektryczny, elektroniczny” („Electrical, electronic equipment”), na które łącznie przypadło 33,19% wartości polskiego

eksportu do tego kraju w 2010 r. oraz 32,28% w 2020 r. Warto dodatkowo podkreślić, że ważnym elementem polskiego eksportu do ZEA, aczkolwiek nie tak istotnym jak towary z wcześniej wskazanych grup, były także produkty, z których Polska znana jest na całym świecie, tj. przemysłu meblarskiego i przemysłu kosmetycznego (ich udział w polskim eksporcie do tego kraju wyniósł w 2020 r. odpowiednio 8,28% i 4,69%).

Tabela 2.6. Pięć najważniejszych grup towarowych w wymianie handlowej Polski z ZEA w latach 2010 i 2020

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
EKSPORT							
2010				2020			
1.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	49,1	20,07	1.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	98,5	17,90
2.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	32,1	13,12	2.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	79,1	14,38
3.	Narzędzia, przybory, sztućce itp. z metali nieszlachetnych	21,6	8,82	3.	Meble, oświetlenie, znaki, budynki prefabrykowane	45,5	8,28
4.	Meble, oświetlenie, znaki, budynki prefabrykowane	16,7	6,82	4.	Lokomotywy kolejowe, tramwajowe, tabor kolejowy, wyposażenie	36,5	6,63
5.	Olejki eteryczne, perfumy, kosmetyki, przybory toaletowe	13,1	5,33	5.	Olejki eteryczne, perfumy, kosmetyki, przybory toaletowe	25,8	4,69
IMPORT							
2010				2020			
1.	Aluminium i artykuły z aluminium	45,5	64,29	1.	Aluminium i artykuły z aluminium	55,6	41,05
2.	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	15,3	21,60	2.	Cyna i artykuły z cyny	12,4	9,15
3.	Artykuły odzieżowe, dodatki, dziane lub szydełkowane	3,4	4,84	3.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	11,6	8,57
4.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	2,2	3,16	4.	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	11,6	8,57
5.	Artykuły z żelaza lub stali	1,2	1,64	5.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	9,1	6,72

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

W polskim imporcie z ZEA z kolei bardzo wyraźnie dominowała jedna kategoria towarowa, tj. „Aluminium i artykuły z aluminium” („Aluminium and articles thereof”), aczkolwiek jej znaczenie na przestrzeni lat 2010–2020 wyraźnie się zmniejszyło (tabela 2.6).

O ile w 2010 r. stanowiła ona 64,29% wartości polskiego importu z tego kraju, o tyle w 2020 r. było to już 41,05% (spadek aż o ponad 23 p.p.). Co ciekawe, wartość polskiego importu towarami z grupy „Aluminium i artykuły z aluminium” („Aluminium and articles thereof”) w analogicznym okresie wzrosła z poziomu 45,5 mln USD w 2010 r. do poziomu 55,6 mln USD w 2020 r. (wzrost o 10,1 mln USD) z uwagi na wzrost ogólnej wartości polskiego importu z ZEA.

Warto też podkreślić, że generalnie struktura towarowa polskiego importu z tego kraju w 2020 r. wykazywała dużo wyższy stopień zdywersyfikowania w porównaniu do tej z 2010 r. Poza liderem, tj. grupą „Aluminium i artykuły z aluminium” („Aluminium and articles thereof”), znaczenie wszystkich pozostałych było bowiem zbliżone, biorąc pod uwagę zarówno ich udział w polskim imporcie, jak i ich ogólną wartość.

Kolejnym ważnym partnerem handlowym Polski w gronie krajów arabskich jest Algieria. Odnosząc się do struktury towarowej polskiego eksportu do tego kraju, należy podkreślić, że zarówno w 2010 r., jak i w 2020 r. cechował się on stosunkowo wysokim stopniem dywersyfikacji (tabela 2.7). Dodatkowo, poza nielicznymi wyjątkami, dominowały w nim głównie towary o niskiej wartości dodanej i o niskim stopniu przetworzenia. Dla przykładu w 2020 r. trzy główne grupy towarowe w polskim eksporcie do Algierii to: „Produkty mleczne, jaja, miód, jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego” („Dairy products, eggs, honey, edible animal products”), „Zboża” („Cereals”) oraz „Tytoń i przemysłowe substytuty tytoniu” („Tobacco and manufactured tobacco substitutes”). Co istotne, są to grupy towarowe, w zakresie których Polska tradycyjnie posiada przewagi komparatywne w handlu międzynarodowym i z eksportu których jest znana we współczesnym świecie.

Tabela 2.7. Pięć najważniejszych grup towarowych w wymianie handlowej Polski z Algierią w latach 2010 i 2020

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
EKSPORT							
2010				2020			
1.	Paliwa mineralne, oleje, produkty destylacji itp.	61,4	26,41	1.	Produkty mleczne, jaja, miód, jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego	95,9	22,1
2.	Produkty mleczne, jaja, miód, jadalne produkty pochodzenia zwierzęcego	47,6	20,51	2.	Zboża	92,2	21,2
3.	Żelazo i stal	40,4	17,37	3.	Tytoń i przemysłowe substytuty tytoniu	81,2	18,7

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
4.	Produkty zbożowe, mąka, skrobia, przetwory i produkty mleczne	20,2	8,71	4.	Paliwa mineralne, oleje, produkty destylacji itp.	44,1	10,1
5.	Pojazdy inne niż kolejowe, tramwajowe	13,2	5,66	5.	Statki, łodzie i inne konstrukcje pływające	26,3	6,0
IMPORT							
2010				2020			
1.	Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement	20,9	96,19	1.	Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement	26,0	46,75
2.	Produkty farmaceutyczne	0,5	2,36	2.	Statki, łodzie i inne konstrukcje pływające	25,6	46,02
3.	Chemikalia nieorganiczne, związki metali szlachetnych, izotopy	0,3	1,29	3.	Chemikalia nieorganiczne, związki metali szlachetnych, izotopy	2,8	5,05
				4.	Owoce jadalne, orzechy, skórki owoców cytrusowych, melony	0,5	0,85
				5.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	0,2	0,34

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

O ile polski eksport do Algierii cechuje się stosunkowo wysokim stopniem dywersyfikacji, biorąc pod uwagę jego strukturę towarową, o tyle tego samego nie można w żadnym wypadku powiedzieć o polskim imporcie z tego kraju (tabela 2.7). W 2010 r. praktycznie cały polski import z Algierii stanowiły towary z grupy „Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement” („Salt, sulphur, earth, stone, plaster, lime and cement”), przypadło na nie bowiem aż 96,19% całego importu. Z kolei w 2020 r. zdecydowanie dominowały w tym zakresie towary z dwóch grup, a mianowicie ponownie z grupy „Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement” („Salt, sulphur, earth, stone, plaster, lime and cement”) (46,75% całego importu) oraz „Statki, łodzie i inne konstrukcje pływające” („Ships, boats and other floating structures”) (46,02%). Na towary z tych dwóch grup przypadło łącznie aż 92,77% wartości całego polskiego importu z Algierii.

Ważnym partnerem handlowym Polski jest także Maroko. W strukturze polskiego eksportu do tego kraju, porównując stan z 2020 r. do tego z 2010 r., a więc z początku okresu analizowanego w niniejszym rozdziale, nastąpiła bardzo wyraźna (i bez wątpienia pożądana) zmiana w kierunku wyraźnego wzrostu znaczenia towarów o wysokim oraz średnio-wysokim stopniu zaawansowania technologicznego oraz o wysokiej wartości dodanej (tabela 2.8). Trzy najważniejsze grupy towarowe w polskim eksporcie do

Maroka w 2020 r. to: „Pojazdy inne niż kolejowe, tramwajowe” („Vehicles other than railway, tramway”) (26,03% całego eksportu), „Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.” („Nuclear reactors, boilers, machinery, etc.”) (18,08%) oraz „Sprzęt elektryczny, elektroniczny” („Electrical, electronic equipment”) (8,32%). Grono pięciu najważniejszych grup towarowych w polskim eksporcie do Maroka w 2020 r. uzupełniały „Zboża” („Cereals”) (8,01%) oraz „Olejki eteryczne, perfumy, kosmetyki, przybory toaletowe” („Essential oils, perfumes, cosmetics, toiletries”) (6,91%). W stosunku do struktury towarowej polskiego eksportu do Maroka z 2010 r. bardzo wyraźnie na znaczeniu straciły towary z grupy „Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement” („Salt, sulphur, earth, stone, plaster, lime and cement”) oraz „Sprzęt elektryczny, elektroniczny” („Electrical, electronic equipment”).

Tabela 2.8. Pięć najważniejszych grup towarowych w wymianie handlowej Polski z Marokiem w latach 2010 i 2020

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
EKSPORT							
2010				2020			
1.	Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement	19,9	14,22	1.	Pojazdy inne niż kolejowe, tramwajowe	106,7	26,03
2.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	17,1	12,26	2.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	74,1	18,08
3.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	15,8	11,29	3.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	34,1	8,32
4.	Narzędzia, przybory, sztucce itp. z metali nieszlachetnych	13,1	9,39	4.	Zboża	32,8	8,01
5.	Żelazo i stal	9,5	6,76	5.	Olejki eteryczne, perfumy, kosmetyki, przybory toaletowe	28,3	6,91
IMPORT							
2010				2020			
1.	Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement	33,4	21,40	1.	Artykuły odzieżowe, dodatki, niedziane ani nieszydełkowane	206,8	33,50
2.	Artykuły odzieżowe, dodatki, niedziane ani nieszydełkowane	33,2	21,26	2.	Pojazdy inne niż kolejowe, tramwajowe	86,0	13,94
3.	Warzywa oraz niektóre korzenie i bulwy jadalne	20,0	12,84	3.	Artykuły odzieżowe, dodatki, dziane lub szydełkowane	59,0	9,56

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
4.	Rudy, żużel i popiół	15,3	9,79	4.	Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement	43,9	7,11
5.	Owoce jadalne, orzechy, skórki owoców cytrusowych, melony	14,5	9,28	5.	Warzywa oraz niektóre korzenie i bulwy jadalne	42,7	6,91

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Wyraźne zmiany znaczenia w obrębie pięciu najważniejszych grup towarowych nastąpiły również w przypadku polskiego importu z Maroka w 2020 r. w stosunku do stanu z 2010 r. (tabela 2.8). Zdecydowanym liderem w tym zakresie w 2020 r. okazały się być towary z grupy „Artykuły odzieżowe, dodatki, niedziane ani nieszydełkowane” („Articles of apparel, accessories, not knit or crochet”) (33,5%), co w połączeniu z towarami z pokrewnej grupy „Artykuły odzieżowe, dodatki, dziane lub szydełkowane” („Articles of apparel, accessories, knit or crochet”) (9,56%) dało aż ponad 43% udziału w całości polskiego importu z Maroku w tym roku. Dodatkowo bardzo wyraźnie spadł w polskim imporcie z tego kraju na przestrzeni analizowanego okresu udział grupy towarowej „Sól, siarka, ziemia, kamień, gips, wapno i cement” („Salt, sulphur, earth, stone, plaster, lime and cement”), z poziomu 21,40% w 2010 r. do poziomu 7,11% w 2020 r. Podobna tendencja miała miejsce w przypadku towarów z grupy „Warzywa oraz niektóre korzenie i bulwy jadalne” („Edible vegetables and certain roots and tubers”) (spadek udziału z poziomu 12,84% w 2010 r. do poziomu 6,91% w 2020 r.).

W analizie struktury towarowej wymiany handlowej Polski z głównymi partnerami wśród krajów arabskich nie może zabraknąć Egiptu (tabela 2.9). W polskim eksporcie do tego kraju w 2020 r. wyraźnie dominowały towary z grupy „Pojazdy inne niż kolejowe, tramwajowe” („Vehicles other than railway, tramway”) (19,41%). Co ciekawe, w 2010 r. udział tej grupy towarowej wynosił zaledwie 3,66%. Silną i stabilną pozycję w polskim eksporcie do Egiptu tak w 2010 r., jak i w 2020 r. odgrywały towary z grupy „Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.” („Nuclear reactors, boilers, machinery, etc.”) (z udziałem odpowiednio 13,89% i 12,91%). Grono pięciu najważniejszych grup towarowych w polskim eksporcie do Egiptu w 2020 r. uzupełniały odpowiednio: „Warzywa oraz niektóre korzenie i bulwy jadalne” („Edible fruit, nuts, peel of citrus fruit, melons”) (10,98%), „Sprzęt elektryczny, elektroniczny” („Electrical, electronic equipment”) (6,90%) oraz „Papier i tektura, artykuły z masy papierniczej, papieru i tektury” („Paper & paperboard, articles of pulp, paper and board”) (5,44%). Tylko jedna z nich, a mianowicie „Sprzęt elektryczny, elektroniczny” („Electrical, electronic equipment”), znalazła się w tym znaczącym gronie w 2010 r.; co więcej, jej znaczenie w polskim

eksportcie do Egiptu było wówczas większe (udział w polskim eksporcie ogółem do Egiptu wyniósł bowiem 9,40%).

Tabela 2.9. Pięć najważniejszych grup towarowych w wymianie handlowej Polski z Egiptem w latach 2010 i 2020

Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)	Lp.	Grupa towarowa	Wartość (mln USD)	Udział (%)
EKSPORT							
2010				2020			
1.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	32,4	13,89	1.	Pojazdy inne niż kolejowe, tramwajowe	72,1	19,41
2.	Paliwa mineralne, oleje, produkty destylacji itp.	26,1	11,19	2.	Reaktory jądrowe, kotły, maszyny itp.	48,0	12,91
3.	Miedź i artykuły z miedzi	22,2	9,50	3.	Owoce jadalne, orzechy, skórki owoców cytrusowych, melony	40,7	10,96
4.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	21,9	9,40	4.	Sprzęt elektryczny, elektroniczny	25,6	6,90
5.	Narzędzia, przybory, sztucce itp. z metali nieszlachetnych	13,4	5,74	5.	Papier i tektura, artykuły z masy papierniczej, papieru i tektury	20,2	5,44
IMPORT							
2010				2020			
1.	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	6,9	14,12	1.	Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	34,2	17,50
2.	Artykuły odzieżowe, dodatki, dziane lub szydełkowane	6,4	13,19	2.	Owoce jadalne, orzechy, skórki owoców cytrusowych, melony	25,2	12,93
3.	Warzywa oraz niektóre korzenie i bulwy jadalne	5,7	11,61	3.	Artykuły odzieżowe, dodatki, niedziane ani nieszydełkowane	23,9	12,23
4.	Artykuły odzieżowe, dodatki, niedziane ani nieszydełkowane	5,1	10,37	4.	Artykuły odzieżowe, dodatki, dziane lub szydełkowane	14,0	7,17
5.	Dywany i inne włókiennicze pokrycia podłogowe	3,4	7,02	5.	Aluminium i artykuły z aluminium	13,6	6,96

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UN COMTRADE.

Z kolei struktura polskiego importu z Egiptu na przestrzeni badanego okresu w zasadzie nie uległa zasadniczym zmianom. Zarówno w 2010 r., jak i w 2020 r. dominowały w nim towary z grupy „Tworzywa sztuczne i artykuły z nich” („Plastics and articles thereof”) (z udziałem odpowiednio na poziomie 14,12% i 17,50%), „Artykuły odzieżowe, dodatki, niedziane ani nieszydełkowane” („Articles of apparel, accessories,

not knit or crochet”) oraz „Artykuły odzieżowe, dodatki, dziane lub szydełkowane” („Articles of apparel, accessories, knit or crochet”) (z łącznym udziałem odpowiednio na poziomie 23,56% i 19,40%). Ważne miejsce, aczkolwiek nie tak znaczące, w polskim imporcie z Egiptu tradycyjnie zajmują również szeroko rozumiane warzywa i owoce.

Podsumowanie. Perspektywy rozwoju wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi

Przez całą drugą dekadę XXI w. znaczenie handlowe krajów arabskich dla Polski systematycznie wzrastało. Mimo że kraje te nie są i raczej nie będą znaczącymi partnerami handlowymi Polski, to bez wątpienia ten region świata ma duży potencjał gospodarczy, co w konsekwencji daje uzasadnione podstawy do przyjęcia założenia o dalszym wzroście wzajemnych obrotów handlowych między Polską a krajami arabskimi.

Bez wątpienia jedną z dróg dla Polski i polskich przedsiębiorstw na dalszy rozwój swojej obecności handlowej na rynkach krajów arabskich jest konsekwentne wykorzystywanie posiadanych przewag komparatywnych w zakresie produkcji i eksportu artykułów z branży rolno-spożywczej, kosmetycznej czy meblarskiej [Fronczek, 2018; Szczepaniak, 2018; Radło, 2021]. Olbrzymi potencjał eksportowy polskiej branży rolno-spożywczej wynika nie tylko z wysokiej konkurencyjności polskich artykułów rolno-spożywczych (w zakresie ich ceny oraz jakości), lecz także ze specyfiki krajów arabskich, tj. panujących tam uwarunkowań klimatycznych, ograniczonego zasobu ziem uprawnych czy też dostępu do wody, co siłą rzeczy automatycznie generuje duży popyt importowy na surowce i produkty spożywcze.

Polska od lat jest bardzo cenionym eksporterem tych dóbr na rynki krajów arabskich, niemniej potencjał eksportowy w tym zakresie nadal pozostaje duży i nie jest w pełni wykorzystany, co w dużym stopniu jest konsekwencją faktu, iż rynki krajów arabskich nie są rynkami łatwymi dla Polski i polskich przedsiębiorstw, m.in. z powodu szeroko rozumianych różnic kulturowych, regulacji prawno-instytucjonalnych, nieznamości tamtejszych lokalnych rynków zbytu oraz braku efektywnych kanałów dystrybucji. Warto też podkreślić w tym miejscu, że o rynki zbytu – zwłaszcza bogatych – krajów arabskich, członków OPEC (Organization of the Petroleum Exporting Countries, Organizacja Krajów Eksportujących Ropę Naftową), toczy się od lat bardzo ostra rywalizacja, w której uczestniczą zarówno USA, Japonia czy kraje Unii Europejskiej, jak i coraz bardziej ekspansywne handlowo Chiny. Na tym polu bardzo ciężko będzie Polsce znacząco zwiększyć swoją obecność na przedmiotowych rynkach.

Rozwój wzajemnej wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi w dużym stopniu będzie uwarunkowany poziomem rozwoju gospodarczo-społecznego w tych krajach,

a co za tym idzie realną siłą nabywczą tamtejszych konsumentów, jak również (co jest szczególnie istotne w przypadku takich krajów jak Syria czy Jemen) ustabilizowaniem sytuacji wewnętrznej, co znacząco wpłynie na kwestie bezpieczeństwa kontaktów handlowych, w tym na poziom kosztów transakcyjnych związanych z prowadzeniem handlu z tymi krajami arabskimi.

Dodatkowo warto zwrócić uwagę na jeszcze inny aspekt, który może w przyszłości stymulować wzrost wzajemnej wymiany handlowej Polski z krajami arabskimi. Chodzi o postrzeganie i wykorzystywanie w znacznie większym stopniu niż obecnie krajów arabskich jako swoistego hubu handlowego, za pośrednictwem którego polskie towary mogłyby dalej trafiać przede wszystkim do innych krajów muzułmańskich w Afryce czy Azji [Rzeczpospolita, 2019].

Reasumując, z dokonanej analizy jasno wynika, że w analizowanym okresie 2010–2020 wymiana handlowa między Polską a krajami arabskimi była silnie zróżnicowana pod względem wielkości i struktury, co było konsekwencją zarówno poziomu rozwoju gospodarczo-społecznego, tradycji wzajemnego handlu, jak i wewnętrznej sytuacji politycznej części krajów arabskich.

Kraje arabskie nie były ważnymi partnerami handlowymi Polski w tym okresie na tle całego handlu zagranicznego Polski, ale wzajemne obroty w drugiej dekadzie XXI w. wyraźnie wzrosły – dość powiedzieć, że o ile na początku tego okresu, tj. w 2010 r., wartość tych obrotów wyniosła niecałe 2,2 mld USD, o tyle w 2020 r. było to już nieco ponad 6,9 mld USD (zatem ponad trzykrotny wzrost), co należy ocenić pozytywnie.

W perspektywie kolejnych lat trudno oczekiwać zmiany tej sytuacji, jednak przy konsekwentnym wykorzystywaniu posiadanych przez Polskę przewag komparatywnych w handlu międzynarodowym, przy aktywnej polityce promocji polskiego eksportu oraz aktywnym poszukiwaniu nowych rynków zbytu dla polskich towarów przez polskie firmy, jak również przy większej stabilizacji politycznej części krajów arabskich oraz wzroście poziomu rozwoju krajów arabskich można zakładać stopniowe zwiększenie obecności Polski i polskich przedsiębiorstw na rynkach krajów arabskich.

Bibliografia

- Fronczek, M. (2018). Przewaga komparatywna Polski w obrotach z zagranicą z perspektywy mierzenia handlu wartością dodaną, *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 53(2), s. 169–180.
- Money.pl (2014). *Embargo na polską żywność. Będziemy eksportować do innych krajów niż Rosja*, <https://www.money.pl/gospodarka/wiadomosci/artykul/embargo;na;polska;zywnosc;bedziemy;eksportowac;do;innych;krajow;niz;rosja,16,0,1597968.html> (dostęp: 15.09.2021).

Radło, M.J. (2021). Competitiveness of Polish Foreign Trade and Balance of Payments: A Bilateral Perspective. W: *Poland: Competitiveness Report 2021* (s. 75–89), A.M. Kowalski, M.A. Weresa (Eds.). Warsaw: SGH Publishing House.

Rzeczpospolita (2019). *Polscy przedsiębiorcy podbijają rynki Bliskiego Wschodu*, <https://firma.rp.pl/nowe-ryunki/art17045161-polscy-przedsiębiorcy-podbijają-ryunki-bliskiego-wschodu> (dostęp: 20.09.2021).

Szczepaniak, I. (2018). Przewagi komparatywne w handlu zagranicznym Polski na przykładzie produktów rolno-spożywczych i pozostałych, *Problemy Rolnictwa Światowego*, 18(1), s. 263–274.

United Nations Commodity Trade Statistics Database (2021). <https://comtrade.un.org> (dostęp: 16.08.2021).

Rozdział 3

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne między krajami arabskimi i Polską

Tomasz M. Napiórkowski

Wprowadzenie

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ) są nieodzownym elementem procesu globalizacji. Odgrywają one dużą rolę w kształtowaniu długoterminowych relacji pomiędzy zaangażowanymi gospodarkami [OECD, 2021a], a także mają wpływ na rozwój gospodarczy krajów będących ich źródłem oraz krajów je goszczących, np. oddziałując na ich innowacyjność i konkurencyjność [Sekuloska, 2015; Napiórkowski, 2017; Gamariel, Hove, 2019; Raeskyesa, Suryandaru, 2020]. Kraje goszczące BIZ doświadczają szybszego wzrostu gospodarczego. Wynika to z pozytywnego wpływu BIZ na czynniki wytwórcze: kapitał rzeczowy (poprzez nowe inwestycje [Pegkas, 2015; Lo, Hong, Li, 2016]), zasób pracy (poprzez oferowanie wyższego niż średnie wynagrodzenia [Tomohara, Takii, 2011; Javorcik, 2015]), poziom technologii (poprzez jej transfer [Liu, Agbola, Dzator, 2016; Svedin, Stage, 2016]) i kapitał ludzki (poprzez transfer wiedzy [Temiz, Gökmen, 2014; Wang, Wu, 2016]). Firmy podejmujące inwestycje poza granicami swojego kraju macierzystego mają dostęp do nowych zasobów, nowych rynków zbytu i zasobów strategicznych oraz mają możliwość osiągnąć wyższy stopień efektywności [Dunning, 2009].

Celem niniejszego rozdziału jest analiza BIZ pomiędzy krajami arabskimi i Polską. W pierwszej części opisane są zasoby¹, w drugiej – przepływy² BIZ, a w trzeciej – powiązane z nimi dochody³.

1. Zasoby BIZ pomiędzy krajami arabskimi i Polską

Pod względem zasobów BIZ grupa krajów arabskich dla Polski jest przede wszystkim celem inwestycji (wykres 3.1). Przewaga wartości zasobów BIZ z Polski w krajach arabskich nad wartością zasobów BIZ krajów arabskich w Polsce rosła w latach 2010–2019 średniorocznie o 17,25 mln EUR. Dostępne dane pozwalają przyjąć założenie, że widoczny trend zostanie utrzymany. Wartość zasobów BIZ z krajów arabskich w Polsce w latach 2010–2019 wzrosła o 33%, osiągając poziom 70,4 mln EUR, po spadku ze 105,2 mln EUR w 2018 r. (wykres 3.2). Spadek ten jednak nie jest powodem do niepokoju, ponieważ w całym analizowanym okresie wartość zasobów BIZ krajów arabskich w Polsce rosła średniorocznie o 1,56 mln EUR. W tym samym czasie wartość zasobów BIZ w Polsce ogółem wzrosła o 33%, co przekłada się na nieznaczny wzrost znaczenia zasobów BIZ z krajów arabskich. Polskie BIZ w krajach arabskich w okresie 2010–2019 wzrosły aż o 139% (średniorocznie o 18,81 mln EUR), do 254,1 mln EUR (wykres 3.3). Atrakcyjność krajów arabskich dla polskich inwestorów podkreśla fakt, że w tym samym czasie wartość polskich zasobów BIZ na świecie spadła o 32%. W wyniku tych zmian w 2019 r. 1,12% zasobów BIZ ulokowanych przez

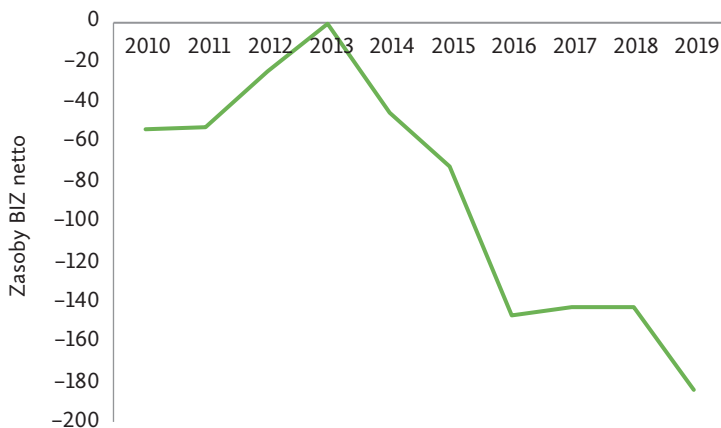
¹ „Zasoby bezpośrednich inwestycji zagranicznych mierzą całkowity poziom inwestycji bezpośrednich w danym momencie, zwykle na koniec kwartału lub roku. Wartość wychodzących BIZ to wartość kapitału własnego inwestorów krajowych i kredytów netto dla przedsiębiorstw w gospodarkach zagranicznych. Wartość wchodzących zasobów BIZ [nie mylić z napływami] to wartość kapitału inwestorów zagranicznych pożyczek netto dla przedsiębiorstw będących rezydentami gospodarki raportującej” [OECD, 2021a].

² „Przepływy bezpośrednich inwestycji zagranicznych (...) rejestrują wartość transakcji transgranicznych związanych z inwestycjami bezpośrednimi w danym okresie, zwykle dla kwartału lub roku. Przepływy finansowe składają się z transakcji kapitałowych, reinwestowanych zysków i transakcji dłużnych wewnątrzfirmowych. Odpływy [przepływy wychodzące] reprezentują transakcje, które zwiększają inwestycje inwestorów w gospodarce raportującej w przedsiębiorstwa w gospodarce zagranicznej, np. poprzez zakup kapitału własnego lub reinwestowanie zysków, pomniejszone o wszelkie transakcje zmniejszające inwestycje inwestorów w gospodarce raportującej w przedsiębiorstwa w gospodarce zagranicznej, np. sprzedaż kapitału własnego lub zaciągnięcie pożyczki przez inwestora-rezydenta od przedsiębiorstwa zagranicznego. Przepływy przychodzące reprezentują transakcje zwiększające inwestycje inwestorów zagranicznych w przedsiębiorstwa będące rezydentami gospodarki sprawozdającej pomniejszone o transakcje zmniejszające inwestycje inwestorów zagranicznych w przedsiębiorstwa będące rezydentami” [OECD, 2021b].

³ „Dochody z kapitału zaangażowanego w te inwestycje, czyli dochody z akcji i innych form udziałów kapitałowych oraz dochody z instrumentów dłużnych. Dochód jest naliczany zgodnie z zasadą memoriałową, czyli niezależnie od terminu płatności. Dochody z instrumentów dłużnych wyemitowanych i posiadanych przez podmioty pośrednictwa finansowego nie są uwzględniane w dochodach z inwestycji bezpośrednich; analogicznie instrumenty te nie są zaliczane do omawianych inwestycji” [NBP, 2018, s. 59].

polskich inwestorów na świecie było ukierunkowane na kraje arabskie. Dla porównania w 2010 r. było to tylko 0,32%.

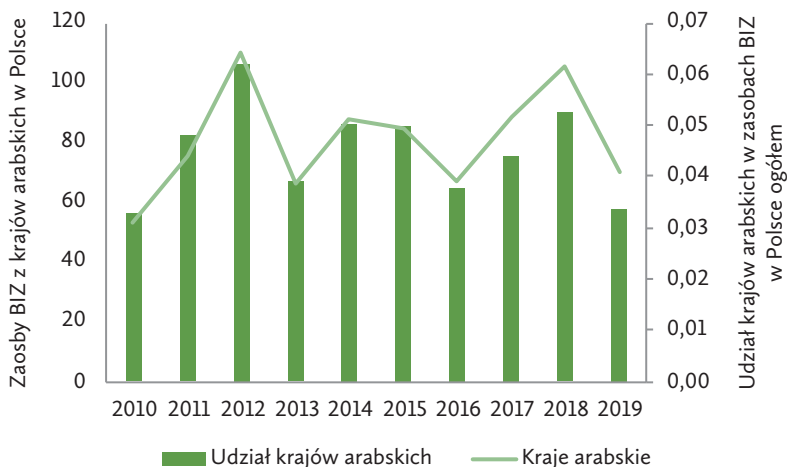
Wykres 3.1. Wartość zasobów BIZ netto pomiędzy krajami arabskimi i Polską (mln EUR)



Uwaga: wartość netto obliczona została jako wartość z krajów arabskich minus wartość w krajach arabskich, wartości ujemne wskazują zatem na większe inwestycje Polski w krajach arabskich.

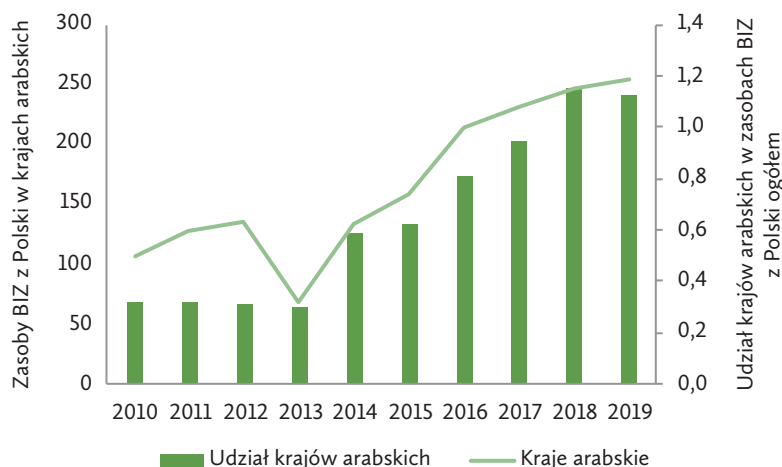
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Narodowego Banku Polskiego (NBP) [2021a, 2021b].

Wykres 3.2. Zasoby BIZ z krajów arabskich w Polsce (mln EUR) i udział tych inwestycji w zasobach BIZ w Polsce ogółem (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

Wykres 3.3. Zasoby BIZ z Polski w krajach arabskich (mln EUR) i udział tych inwestycji w zasobach BIZ z Polski ogółem (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

W analizowanej grupie krajów arabskich Dżibuti, Jemen, Komory, Libia, Mauretania, Palestyna, Somalia, Sudan i Syria nie posiadają zasobów BIZ w Polsce lub ich inwestycje są na relatywnie niskim poziomie (równym lub mniejszym niż 0,1 mln EUR). Z kolei Polska jako inwestor zagraniczny posiada zasoby BIZ tylko w Algierii, Arabii Saudyjskiej, Egipcie, Libanie, Libii, Maroku, Omanie, Tunezji i Zjednoczonych Emiratach Arabskich (ZEA).

W latach 2010–2013 największym źródłem zasobów BIZ z krajów arabskich były ZEA (średnio 34,29% wszystkich zasobów BIZ w Polsce z analizowanej grupy; tabela 3.1). W latach 2014–2019 tę rolę odgrywał Kuwejt (średni udział równy 63,53%). W 2019 r. wartość zasobów BIZ w Polsce z Kuwejtu była równa 55 mln EUR (78,1%), a z ZEA nieznacznie mniej, bo 49,3 mln EUR (70%). Niestety, wartość zasobów BIZ z krajów arabskich w Polsce była ujemna dla wielu analizowanych gospodarek. W okresie 2013–2017 największe ujemne wartości zasobów BIZ odnotowano dla Egiptu, ale w 2019 r. to wartość zasobów BIZ z Maroka była najniższa (–37,7 mln EUR).

Biorąc pod uwagę powyższą grupę krajów arabskich, należy wskazać, że Polska nieustannie utrzymuje największe zasoby BIZ w ZEA. W latach 2010–2019 średnio 76,82% opisywanych inwestycji do krajów arabskich z Polski zostało ulokowanych właśnie w ZEA. Drugim krajem będącym celem zasobów BIZ z Polski w analizowanym okresie było Maroko. O ile w latach 2010–2013 widoczny był trend rosnący (w 2013 r. wartość zasobów BIZ z Polski w Maroku była równa 31,9 mln EUR, tj. 47,61% całkowitej wartości zasobów BIZ z Polski w opisywanym regionie), o tyle w kolejnych latach rola

Maroka jako kraju goszczącego zasoby BIZ z Polski spadła. W 2019 r. 22,94% zasobów BIZ z Polski w krajach arabskich zostało ulokowane w Maroku.

Tabela 3.1. Udział wybranych krajów arabskich w wartości zasobów BIZ z grupy krajów arabskich w Polsce (%)

Kraj/Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algieria	0,0	0,0	0,0	-8,0	-3,0	-3,1	-0,3	-0,1	-0,5	0,0
Arabia Saudyjska	27,8	1,3	0,3	-0,8	-0,7	2,1	0,3	-1,1	16,7	17,8
Bahrajn	0,0	18,2	14,4	25,9	20,2	24,1	0,0	-0,1	0,0	-0,4
Egipt	0,4	0,1	0,3	-16,5	-17,1	-23,6	-25,6	-10,0	-2,9	-2,7
Irak	0,0	0,0	0,0	-0,2	0,0	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Jordania	0,4	0,0	0,0	-0,2	-0,1	-0,1	-3,7	0,0	-0,5	0,1
Katar	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,0	-0,4	-0,1	-0,2	0,1	1,1
Kuwejt	27,4	19,8	13,8	22,6	58,4	59,9	77,3	58,7	48,7	78,1
Liban	-0,2	29,6	23,6	32,6	21,6	20,1	22,5	14,8	12,4	-4,7
Maroko	14,4	8,1	6,7	1,4	0,6	-7,1	-8,6	-0,3	-8,8	-53,6
Oman	0,0	0,0	0,0	-0,2	-0,3	-4,4	-0,3	-0,1	-0,2	-0,4
Tunezja	-1,1	0,8	1,5	-3,8	-0,8	0,2	-1,6	2,0	-0,9	-5,5
ZEA	28,5	22,0	39,5	47,0	22,3	32,2	40,2	36,4	35,9	70,0

Uwaga: dane dla każdego roku zostały zaprezentowane na spektrum od najwyższych (kolor zielony) do najniższych (kolor czerwony) wartości.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

Tabela 3.2. Udział wybranych krajów arabskich w wartości zasobów BIZ z Polski w grupie krajów arabskich

Kraj/Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algieria	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0
Arabia Saudyjska	0,9	1,1	2,1	2,1	0,5	0,4	0,4	0,2	0,0	0,7
Egipt	1,7	0,6	2,7	-34,9	-16,1	-13,6	1,2	0,6	0,2	0,7
Jordania	0,1	0,2	0,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liban	0,4	0,5	0,3	0,0	-0,3	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Libia	6,8	-1,8	-1,0	6,6	-0,9	-0,4	-0,3	0,0	0,2	0,1
Maroko	9,8	18,8	20,0	47,6	32,1	27,8	21,9	24,2	23,2	22,9
Oman	0,2	0,2	0,1	0,1	5,6	-0,7	-0,1	0,1	0,1	0,0
Tunezja	0,9	1,1	0,5	0,0	0,2	3,8	2,4	2,0	2,4	0,4
ZEA	78,9	79,3	73,9	78,5	78,8	82,4	74,5	72,8	73,9	75,3

Uwaga: dane dla każdego roku zostały zaprezentowane na spektrum od najwyższych (kolor zielony) do najniższych (kolor czerwony) wartości.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

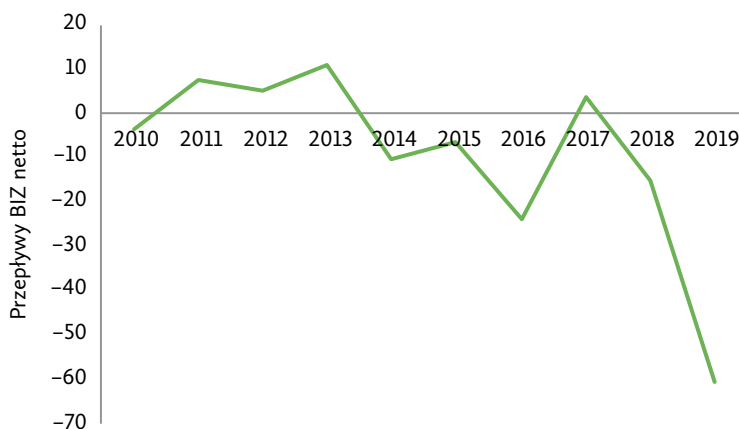
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

Podobnie jak w przypadku bycia źródłem zasobów BIZ, tak i w przypadku goszczenia zasobów BIZ z Polski najgorzej wypada Egipt. Wprawdzie od 2016 r. obserwuje się poprawę w tym obszarze, ale w 2019 r. polskie zasoby BIZ w Egipcie stanowiły tylko 0,71% zasobów BIZ w regionie.

2. Przepływy BIZ pomiędzy krajami arabskimi i Polską

Podobnie jak w przypadku zasobów BIZ, tak i w przypadku przepływów związanych z krajami arabskimi Polska jest investorem netto (wykres 3.4).

Wykres 3.4. Wartość przepływów BIZ netto pomiędzy krajami arabskimi i Polską (mln EUR)



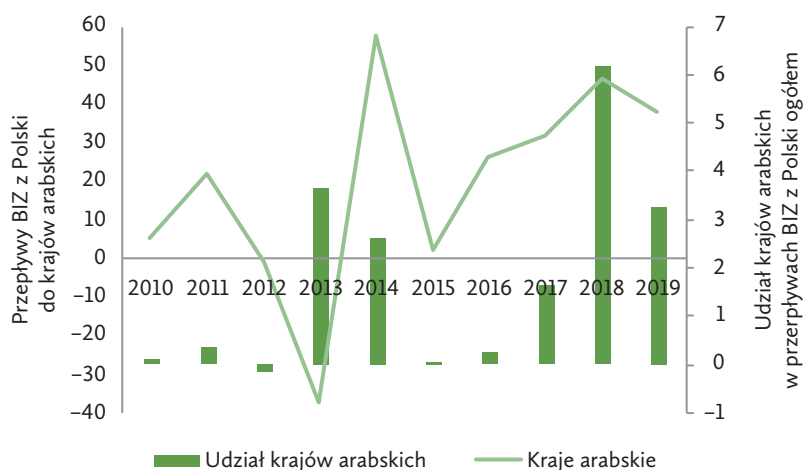
Uwaga: wartość netto obliczona została jako wartość z krajów arabskich minus wartość w krajach arabskich, wartości ujemne wskazują zatem na większe inwestycje Polski w krajach arabskich.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a, 2021b].

Wartość przepływów BIZ z Polski do krajów arabskich rosła średniorocznie o 4,72 mln EUR więcej niż wartość analogicznych przepływów BIZ z krajów arabskich do Polski. Ponownie, tak jak w przypadku zasobów BIZ, zmiany zaobserwowane w ostatnich latach pozwalają stwierdzić, że niektóre kraje arabskie są atrakcyjnymi partnerami dla polskich przedsiębiorstw. Świadczy o tym choćby znaczny wzrost przepływu BIZ z Polski do analizowanego obszaru odnotowany w latach 2010–2019 (wykres 3.5). O ile w 2010 r. wartość tych przepływów wynosiła tylko 5,4 mln EUR (co stanowiło 0,1% wszystkich przepływów BIZ z Polski), o tyle w 2019 r. wartość ta była o 596,3% wyższa (37,6 mln EUR) i stanowiła 3,26% wszystkich przepływów BIZ z Polski. Średniorocznie wartość przepływów BIZ z Polski do krajów arabskich w latach

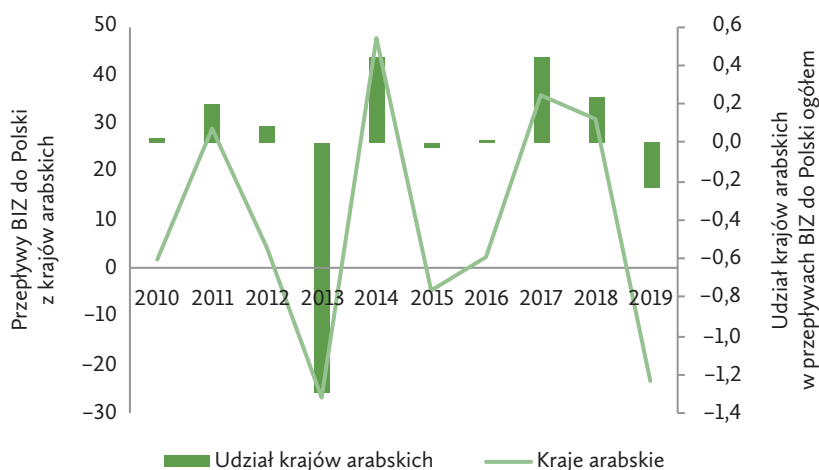
2010–2019 rosła o 4,61 mln EUR. Niestety, przepływy BIZ z krajów arabskich do Polski w 2019 r. były ujemne (–23,2 mln EUR), co jest znacznym spadkiem w porównaniu do 2018 r. (31 mln EUR; wykres 3.6). W tym miejscu należy zwrócić uwagę, że przepływy BIZ tradycyjnie charakteryzują się większą wariancją (zmiennością) niż zasoby BIZ, dlatego takie skoki w wartości przepływów nie są zaskoczeniem.

Wykres 3.5. Przepływy BIZ z Polski do krajów arabskich (mln EUR) i udział krajów arabskich w przepływach BIZ z Polski ogółem (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

Wykres 3.6. Przepływy BIZ z krajów arabskich do Polski (mln EUR) i udział krajów arabskich w przepływach BIZ do Polski ogółem (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

W przypadku przepływów BIZ z krajów arabskich do Polski można mówić o faktycznej aktywności tylko części z omawianych gospodarek. Są nimi: Algieria, Arabia Saudyjska, Bahrajn, Egipt, Jordania, Katar, Kuwejt, Liban, Maroko, Oman, Tunezja i ZEA⁴. Jeśli chodzi o kraje arabskie jako cel przepływów polskich BIZ, tu również faktycznie można odnotować tylko przepływy do Algierii, Arabii Saudyjskiej, Egiptu, Jordanii, Libii, Maroko, Omanu, Tunezji i ZEA.

Jak pokazują dane zestawione w tabeli 3.3 i zamieszczone na wykresie 3.7, w 2019 r. źródłem największych przepływów BIZ z krajów arabskich do Polski były ZEA (6,7 mln EUR). Badając przepływy BIZ do Polski z analizowanej grupy gospodarek, nie można zidentyfikować jednego lidera (kluczowego źródła BIZ) w całym okresie 2010–2019. Można jednak wskazać kraje, które takimi liderami były w poszczególnych latach. Arabia Saudyjska była źródłem największych przepływów BIZ do Polski w 2018 r., a Bahrajn takim liderem był w latach 2010 i 2013. Egipt i Kuwejt znalazły się na pierwszym miejscu opisywanego zestawienia odpowiednio w latach 2016 i 2014. W latach 2011 i 2012 kluczowym inwestorem z grupy krajów arabskich był Liban. W pozostałych latach (2015, 2017, 2019) największe przepływy BIZ w analizowanym zestawieniu pochodziły z ZEA.

Tabela 3.3. Przepływy BIZ z wybranych krajów arabskich do Polski (mln EUR)

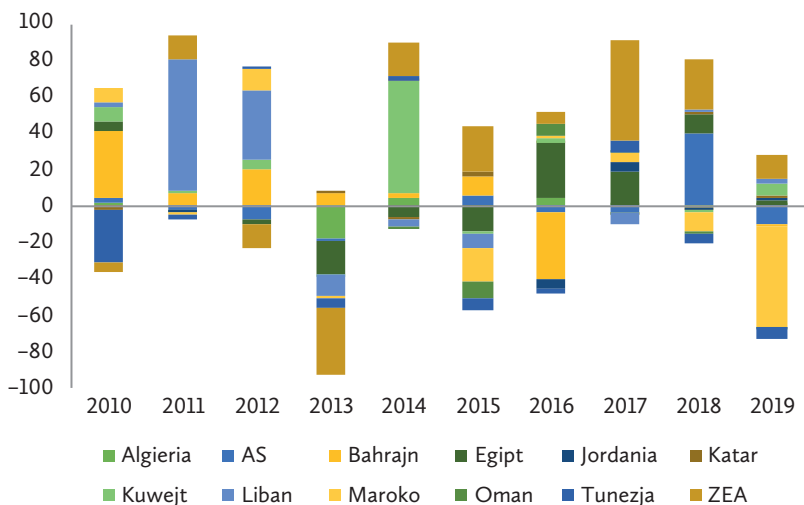
Kraj/Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algieria	0,10	0,00	0,00	-5,50	2,60	0,00	2,30	0,10	-0,40	0,60
Arabia Saudyjska	0,10	-0,70	-0,60	-0,30	0,00	2,00	-1,60	-1,20	20,40	-5,20
Bahrajn	1,40	2,20	1,60	2,20	1,50	3,50	-21,40	-0,10	-0,20	-0,30
Egipt	0,20	-0,10	-0,20	-5,70	-3,50	-4,70	17,30	8,20	5,70	1,10
Jordania	0,00	-0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	-2,50	2,50	-0,40	0,40
Katar	-0,10	0,00	0,00	0,10	-0,80	0,70	0,20	-0,10	0,30	0,70
Kuwejt	0,30	0,40	0,40	-0,20	37,00	-0,20	1,10	-0,10	-0,70	3,80
Liban	0,10	24,00	2,90	-3,50	-2,20	-2,80	0,00	-2,70	0,40	0,90
Maroko	0,30	-0,70	0,90	-0,50	0,10	-6,00	0,80	2,30	-5,60	-28,40
Oman	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,10	-3,50	3,70	0,10	-0,10	-0,10
Tunezja	-1,10	-0,60	0,10	-1,60	2,10	-1,90	-1,90	2,60	-2,70	-3,50
ZEA	-0,20	4,30	-1,00	-11,40	10,50	8,50	4,20	24,10	14,30	6,70

Uwaga: dane dla każdego roku zostały zaprezentowane na spektrum od najwyższych (kolor zielony) do najniższych (kolor czerwony) wartości.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

⁴ Na uwagę zasługuje fakt, że o ile w 2010 r. 47,4% przepływów BIZ z krajów arabskich do Polski pochodziło z Syrii, o tyle w kolejnych latach ta aktywność spadła praktycznie do zera.

Wykres 3.7. Udział wybranych gospodarek w przepływach BIZ z krajów arabskich do Polski

Objaśnienia: AS – Arabia Saudyjska; ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

Tabela 3.4. Przepływy BIZ z Polski do wybranych krajów arabskich (mln EUR)

Kraj/Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Algieria	-2,70	-0,10	0,00	0,00	0,10	0,00	0,10	0,00	0,00	0,00
Arabia Saudyjska	0,40	0,10	0,90	-0,70	-0,80	0,10	0,10	-0,40	-1,10	1,60
Egipt	-0,30	-3,20	3,80	-13,10	2,90	0,30	2,00	0,60	0,00	0,80
Jordania	0,20	0,00	0,60	-0,70	0,00	0,00	-0,10	0,00	0,10	0,00
Liban	0,50	0,20	-0,80	0,00	-0,10	0,00	0,10	-0,10	-0,10	0,20
Libia	-4,20	-9,80	-0,10	10,50	-7,80	0,00	0,00	0,10	1,00	-0,40
Maroko	7,50	15,00	3,70	12,20	9,90	0,70	2,40	10,40	1,00	0,00
Oman	0,00	0,00	0,10	0,00	7,20	-8,30	1,10	0,50	0,00	0,10
Tunezja	0,40	0,50	-0,70	0,30	0,30	6,10	-0,80	-1,50	-0,60	-0,50
ZEA	3,50	19,00	-8,90	-45,60	45,90	3,40	21,30	22,30	46,10	35,80

Uwaga: dane dla każdego roku zostały zaprezentowane na spektrum od najwyższych (kolor zielony) do najniższych (kolor czerwony) wartości.

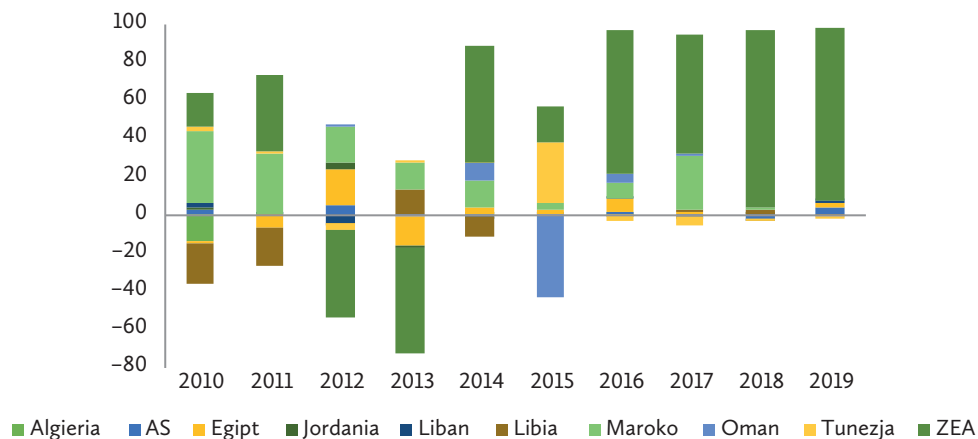
Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

W przypadku krajów arabskich jako destynacji przepływów BIZ z Polski zdecydowanym liderem (kluczowym krajem goszczącym te inwestycje) są ZEA, do których w 2019 r. przepłynęło z Polski 35,8 mln EUR (tabela 3.4, wykres 3.8). O ile w latach

2010–2013 relatywnie duże przepływy BIZ z Polski otrzymało Maroko, o tyle po tym okresie wartość opisywanych inwestycji zaczęła drastycznie spadać.

Wykres 3.8. Udział wybranych gospodarek w przepływach BIZ z Polski do krajów arabskich



Objaśnienia: AS – Arabia Saudyjska; ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

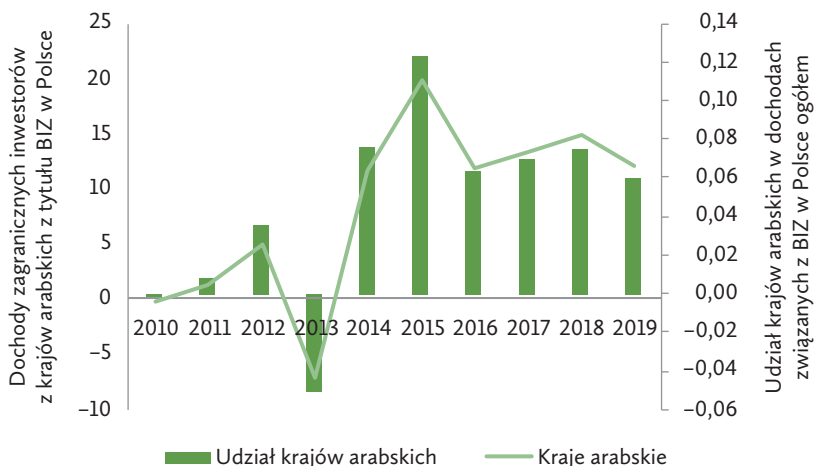
3. Dochody wynikające z BIZ pomiędzy krajami arabskimi i Polską

Dochody lub straty dla krajów arabskich wynikające z BIZ w Polsce są osiągnane tylko przez osiem z analizowanych 22 gospodarek, tzn. przez: Arabię Saudyjską, Bahrajn, Kuwejt, Liban, Maroko, Syrię, Tunezję i ZEA. Z kolei dochody lub straty osiągnane przez polskich inwestorów pochodzą z Arabii Saudyjskiej, Egiptu, Libanu, Libii, Maroka, Omanu, Tunezji i ZEA.

Dochody krajów arabskich z tytułu BIZ w Polsce osiągnęły najwyższy poziom (19,9 mln EUR) w 2015 r. (wykres 3.9). W 2019 r. wynosiły one 12,1 mln EUR i stanowiły 0,06% dochodów ogółem wynikających z BIZ w Polsce. W ostatnich kilku latach udział ten utrzymuje się niezmiennie na poziomie 0,06–0,07%.

Największe dochody w latach 2014–2019 osiągnęły ZEA (11,2 mln EUR, 92,6% dochodów analizowanej grupy gospodarek w 2019 r.; tabela 3.5, wykres 3.10). W pozostałych krajach analizowane dochody nie przekraczały 1 mln EUR. Co ciekawe, w okresie 2010–2013 to właśnie ZEA odnotowały największe straty związane z inwestycjami. W latach 2014–2019 największe straty powiązane były z inwestycjami libańskimi (wyjątkiem jest rok 2016, wówczas bowiem liderem w tym zestawieniu była Arabia Saudyjska).

Wykres 3.9. Dochody zagranicznych inwestorów z krajów arabskich z tytułu BIZ w Polsce (mln EUR) i udział krajów arabskich w dochodach związanych z BIZ w Polsce ogółem (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

Tabela 3.5. Dochody wybranych zagranicznych inwestorów z krajów arabskich z tytułu BIZ w Polsce (mln EUR)

Kraj/Rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Arabia Saudyjska	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,10	-0,30	-0,10	-0,20
Bahrajn	0,00	2,20	1,60	1,80	1,60	3,50	0,00	0,00	0,00	0,00
Kuwejt	0,30	0,40	0,40	0,20	0,20	1,10	0,90	1,70	0,80	0,80
Liban	0,00	0,00	3,70	-0,20	-1,00	-2,50	0,20	-2,60	-0,40	-0,30
Maroko	0,10	0,10	1,00	0,80	0,90	-0,30	0,20	0,80	0,50	0,40
Syria	0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tunezja	-0,30	0,00	0,00	-0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ZEA	-0,50	-1,50	-1,70	-9,20	10,00	18,10	10,70	13,70	14,00	11,20

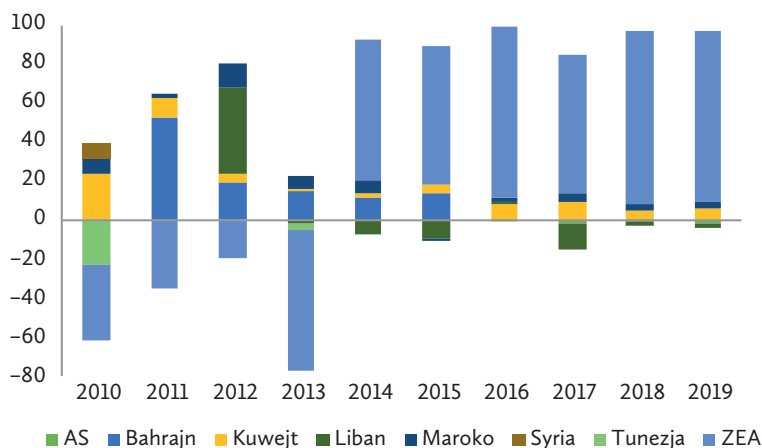
Uwaga: dane dla każdego roku zostały zaprezentowane na spektrum od najwyższych (kolor zielony) do najniższych (kolor czerwony) wartości.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

Dochody polskich rezydentów z tytułu polskich BIZ w krajach arabskich osiągnęły najwyższy poziom w 2018 r. (43,5 mln EUR), po niemal nieustannym wzroście w całym analizowanym okresie. Mając na uwadze to, że polscy inwestorzy w krajach arabskich w latach 2011–2013 odnotowywali straty, można powiedzieć, że dochodowość polskich BIZ w krajach arabskich rośnie i – jeśli obecny trend zostanie utrzymany – będzie rosła w kolejnych latach.

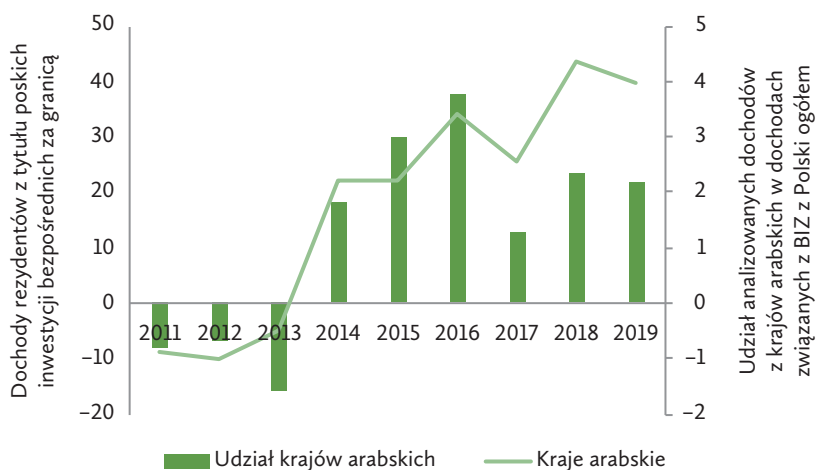
Wykres 3.10. Udział dochodów wybranych gospodarek w dochodach osiągniętych przez kraje arabskie z tytułu BIZ w Polsce



Objaśnienia: AS – Arabia Saudyjska; ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021a].

Wykres 3.11. Dochody rezydentów z tytułu BIZ z Polski w krajach arabskich (mln EUR) i udział krajów arabskich w dochodach związanych z BIZ z Polski na świecie (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

Niezmiennie największe dochody są osiągnięte przez polskich inwestorów z tytułu BIZ w ZEA (tabela 3.6, wykres 3.12). Dochody te w 2018 r. wyniosły 41,5 mln EUR, a w 2019 r. były tylko nieznacznie niższe (38,9 mln EUR, tj. 98% dochodów osiąga-

nych przez polskie BIZ w krajach arabskich ogółem w 2019 r.). Inwestycje w pozostałych opisywanych gospodarkach przynoszą relatywnie niskie dochody (największe poza wyżej wskazanymi to 4,8 mln EUR w 2017 r. z BIZ w Maroku) lub generują straty (Egipt i Libia w latach 2011–2014, Oman w 2015 r., Tunezja w okresie 2016–2018 i Arabia Saudyjska w 2019 r.).

Tabela 3.6. Dochody rezydentów z tytułu BIZ z Polski w krajach arabskich (mln EUR)

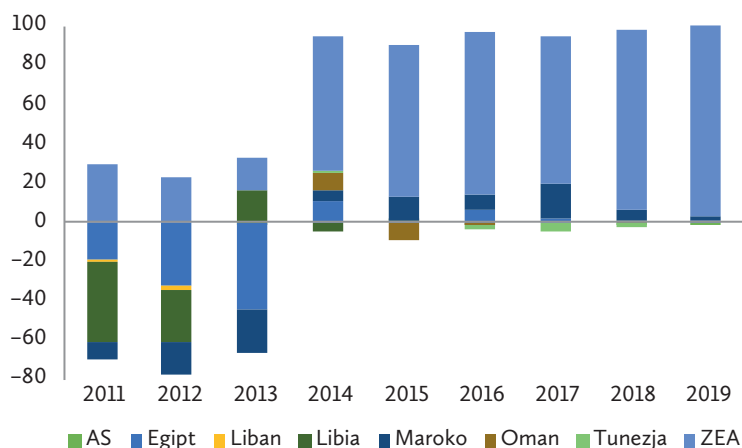
Kraj/Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Arabia Saudyjska	0,00	0,00	-0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,40	-0,20
Egipt	-4,10	-6,00	-6,20	2,70	0,20	2,10	0,60	0,00	0,40
Liban	-0,20	-0,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Libia	-8,70	-4,80	2,30	-1,30	0,10	-0,10	0,00	0,30	0,00
Maroko	-2,00	-3,00	-3,10	1,20	3,20	2,90	4,80	2,70	0,60
Oman	0,00	0,00	0,00	2,10	-2,60	-0,50	0,00	0,00	0,00
Tunezja	0,00	0,00	0,00	0,30	0,00	-0,70	-1,50	-0,60	0,00
ZEA	6,30	4,20	2,30	16,90	21,10	30,40	21,50	41,50	38,90

Uwaga: dane dla każdego roku zostały zaprezentowane na spektrum od najwyższych (kolor zielony) do najniższych (kolor czerwony) wartości.

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

Wykres 3.12. Udział dochodu polskich inwestorów z tytułu BIZ w wybranych krajach arabskich



Objaśnienia: AS – Arabia Saudyjska; ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych NBP [2021b].

Podsumowanie

Celem rozdziału była analiza bezpośrednich inwestycji zagranicznych (ich zasobów, przepływów i powiązanych dochodów) pomiędzy krajami arabskimi i Polską. Na podstawie przeprowadzonego badania można wyodrębnić następujące kluczowe obserwacje:

1. Obecność polskich inwestorów w krajach arabskich oraz krajów arabskich w Polsce koncentruje się na małej liczbie krajów.
2. Kluczowym partnerem Polski pod względem BIZ z krajów arabskich są ZEA.
3. Zarówno w przypadku zasobów, jak i w przypadku przepływów polskie zaangażowanie w krajach arabskich jest większe niż krajów arabskich w Polsce. Innymi słowy, Polska jest inwestorem netto.
4. Z tego wynika fakt, że dochody powiązane z BIZ polskich inwestorów w krajach arabskich rosły i są większe niż krajów arabskich z tytułu BIZ w Polsce.
5. Zaobserwowane trendy pozwalają stwierdzić, że zaangażowanie Polski pod względem BIZ w krajach arabskich będzie rosło.

Bibliografia

Dunning, J.H. (2009). Location and the multinational enterprise: A neglected factor?, *Journal of International Business Studies*, 40(1), s. 5–19. DOI: 10.1057/jibs.2008.74.

Gamariel, G., Hove, S. (2019). Foreign Direct Investment and Export Competitiveness in Africa: Investigating the Channels, *Journal of African Trade*, 6 (1–2), s. 30–46. DOI: 10.2991/jat.k.191115.001.

Javorcik, B.S. (2015). Does FDI Bring Good Jobs to Host Countries?, *World Bank Research Observer*, 30(1), s. 74–94. DOI: 10.1093/wbro/lku010.

Liu, W.S., Agbola, F.W., Dzor, J.A. (2016). The impact of FDI spillover effects on total factor productivity in the Chinese electronic industry: A panel data analysis, *Journal of the Asian Pacific Economy*, 21(2), s. 217–234. DOI: 10.1080/13547860.2015.1137473.

Lo, D., Hong, F., Li, G. (2016). Assessing the role of inward foreign direct investment in Chinese economic development, 1990–2007: Towards a synthesis of alternative views, *Structural Changes and Economic Dynamics*, 37, s. 107–120. DOI: 10.1016/j.strueco.2016.01.004.

Napiórkowski, T.M. (2017). The Role of Foreign Direct Investment in Economic Growth. The Production Function Perspective, *Optimum*, 5(89), s. 221–236. DOI: 10.15290/ose.2017.05.89.16.

NBP (2018). *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce i polskie inwestycje bezpośrednie za granicą w 2016 roku*, https://www.nbp.pl/publikacje/ib_raporty/raport_ib_2016.pdf (dostęp: 9.09.2021).

NBP (2021a). *Inwestycje bezpośrednie – zagraniczne*, <https://www.nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html> (dostęp: 8.09.2021).

NBP (2021b). *Inwestycje bezpośrednie – polskie*, <https://www.nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/pib/pib.html> (dostęp: 8.09.2021).

OECD (2021a). *FDI stock*, <https://data.oecd.org/fdi/fdi-stocks.htm> (dostęp: 8.09.2021).

OECD (2021b). *FDI flows*, <https://data.oecd.org/fdi/fdi-flows.htm> (dostęp: 8.09.2021).

Pegkas, P. (2015). The impact of FDI on economic growth in Eurozone countries, *Journal of Economics Asymmetries*, 12(2), s. 124–132. DOI: 10.1016/j.jeca.2015.05.001.

Raesyesa, D.G.S., Suryandaru, R.A. (2020). Competitiveness and FDI Inflows in ASEAN Member Countries, *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, 13(1), s. 14–20. DOI: 10.25103/ijbesar.131.02.

Sekuloska, J.D. (2015). Innovation Oriented FDI as a Way of Improving the National Competitiveness, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 213, s. 37–42. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.11.400.

Svedin, D., Stage, J. (2016). Impacts of foreign direct investment on efficiency in Swedish manufacturing, *SpringerPlus*, 5. DOI: 10.1186/s40064-016-2238-x.

Temiz, D., Gökmen, A. (2014). FDI inflow as an international business operation by MNCs and economic growth: An empirical study on Turkey, *International Business Review*, 23(1), s. 145–154. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2013.03.003.

Tomohara, A., Takii, S. (2011). Does globalization benefit developing countries? Effects of FDI on local wages, *Journal of Policy Modeling*, 33(3), s. 511–521. DOI: 10.1016/j.jpolmod.2010.12.010.

Wang, C.C., Wu, A. (2016). Geographical FDI knowledge spillover and innovation of indigenous firms in China, *International Business Review*, 25(4), s. 895–906. DOI: 10.1016/j.ibusrev.2015.12.004.

Rozdział 4

Wymiary kultury a partnerstwo w innowacjach w krajach arabskich i w Polsce

Małgorzata Stefania Lewandowska

Wprowadzenie

Zdolność do komunikowania się i negocjacji z przedstawicielami innych kultur, czyli interkulturowość komunikacyjna, jest cechą niezbędną zarówno w podejmowaniu współpracy, jak i do osiągnięcia sukcesu biznesowego. W tym kontekście celem niniejszego rozdziału jest – w jego warstwie teoretycznej – zdefiniowanie pojęcia kultury oraz omówienie najnowszej wersji typologii kultury według Hofstede, obejmującej sześć jej wymiarów: „dystans władzy”, „indywidualizm”, „męskość”, „unikanie niepewności”, „orientację długoterminową” oraz „przyzwolenie”. W warstwie empirycznej celem rozdziału jest zbadanie związków poszczególnych cech kultur narodowych z partnerstwem w innowacjach, które z kolei jest istotnym elementem wpływającym na poziom innowacyjności krajów.

Analiza pierwotnie miała obejmować Polskę oraz 22 kraje arabskie (Algieria, Bahrajn, Komory, Dżibuti, Egipt, Irak, Jordania, Kuwejt, Liban, Libia, Mauretania, Maroko, Oman, Katar, Arabia Saudyjska, Somalia, Sudan, Syria, Tunezja, Zjednoczone Emiraty Arabskie [ZEA], Jemen, Zachodni Brzeg i Gaza), ale dla dziewięciu z nich (Bahrajn, Komory, Dżibuti, Mauretania, Oman, Somalia, Sudan, Jemen, Zachodni Brzeg i Gaza) pełne dane nie są dostępne, dlatego wyłączono je z analizy.

Wyniki analizy umożliwiają określenie pozycji Polski w tym zakresie oraz wskazanie podobieństw i różnic pozycji krajów arabskich na mapach omawianych zależności.

1. Kultura i jej wymiary

Słowo „kultura”, pochodzące od łacińskiego *colere*, pierwotnie oznaczało uprawę i odnosiło się do uprawiania ziemi. Z biegiem czasu jego znaczenie zaczęło obejmować wszystko to, co może być w jakikolwiek sposób „uprawiane” [Krąpiec, 1999]. O uprawianiu duszy człowieka jako pierwszy pisał Cynceron, wspominając „kulturę ducha”, której miała sprzyjać filozofia [Cicero, 1997, II 5, 13, za: Daszkiewicz, 2010].

W szerokim znaczeniu termin „kultura” obejmuje swoim zakresem wszystko to, co w naturze jest naturalne i co ulega lub uległo przetworzeniu dzięki rozumowi człowieka [Daszkiewicz, 2010].

Kultura narodowa to według Hofstede [1991, s. 5] „zbiorowe programowanie umysłu, które odróżnia członków jednej grupy od innej”. Kształtuje ona postawy, wartości, zachowania, kompetencje i postrzegane priorytety w danej narodowości [Dedoussis, 2004; Shahin, Wright, 2004].

Jak zauważył Hofstede [2011], a następnie Minkov [2013], kultura jest czynnikiem krytycznym, jeśli chodzi o społeczną i ekonomiczną klasyfikację krajów. Zdaniem tych badaczy istnieją trzy główne cechy, które można wykorzystać do zdefiniowania kultur narodowych. Obejmują one stosunek do autorytetu, koncepcję samego siebie oraz sposób, w jaki ludzie reagują na konflikt [Hofstede, Hofstede, 2005].

Na podstawie badań prowadzonych w latach 1967–1970 wśród pracowników IBM w 71 filiach tego przedsiębiorstwa w 40 krajach świata Hofstede zaproponował typologię wymiarów kultury, która w znacznym stopniu zdeterminowała dalsze badania nad kulturą narodową i organizacyjną [Venkateswaran, Ojha, 2019]. Pierwotnie model Hofstede opisywał cztery wymiary kultury („dystans władzy”, „indywidualizm”, „męskość” oraz „unikanie niepewności”), ale dzięki kolejnym etapom badań w 1991 r. rozszerzono klasyfikację o piąty wymiar („orientacja długoterminowa”), a w 2010 – o szósty („przyzwolenie”) [Hofstede, Hofstede, Minkov, 2010; Minkov, Hofstede, 2012].

Mimo że koncepcja stosowania miar liczbowych do porównywania całych narodów budzi liczne kontrowersje [Danik, 2017, s. 81], a interpretacja wyników była wielokrotnie krytykowana [McSweeney, 2002; Tung, 2008; Sasaki, Yoshikawa, 2014] i proponowane są alternatywne typologie kultury GLOBE, propozycja Hofstede nadal jest wiodąca w badaniach różnych aspektów biznesu międzynarodowego [Dikova, Rao Sahib, 2013].

Poniżej omówiono poszczególne wymiary kultury tej typologii.

„**Dystans władzy**” (*power distance*, mierzony wskaźnikiem PDI) definiowany jest jako zakres, w jakim mniej wpływowi członkowie instytucji (takich jak rodzina, szkoła, lokalna społeczność) lub organizacji oczekują nierównego rozkładu władzy i go akceptują.

W krajach o niskim „dystansie władzy” panują zwykle demokratyczne rządy i rzadko występuje korupcja. Co więcej, podwładni oczekują konsultacji (a nie tylko poleceń,

co mają robić), a rozkład dochodów w społeczeństwie jest raczej równomierny. Z kolei w krajach o wysokim „dystansie władzy” pracownicy obawiają się sprzeciwić swoim zwierzchnikom. Akceptuje się tam podział na społeczeństwo klasowe, występuje też nierówny dostęp do zasobów, edukacji itd. [Hofstede i in., 2010, s. 61–66].

Niemieckojęzyczne i anglojęzyczne kraje zachodnie cechuje zwykle niski „dystans władzy”, natomiast kraje wschodnioeuropejskie, łańskie, azjatyckie i afrykańskie – wysoki.

„Indywidualizm” (*individualism*, mierzony wskaźnikiem IDV) wskazuje, w jakim stopniu ludzie z różnych narodów są zintegrowani w grupy.

Przeciwieństwem kultur indywidualistycznych są kultury kolektywistyczne, w przypadku których człowiek – począwszy od urodzenia – jest silnie powiązany z grupami, do których należy.

Indywidualizm nie oznacza egoizmu, tylko to, że od danej jednostki oczekuje się indywidualnych wyborów i decyzji. Kolektywizm z kolei nie oznacza bliskości, lecz wskazuje, że członek społeczności „zna swoje miejsce” w życiu, które jest silnie zdefiniowane społecznie.

W kulturach kolektywistycznych lepiej traktuje się członków własnej grupy niż osoby uznawane za obce, również w sytuacjach biznesowych. Nawiazanie bliższych relacji biznesowych wymaga więc wcześniejszego poznania partnera, zaprzyjaźnienia się z nim i tym samym włączenia go do własnej grupy.

Ludzie w społeczeństwie indywidualistycznym przypominają pojedyncze atomy, natomiast ci w społeczeństwach kolektywistycznych są bardziej jak „atomy zawarte w kryształach” [*The 6-D model of national culture*, online]. Kraje zachodnie wydają się bardziej indywidualistyczne, wschodnie zaś – bardziej kolektywistyczne [Hofstede i in., 2010, s. 92–124].

„Męskość” (*masculinity*, mierzona wskaźnikiem MAS) cechuje społeczności, w których role pełnione przez mężczyzn i kobiety są wyraźnie zróżnicowane.

W „męskim” społeczeństwie mężczyźni powinni być asertywni i twardzi, silnie skoncentrowani na sukcesie. W krajach o kulturze „kobiecej” ludzie szukają równowagi między pracą a rodziną, odczuwają współczucie dla słabych (zamiast podziwu dla silnych). Rywalizacja nie jest tak otwarcie popierana. Zróżnicowanie ról społecznych i emocjonalnych między płciami jest minimalne.

„Kobiecość” kultury osiąga wysokie wskaźniki w krajach skandynawskich i w Holandii, umiarkowanie wysokie zaś we Francji, Hiszpanii i Korei. Z kolei wysokie wskaźniki „męskości” są typowe dla Japonii i Włoch [Hofstede i in., 2010, s. 135–170].

„Unikanie niepewności” (*uncertainty avoidance*, mierzone wskaźnikiem UAI) oznacza stopień, w jakim przedstawiciele danej kultury czują się zagrożeni w sytuacjach nowych i niepewnych.

Wskaźnik ten nie ma nic wspólnego z unikaniem ryzyka ani z przestrzeganiem zasad. Wiąże się za to z niepokojem i nieufnością w obliczu nieznanego i odwrotnie – z pragnieniem posiadania stałych nawyków i rytuałów, które zmniejszają niepewność.

Niski poziom „unikania niepewności” oznacza, że ludzie tolerują nowe pomysły, postrzegając je jako ciekawe. Dobrze czują się też z niejednoznacznością i chaosem, zmiana pracy nie stanowi więc dla nich problemu. Z kolei w krajach o wysokim poziomie „unikania niepewności” ludzie starają się minimalizować nowe i nieustrukturyzowane sytuacje. Niski poziom tego wskaźnika zaobserwowano w krajach anglojęzycznych i skandynawskich [Hofstede i in., 2010, s. 202–216].

„Orientacja długoterminowa” (*long-term orientation*, mierzona wskaźnikiem LTO) oznacza przywiązywanie wagi do działań zapewniających przyszły dobrobyt, w szczególności do wytrwałości i oszczędności.

W kulturze o „orientacji długoterminowej” przyjmuje się, że świat jest w ciągłym ruchu, a przygotowanie na przyszłość jest zawsze potrzebne. W krajach o „orientacji długoterminowej” ludzie wierzą, że ważne wydarzenia w życiu nastąpią w przyszłości i zawsze warto uczyć się od innych krajów. Co więcej, w takich krajach można spodziewać się wysokiego poziomu oszczędności, co umożliwi większe inwestycje.

Natomiast przedstawiciele „orientacji krótkoterminowej” zwracają uwagę na tradycję, „zachowanie twarzy” i wywiązywanie się ze społecznych zobowiązań, a także przywiązują wagę do przeszłości i silnie do teraźniejszości. W kulturze zorientowanej na krótki okres świat jest zasadniczo taki, jaki został stworzony.

Najbardziej zorientowane długoterminowo są kraje Azji Wschodniej, następnie Europa Wschodnia i Środkowa. Europa Południowa i Północna są już mniej „długoterminowe”, a USA, kraje Ameryki Łacińskiej i Afryki oraz kraje muzułmańskie są zorientowane krótkoterminowo [Hofstede i in., 2010, s. 235–276].

„Przyzwolenie” (*indulgence*, mierzone wskaźnikiem IVR) oznacza skłonność do stosunkowo swobodnego zaspokajania podstawowych naturalnych ludzkich pragnień związanych z cieszeniem się życiem i zabawą.

Spółeczeństwa o wysokim wskaźniku „przyzwolenia” mają zwykle wyższy odsetek bardzo szczęśliwych ludzi, którzy przywiązują większą wagę do czasu wolnego i wolności słowa. Przeciwnieństwem „przyzwolenia” jest „restrykcyjność” (powściągliwość), w przypadku której panuje przekonanie, że cieszenie się życiem powinno być ograniczone i ściśle regulowane przez normy społeczne, a obowiązek – nie wolność – jest normalnym stanem istnienia [Hofstede i in., 2010, s. 277–298]. Wysoki poziom „przyzwolenia” charakteryzuje kraje skandynawskie i Wielką Brytanię, niski zaś kraje Europy Środkowo-Wschodniej.

2. Wymiary kultury, innowacyjność i partnerstwo w innowacjach w wybranych krajach arabskich i w Polsce

W tej części rozdziału przedstawiono wyniki badania własnego, którego celem było określenie związku między omówionymi wcześniej wymiarami kultury a partnerstwem w innowacjach (jest to istotny czynnik wzmacniający innowacyjność przedsiębiorstw i krajów). Badanie przeprowadzono dla grupy wybranych krajów arabskich oraz dla Polski.

Dane dotyczące wymiarów kultury zaczerpnięto ze strony geerthofstede.com, gdzie publikowane są wyniki badania Modułu Wartości (*Values Survey Module*) [VSM, 2013].

Oryginalne badanie wymiarów kultury przeprowadzone przez Hofstede dotyczyło 40 krajów [Hofstede, 1980]. W późniejszym badaniu, przeprowadzonym w 1984 r., uczestniczyli pracownicy z dziesięciu kolejnych krajów [Hofstede, 1984]. Najnowsze badania obejmują pytaniami wszystkie sześć wymiarów kultury.

Wymiary kultury ewaluowane są na skali od 0 do 100 (z niewielkimi wyjątkami dla kilku krajów) i opisują: „dystans władzy” – syntetyczny wskaźnik PDI, niski: wartość 0, wysoki: wartość 100, z wyjątkiem Malezji (104) i Słowacji (104); „indywidualizm” – syntetyczny wskaźnik IDV, niski (oznaczający „kolektywizm”): wartość 0, wysoki: wartość 100; „męskość” – syntetyczny wskaźnik MAS, niska (oznaczająca „kobiecość”): wartość 0, wysoka: wartość 100, z wyjątkiem Słowacji (110); „unikanie niepewności” – syntetyczny wskaźnik UAI, niskie: wartość 0, wysokie: wartość 100, z wyjątkiem Gwatemali (101), Grecji (112) i Portugalii (104); „orientację długoterminową” – syntetyczny wskaźnik LTO, niska (oznaczająca „orientację długoterminową”): wartość: 0, wysoka: wartość 100; „przyzwolenie” – syntetyczny wskaźnik IVR, niskie (oznaczające „restrykcyjność”): wartość 0, wysokie: wartość 100.

Kraje arabskie jako grupa (Egipt, Irak, Kuwejt, Liban, Libia, Arabia Saudyjska, ZEA) w poszczególnych wymiarach kultury osiągnęły następujące poziomy wskaźników syntetycznych: dla „dystansu władzy” PDI: 80; dla „indywidualizmu” IDV: 38; dla „mękości” MAS: 53; dla „unikania niepewności” UAI: 68; dla „orientacji długoterminowej” LTO: 23; dla „przyzwolenia” IVR: 34 [*The 6-D model of national culture*, online].

Dla porównania Polska w poszczególnych wymiarach kultury osiągnęła następujące poziomy wskaźników syntetycznych: dla „dystansu władzy” PDI: 68; dla „indywidualizmu” IDV: 60; dla „mękości” MAS: 64; dla „unikania niepewności” UAI: 94; dla „orientacji długoterminowej” LTO: 38; dla „przyzwolenia” IVR: 29.

Dane dotyczące partnerstwa w innowacjach zaczerpnięto z Globalnego Indeksu Innowacji [GI, 2020]. Opracowanie to, zainicjowane w 2011 r. przez konsorcjum organizacji badawczych, umożliwia porównywanie poziomu innowacyjności gospodarek w skali świata. Indeks jest obliczany jako średnia czynników sprzyjających innowacyjności (*innovation input sub-index*) oraz wyników (*innovation output sub-index*).

Obliczany jest również wskaźnik efektów nakładów do wyników (*innovation efficiency ratio*). Na pierwszy czynnik składa się pięć obszarów: instytucje, kapitał ludzki i badania, infrastruktura, zróżnicowanie rynku oraz zróżnicowanie sektora przedsiębiorstw. Na drugi czynnik – wyniki – składają się dwa rodzaje efektów: tworzenie nowej wiedzy oraz rezultaty kreatywne. W ramach pierwszej grupy czynników sprzyjających innowacyjności, określanej jako zróżnicowanie sektora przedsiębiorstw, znajduje się indeks opisujący partnerstwo w zakresie innowacyjnych rozwiązań (*innovation linkages*). Jest to wskaźnik syntetyczny, obejmujący takie elementy jak:

- współpraca przedsiębiorstw z uczelniami wyższymi,
- powszechność klastrów,
- nakłady na działalność B+R ze źródeł zagranicznych,
- liczba umów *joint venture* i sojuszy strategicznych,
- liczba wspólnych zgłoszeń patentowych.

Poszczególne subindeksy stworzone zostały na podstawie danych pochodzących z kwestionariusza *Executive Opinion Survey 2018* opracowanego przez World Economic Forum [2018], a także danych UNESCO [2019], Thomson Reuters [2018] oraz World Intellectual Property Organization [2018].

Polska w rankingu Globalnej Innowacyjności 2020 zajmuje pozycję 38. na 131 krajów w rankingu. W zakresie wyżej wymienionych wymiarów partnerstwa w innowacjach Polska osiągnęła następujące wskaźniki: współpraca przedsiębiorstw z uczelniami wyższymi: 37,2 (pozycja 87. w rankingu światowym); powszechność klastrów: 46,8 (pozycja 67.); nakłady na działalność B+R ze źródeł zagranicznych: 0,1 (pozycja 47.); liczba umów *joint venture* i sojuszy strategicznych: 0,0 (pozycja 65.); liczba wspólnych zgłoszeń patentowych: 0,3 (pozycja 34.).

Ogólny wskaźnik partnerstwa w innowacjach, obejmujący wszystkie pięć wymienionych wcześniej wskaźników, wynosi 19,6 i plasuje Polskę na bardzo niskim, bo 72. miejscu wśród analizowanych 131 gospodarek świata.

Właśnie ten syntetyczny wskaźnik partnerstwa w innowacjach, wyliczony dla Polski i innych analizowanych krajów, wykorzystano w dalszych analizach. Wyniki zestawienia syntetycznych wskaźników dla sześciu wymiarów kultury i syntetycznego wskaźnika dla partnerstwa w innowacjach oraz Globalnego Indeksu Innowacyjności dla krajów arabskich i dla Polski zestawiono w tabeli 4.1.

Warto zwrócić uwagę na fakt, że w przypadku wielu krajów arabskich występują braki danych. W przypadku dziewięciu badanych krajów arabskich (Bahrajn, Komoory, Dżibuti, Mauretania, Oman, Somalia, Sudan, Jemen, Zachodni Brzeg i Gaza) nie są dostępne żadne dane dotyczące wymiarów kultury, a w przypadku wielu krajów, gdzie są one dostępne, wskazane jest, że są to dane szacunkowe. Ponadto występują znaczne braki danych o partnerstwie w innowacjach.

Tabela 4.1. Wymiary kultury a partnerstwo w innowacjach – zestawienie dostępnych danych dla wszystkich badanych krajów

Kraj	Dystans władzy PDI	Indywidualizm IDV	Męskość MAS	Unikanie niepewności UAI	Orientacja długoterminowa LTO	Przyzwolenie IVR	Partnerstwo w innowacjach	Global Innovation Index GII
Algieria	80	35	35	70	26	32	15	121
Bahrajn	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	30	79
Komory	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Dżibuti	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Egipt	70	25	45	80	7	4	19	96
Irak	95	30	70	85	25	17	b.d.	b.d.
Jordania	70	30	45	65	14	43	28	86
Kuwejt	90	25	40	80	b.d.	b.d.	19	60
Liban	75	40	65	50	14	25	22	88
Libia	80	38	52	68	23	34	b.d.	b.d.
Mauretania	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Maroko	70	46	53	68	14	25	14	75
Oman	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	22	84
Katar	93	25	55	80	b.d.	b.d.	26	65
Arabia Saudyjska	95	25	60	80	36	52	28	66
Somalia	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Sudan	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Syria	80	35	52	60	30	b.d.	b.d.	b.d.
Tunezja	70	40	40	75	b.d.	b.d.	14	65
ZEA	90	25	50	80	b.d.	b.d.	40	34
Jemen	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	16	129
Zachodni Brzeg i Gaza	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Kraje arabskie	80	38	53	68	23	34	b.d.	b.d.
Polska	68	60	64	93	38	29	20	38

Objaśnienia: ZEA – Zjednoczone Emiraty Arabskie; b.d. – brak danych.

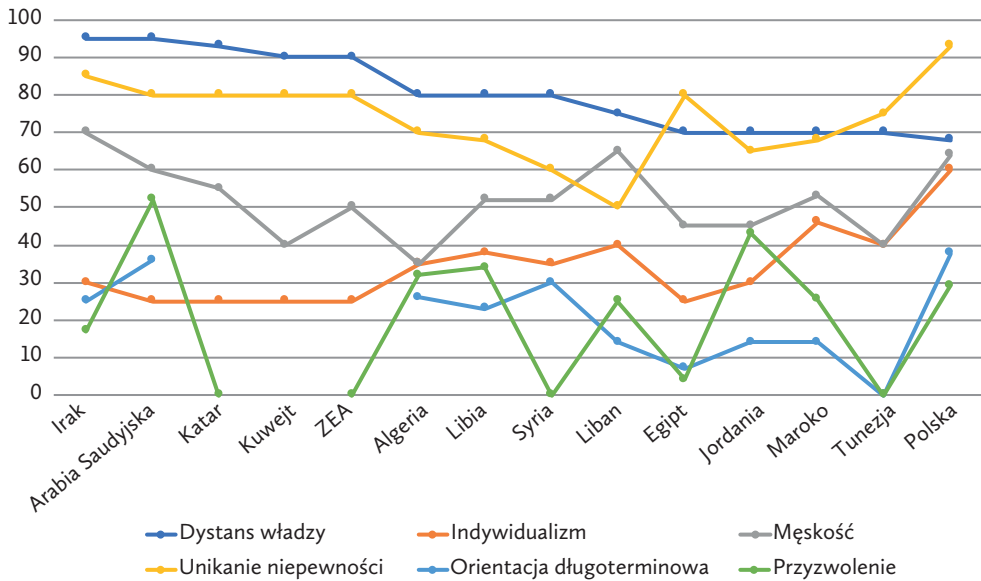
Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

Wykres 4.1 prezentuje poziom poszczególnych wymiarów kultury dla tych krajów arabskich, dla których dostępne były dane, a także dla Polski.

W większości badanych krajów (z wyjątkiem Egiptu, Tunezji i Polski) najwyższe wskaźniki spośród sześciu wymiarów kultury widoczne są dla wymiaru „dystans

władzy”, czyli zakresu, w jakim mniej wpływowi członkowie instytucji (takich jak rodzina, szkoła, lokalna społeczność) lub organizacji oczekują nierównego rozkładu władzy i go akceptują. Wskaźnik ten dla Iraku i Arabii Saudyjskiej wynosi 95 (na 100 możliwych punktów), a dla Kataru – 93.

Wykres 4.1. Poziom poszczególnych wymiarów kultury dla wybranych krajów arabskich i dla Polski



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013].

Spośród badanych krajów wskaźnik ten był najniższy w przypadku Tunezji (70) i Maroka (70). Hofstede [2001] zauważył, że istnieje pozytywna zależność między „dystansem władzy” a paternalizmem. W sytuacji wysokiego dystansu władzy decyzje podejmowane są na podstawie przysług wobec podwładnych i lojalności wobec przełożonych, a nie na podstawie zasług. Narody o dużym „dystansie władzy”, w których akceptowana jest nierówność, kładą nacisk na relacje zależności między podwładnymi a managerami. Do takich krajów należą kraje arabskie. W Polsce, jak na kraj europejski, wskaźnik ten jest stosunkowo wysoki, wynosi bowiem 68.

Kolejny ważny wymiar kultury to „indywidualizm”, którego niskie wskaźniki wyraźnie wskazują, że kultura arabska jest silnie „kolektywistyczna” – najbardziej w Egipcie, Kuwejcie, Katarze, Arabii Saudyjskiej i ZEA, najmniej zaś w Maroku, Libanie i Tunezji. Warto podkreślić, że istnieje ujemna zależność między tym wymiarem a „dystansem władzy”. Kraje o wysokim „dystansie władzy”, takie jak kraje arabskie, są zazwyczaj

bardziej kolektywistyczne. W takich krajach ludzie są bardziej zależni od grup oraz od jednostek władzy [Hofstede, 1984]. Pracownicy organizacji kultury arabskiej częściej będą kolektywistami w swoim zachowaniu, a także będą lojalni bardziej w stosunku do managerów niż do celów organizacji.

Większość krajów arabskich charakteryzuje wysoki poziom „męskości”, czyli kultury, w której wyraźny jest podział ról kobiet i mężczyzn. W Iraku wskaźnik ten osiąga poziom 70, w Libanie – 65, a w Polsce wynosi 64 i jest wyższy niż w pozostałych badanych krajach arabskich. Konsekwencją tak wysokiego poziomu tego wskaźnika jest to, że ludzie w krajach arabskich żyją po to, by pracować. Również managerowie w krajach arabskich są asertywni i zdecydowani. Widoczne jest skupienie wysiłków na konkurencji i wydajności.

Z kolei według Bjerke i Al-Meer [1993] Arabowie są uważani za bliskich kobiecej stronie kontinuum męsko-żeńskiego, ponieważ zależy im na nawiązywaniu przyjaznych relacji z innymi ludźmi. Osoby w kulturze kobiecej „pracują, by żyć”, podczas gdy w społeczeństwie męskim wierzy się, że osoba „żyje, by pracować” [Hofstede, 2001]. Argumentację tę potwierdzają wyniki dla Algierii, Kuwejtu i Tunezji, gdzie wskaźnik „męskości” oscyluje wokół 40, wskazując na „kobiecość” kultury tych krajów.

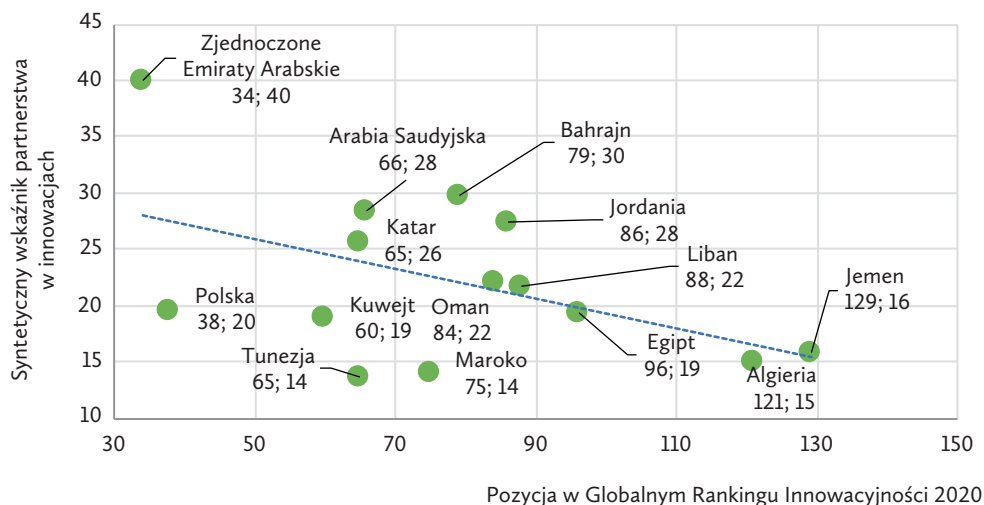
Wymiarem kultury, dla którego kraje arabskie osiągają wysokie wskaźniki, jest „unikanie niepewności”, czyli stopień, w jakim przedstawiciele danej kultury czują się zagrożeni w sytuacjach nowych i niepewnych. Dla Iraku wskaźnik ten wyniósł 85, dla Arabii Saudyjskiej, Kataru, Kuwejtu, ZEA i Egiptu – 80, a w pozostałych krajach był na niższym poziomie. Co ciekawe, wskaźnik ten dla Polski był wyższy niż w przypadku krajów arabskich, wyniósł bowiem 93. Wszystkie kraje arabskie charakteryzuje orientacja „krótkoterminowa”, szczególnie widoczna dla takich krajów jak Egipt, Jordania, Liban i Maroko.

W przypadku ostatniego z wymiarów – „przyzwolenia” – różnice między krajami arabskimi są ogromne. Najwyższy wskaźnik tego wymiaru charakteryzuje Arabię Saudyjską (52 na 100) i Jordanię (43 na 100). Natomiast w Egipcie wynosi zaledwie 4, wskazując na bardzo wysoką „restrykcyjność” kultury.

Wykres 4.2 prezentuje pozycje wybranych krajów arabskich i Polski w Globalnym Rankingu Innowacyjności zestawione z poziomem syntetycznego wskaźnika partnerstwa w innowacjach. Widoczna jest tendencja, że wraz ze spadkiem intensywności partnerstwa w innowacjach obniża się również pozycja badanych krajów mierzona GII.

Biorąc pod uwagę poziom innowacyjności, należy wskazać, że w grupie badanych krajów przodują ZEA, sklasyfikowane w rankingu na pozycji 34. na 131 krajów. Poziom syntetycznego wskaźnika partnerstwa w innowacjach jest tam również najwyższy, wynosi bowiem 40. W rankingu światowym poziom tego wskaźnika był najwyższy dla Izraela (81,6).

Wykres 4.2. Pozycja wybranych krajów arabskich i Polski w Globalnym Rankingu Innowacyjności 2020 a poziom syntetycznego wskaźnika partnerstwa w innowacjach



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

Pozostałe kraje, dla których dane były dostępne, czyli Arabia Saudyjska, Katar, Kuwejt i Tunezja, choć plasują się znacznie niżej w rankingu innowacyjności niż ZEA, to wyprzedzają w nim znacząco Bahrajn, Liban, Oman, Maroko i Egipt. Z kolei Jemen i Algieria to kraje o niezwykle niskich wskaźnikach GII oraz partnerstwa w innowacjach, odpowiednio 129 i 16 w przypadku Jemenu oraz 121 i 15 w przypadku Algierii.

Polska plasuje się na 38. pozycji w rankingu GII, natomiast poziom wskaźnika dla partnerstwa w innowacjach jest bardzo niski (20 na maksymalnie 81,6), dwukrotnie niższy niż w ZEA (zob. wykres 4.2).

3. Związek między wymiarami kultury a partnerstwem w innowacjach – wyniki badania empirycznego

W niniejszej części rozdziału zaprezentowano wyniki badania dotyczącego potencjalnych związków między poszczególnymi wymiarami kultury i intensywnością partnerstwa w innowacjach w wybranych krajach arabskich, dla których dostępne były dane, a także w Polsce.

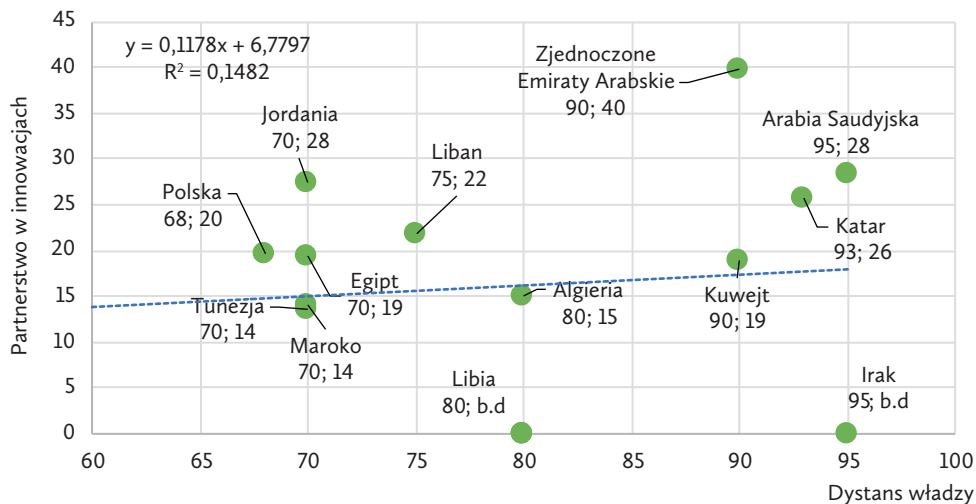
Jako miarę jakości dopasowania tworzonych modeli do danych rzeczywistych przyjęto poziom współczynnika R^2 . Wskazuje on, jaka część zmienności zmiennej zależnej Y

(w tym przypadku partnerstwa w innowacjach) może być wyjaśniona przez regresję, czyli liniową zależność od zmiennej X (kolejne wymiary kultury). Współczynnik przyjmuje wartości od 0 do 1, gdzie 0 oznacza brak dopasowania, a 1 to całkowite dopasowanie.

Analiza pierwszej zależności, przeprowadzona dla wymiaru kultury „dystans władzy” oraz dla partnerstwa w innowacjach dla dostępnych danych z 10 krajów arabskich i Polski, wskazuje, że jest ona mało istotna, a współczynnik R^2 wynosi zaledwie 0,15. Interesujący jest wynik dla ZEA, gdzie bardzo wysokiemu „dystansowi władzy” towarzyszy wysoki wskaźnik partnerstwa w innowacjach. W Polsce poziom „dystansu władzy” jest stosunkowo wysoki jak na kraje europejskie i towarzyszy mu stosunkowo niski poziom partnerstwa w innowacjach.

Co ciekawe, w podobnym badaniu dla 28 krajów Unii Europejskiej, krajów stowarzyszonych i wybranych gospodarek świata dowiedziono wyraźny związek między niskim „dystansem władzy” a wysoką intensywnością partnerstwa w innowacjach w większości starych krajów Unii Europejskiej oraz w Szwajcarii, USA [Danik, Lewandowska, 2021].

Wykres 4.3. Poziom „dystansu władzy” a partnerstwo w innowacjach w badanych krajach arabskich i w Polsce



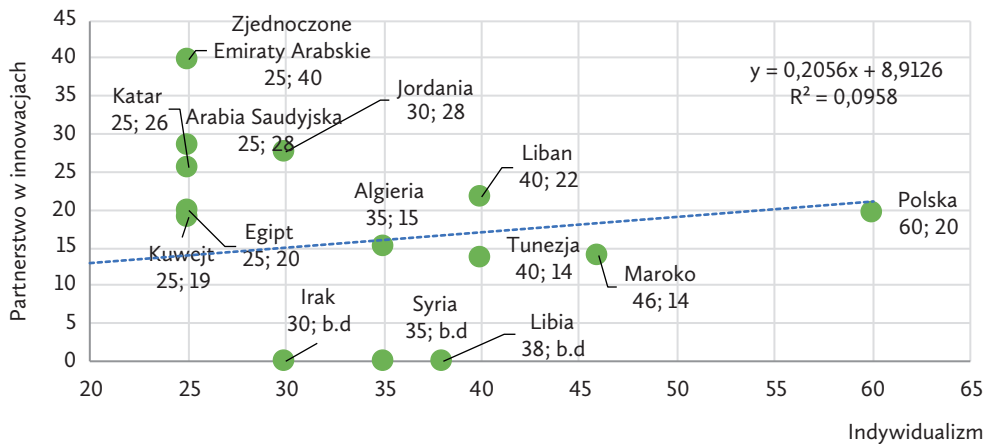
Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

W przypadku analizy poziomu „indywidualizmu” i intensywności partnerstwa w innowacjach wyniki dla badanej grupy państw arabskich i dla Polski nie są jednoznaczne. Niski poziom współczynnika R^2 (0,09) wskazuje, że dopasowanie modelu do danych jest słabe. Wyniki wcześniejszych badań prowadzonych dla krajów Unii Europejskiej

i USA wskazywały na pozytywny związek między wysokim poziomem „indywidualizmu” a wysoką intensywnością partnerstwa w innowacjach [Danik, Lewandowska, 2021].

W przypadku ZEA, Kataru, Arabii Saudyjskiej i Jordanii widać związek odwrotny – wysoki poziom „kolektywizmu” koreluje z intensywnością partnerstwa w innowacjach. W Polsce z kolei poziom „indywidualizmu” jest stosunkowo wysoki, nie przekłada się on jednak na wysoką intensywność partnerstwa w innowacjach (zob. wykres 4.4).

Wykres 4.4. Poziom „indywidualizmu” a partnerstwo w innowacjach w badanych krajach arabskich i w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

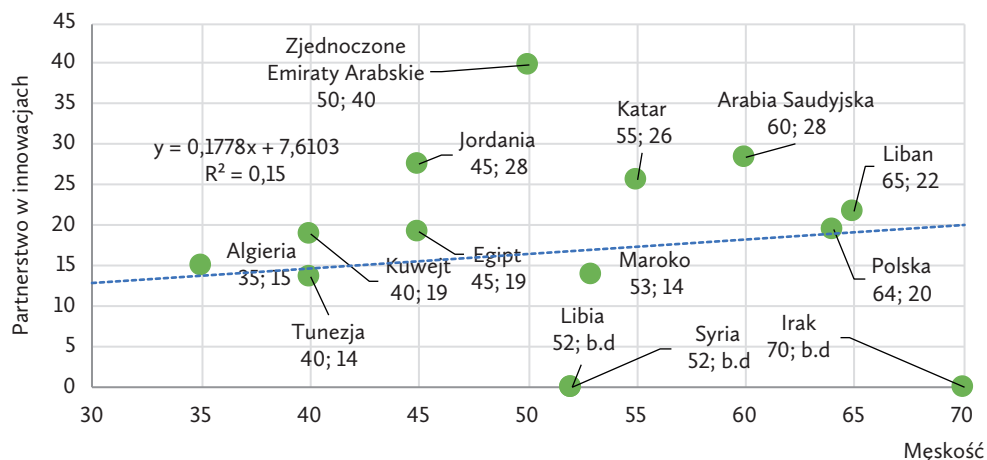
Kolejnym z analizowanych wymiarów kultury i jego potencjalnego związku z intensywnością partnerstwa w innowacjach była „męskość” kultury, czyli taka cecha społeczności, w której role pełnione przez mężczyzn i kobiety są wyraźnie zróżnicowane.

Współczynnik R^2 dla całej analizowanej próby wynosi 0,15, jednoznacznie wskazując, że nie ma zależności między tym wymiarem kultury a partnerstwem w innowacjach dla całej badanej próby. Z zestawienia widać, że w przypadku ZEA umiarkowany poziom „męskości” współwystępuje z wysokim poziomem partnerstwa w innowacjach. Zaskakująca w tym zestawieniu jest pozycja Polski, której wymiar kultury „męskość” plasuje ją na pozycji zbliżonej do Libanu i Arabii Saudyjskiej, gdzie zdecydowanie dominuje kultura „męska”. Skrajnie inną pozycję zajmuje Algieria. Zarówno w przypadku Libanu, Polski, jak i Algierii, niezależnie od przyjętych wartości wskaźnika „męskość”, poziom partnerstwa w innowacjach jednak nie jest wysoki (zob. wykres 4.5).

Czwartym z analizowanych wymiarów kultury, który potencjalnie może mieć związek z intensywnością partnerstwa w innowacjach, jest poziom „unikania niepewności”, który oznacza stopień, w jakim przedstawiciele danej kultury czują się zagrożeni

w sytuacjach nowych i niepewnych. W przypadku tego związku ponownie poziom współczynnika R^2 jest niski (0,015). Trudno jednak oprzeć się wrażeniu, że wysoki poziom „unikania niepewności” sprzyja partnerstwu w innowacjach, czego przykładem są ZEA, ale także Arabia Saudyjska i Katar.

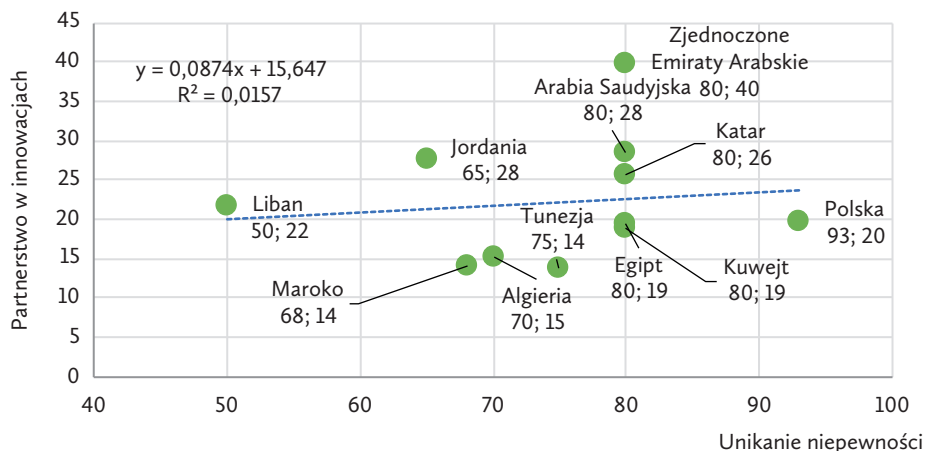
Wykres 4.5. Poziom „męskości” a partnerstwo w innowacjach w badanych krajach arabskich i w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

Polskę charakteryzuje bardzo wysoki poziom „unikania niepewności” oraz niski poziom partnerstwa w innowacjach (zob. wykres 4.6).

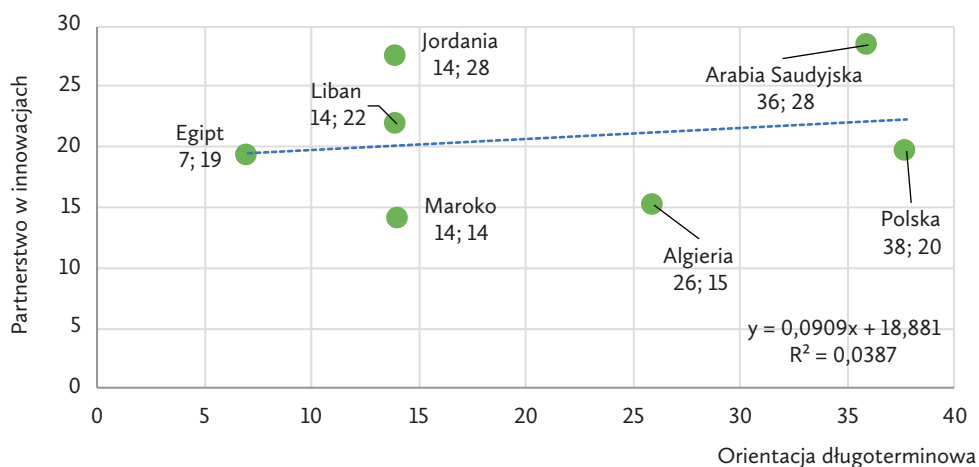
Wykres 4.6. Poziom „unikania niepewności” a partnerstwo w innowacjach w badanych krajach arabskich i w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

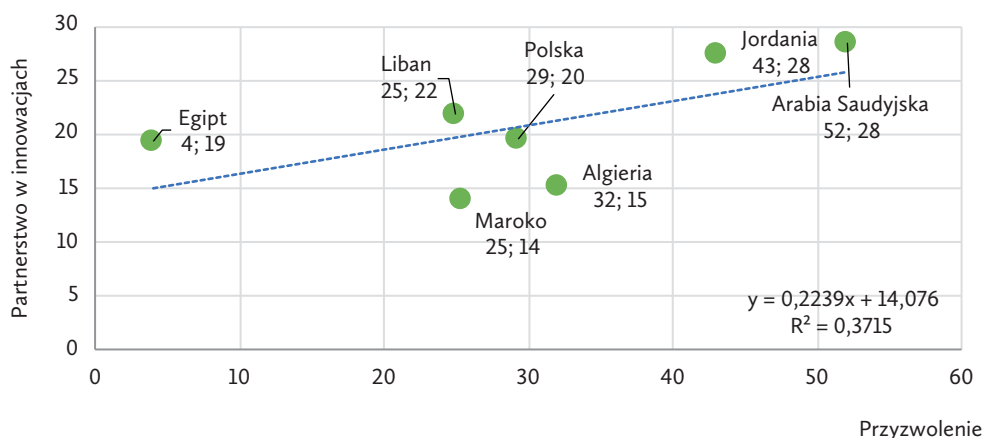
Piąty z analizowanych wymiarów kultury, który może wykazywać potencjalne związki z intensywnością partnerstwa w innowacjach, to „orientacja długoterminowa”, która oznacza przywiązywanie wagi do działań mających zapewnić przyszły dobrobyt, w szczególności do wytrwałości i oszczędności. W przypadku tego wymiaru dostępność danych była mocno ograniczona, a wyniki okazały się trudne do interpretacji, ponieważ były bardzo niejednoznaczne, podobnie jak w przypadku badania krajów europejskich i wybranych gospodarek świata [Danik, Lewandowska, 2021].

Wykres 4.7. Poziom „orientacji długoterminowej” w badanych krajach arabskich i w Polsce a partnerstwo w innowacjach



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

Wykres 4.8. Poziom „przyzwolenia” a partnerstwo w innowacjach w badanych krajach arabskich i w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie VSM [2013], GII [2020].

Ostatni już, szósty z omawianych wymiarów kultury to poziom „przyzwolenia”. Poziom współczynnika R^2 jest umiarkowanie wysoki (0,37), najwyższy spośród wszystkich badanych. Niestety, w przypadku tego wskaźnika dane były dostępne tylko dla sześciu krajów arabskich i dla Polski. Na podstawie danych zaprezentowanych na wykresie 4.8 można stwierdzić, że im wyższy poziom „przyzwolenia” i niższy poziom „restrykcyjności”, tym wyższy poziom partnerstwa w innowacjach.

Podsumowanie

Cele niniejszego rozdziału znajdowały się na dwóch płaszczyznach: teoretycznej i empirycznej. Na płaszczyźnie teoretycznej celem była prezentacja znajdujących się w literaturze definicji kultury oraz omówienie jej wymiarów według najnowszej typologii Hofstede. Na płaszczyźnie empirycznej celem była ogólna analiza wymiarów kultury („dystans władzy”, „indywidualizm”, „męskość”, „unikanie niepewności”, „orientacja długoterminowa”, „przyzwolenie”) dla wybranych krajów arabskich i dla Polski oraz zbadanie związków poszczególnych cech kultur narodowych z intensywnością partnerstwa w innowacjach.

Warstwa empiryczna badania dostarczyła wielu interesujących informacji. Przede wszystkim wyraźnie widać, że kraje arabskie – choć mogłoby się wydawać, że zbliżone kulturowo – wykazują daleko idące różnice, co skłania ku wnioskowi, że nie można traktować ich jako jednolitej grupy.

W większości analizowanych krajów arabskich wysoki „dystans władzy” jest spójny ze stosunkowo niskim partnerstwem w innowacjach. Wyjątkiem są ZEA, gdzie bardzo wysokiemu dystansowi władzy (90 na 100 punktów) towarzyszy wysoki poziom partnerstwa, najwyższy w badanej grupie.

Interesujące jest zestawienie „indywidualizmu” i partnerstwa w innowacjach. Podczas gdy w przypadku większości krajów starej Unii Europejskiej oraz USA widać wyraźnie związek między wysokim poziomem „indywidualizmu” a partnerstwem w innowacjach [Danik, Lewanowska, 2021], w ZEA związek ten jest ponownie odwrotny – wysokiemu poziomowi „kolektywizmu” towarzyszy bowiem jednocześnie intensywne partnerstwo w innowacjach. Może to wynikać z przewagi w tym kraju, podobnie jak w Korei Południowej, tzw. kolektywizmu horyzontalnego, którego cechy to empatia, towarzyskość i współpraca. Jest on przeciwieństwem kolektywizmu wertykalnego, skoncentrowanego na wewnętrznej spójności grupy i jej dużej uległości [Grabowski, 2010].

Z kolei takie wymiary jak „męskość kultury”, „unikanie niepewności” i „orientacja długoterminowa” wydają się być niezwiązane w istotny statystycznie sposób z intensywnością partnerstwa w innowacjach, choć i tutaj ujawniły się interesujące zależności.

Stosunkowo niskie wskaźniki współpracy w innowacjach, zidentyfikowane w większości krajów arabskich i w Polsce, wskazują, że kraje te muszą położyć nacisk na większą interakcję i współpracę między wszystkimi podmiotami sektora badawczo-rozwojowego, w tym rządu, sektora prywatnego oraz uniwersytetów i instytucji badawczych, co wpłynie na poprawę wydajności badań, zwiększy ich rozmiar i jakość wyników [Ahmed, Abdalla Alfaki, 2013] oraz przyczyni się do zwiększenia poziomu innowacyjności krajów i tworzenia gospodarki opartej na wiedzy [Ben Hassen, 2021].

W Polsce istotne jest upowszechnianie idei otwartej innowacji 2.0, postulowane w Deklaracji Dublińskiej, jako pojęcia będącego podstawą działań Unii Europejskiej. W ekosystemie ważną rolę odgrywa wsparcie procesów innowacyjnych przez agendy rządowe, wspieranie współpracy ze szkołami wyższymi oraz zwiększanie roli konsumentów, użytkowników i obywateli jako potencjalnych współtwórców innowacyjnych rozwiązań, co przyczyni się do wzmocnienia dyfuzyjnego oddziaływania rezultatów innowacji na powiązane przedsiębiorstwa z partnerami zewnętrznymi [Lewandowska, 2018].

Główną implikacją dla polityki gospodarczej badanych krajów arabskich jest edukacja w zakresie przedsiębiorczości, ale również potrzeba poprawy krajowego systemu innowacji, inwestycje w ICT (*Information and Communication Technologies*) oraz poprawa wyników makroekonomicznych. Działania te wymagają wprowadzenia kompleksowej długookresowej strategii [Gangi, 2017; Yousif, Aboyassin, Alhmeidiyeen, Al Zoubi, 2020]. Proces ten będzie długotrwały, co potwierdzają wyniki badań postaw przedsiębiorczych studentów United Arab Emirates University. Wyniki przeprowadzonej w 2017 r. ankiety wskazują, że większość studentów jest raczej wrogo nastawiona do przedsiębiorczości. Taki brak zainteresowania prowadzeniem własnej działalności gospodarczej wynika z jednej strony ze strachu przed stygmatyzacją związaną z niepowodzeniem biznesowym, a z drugiej strony z prestiżu społecznego związanego z pracą w sektorze publicznym [Forstenlechner, Rutledge, 2010]. Wyniki potwierdzają kulturową specyfikę „krajów rentierskich” i zachęcają jednocześnie do uruchomienia programów edukacyjnych mających na celu modyfikację poglądów studentów na przedsiębiorczość. Taka zmiana kulturowa wydaje się nieunikniona w kontekście przejścia od gospodarki opartej na ropie do gospodarki opartej na wiedzy [Baumann, 2019; Facchini, Jaeck, Bouhaddioui, 2021].

Brak „klasy przedsiębiorców” jest charakterystyczny nie tylko dla ZEA, lecz także jest widoczny w wielu „krajach rentierskich”, definiowanych jako te, które „regularnie otrzymują znaczne kwoty renty zewnętrznej” [Mahdavy, 1970, s. 429; Beblawi, 1990, s. 87–88; Luciani, 1990; Luciani, 2016, s. 117]. Renta taka na ogół pochodzi z zasobów naturalnych, takich jak ropa, gaz czy minerały. Gdy renta jest kontrolowana przez rząd, to nie ma presji na opodatkowywanie obywateli [Kamrava, 2013], którzy są hoj-

nie wynagradzani za polityczny spokój i możliwość podejmowania przez rząd autonomicznych decyzji oraz są zatrudniani w sektorze publicznym [Bjorvatn, Farzanegan, 2013], będącym głównym kanałem redystrybucji „renty” [Yamada, 2020]. Kraje arabskie, takie jak Bahrajn, Kuwejt, Oman, Katar, Arabia Saudyjska i ZEA, są przykładem właśnie „krajów rentierskich” [Facchini i in., 2021].

Według Rossa [2001] „państwo rentierskie” charakteryzują trzy cechy. Po pierwsze, niewielka część populacji takiego państwa przyczynia się do tworzenia bogactwa. Po drugie, zdecydowana większość populacji zarabia dzięki dzieleniu „renty”. Po trzecie, poziom dochodów i jego dystrybucja zależą w dużym stopniu od „elity”. Jak wskazuje Beblawi [1987, 1990], taka gospodarka tworzy określoną mentalność, a jest nią „mentalność rentiera”, który nie widzi związku przyczynowo-skutkowego między pracą i nagrodą. Mentalność ta cechuje nie tylko mieszkańców danego kraju, lecz także mieszkańców innych krajów czerpiących korzyści z „renty”, jak chociażby pracowników z Egiptu, Jordanii i Jemenu, którzy migrują w poszukiwaniu miejsc pracy przy wydobywaniu ropy naftowej, by potem zwiększać konsumpcję gospodarstw domowych, zwłaszcza na obszarach wiejskich [Youssef, 2004, s. 95].

Na zakończenie warto wspomnieć, że niniejsze opracowanie nie jest wolne od kilku ograniczeń. Należy do nich często kwestionowana aktualność danych Hofstede, które dotyczą kultur narodowych, ale nie uwzględniają różnic kulturowych na poziomie przedsiębiorstw, a zbierane są na poziomie indywidualnych jednostek.

Dane dotyczące partnerstwa w innowacjach, mimo że zagregowane na poziom kraju, charakteryzują przedsiębiorstwa, ponieważ właśnie na poziomie przedsiębiorstw są zbierane.

Słabością opracowania jest też nieuwzględnienie w badaniu wszystkich 22 krajów regionu, wynika to jednak z tego, że dla wielu z nich dane po prostu nie są dostępne, co jest problemem dla wielu badaczy zajmujących się tematyką krajów arabskich [Górak-Sosnowska, 2007].

Co do kierunków dalszych badań, interesujące byłoby z pewnością pogłębienie zaprezentowanych tu wyników oraz uwzględnienie chociażby innych elementów zewnętrznych wpływających na partnerstwo w innowacjach, w tym wspomnianej już roli „państwa rentierskiego”, polityki innowacyjnej państwa oraz religii. Warto by przyrzeć się również związkowi współpracy w innowacjach z wymiarami kultur zidentyfikowanymi przez badaczy innych niż Hofstede, a także związkowi kultury organizacyjnej i współpracy w innowacjach na poziomie przedsiębiorstw, a nie całych gospodarek.

Bibliografia

- Ahmed, A., Abdalla Alfaki, I. (2013). Transforming the United Arab Emirates into a knowledge based economy: The role of science, technology and innovation, *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 10(2), s. 84–102.
- Baumann, H. (2019) The transformation of Saudi Arabia's rentier state and 'the international', *Globalizations*, 16(7), s. 1165–1183. DOI: 10.1080/14747731.2019.1573870.
- Beblawi, H. (1987). The Rentier State in the Arab World, *Arab Studies Quarterly*, 9(4), s. 383–398.
- Beblawi, H. (1990). The rentier state in the Arab world. W: *The Arab State* (s. 85–98), G. Luciani (Ed.). Berkeley: University of California Press. DOI: 10.4324/9781315685229-5.
- Ben Hassen, T. (2021). The state of the knowledge-based economy in the Arab world: Cases of Qatar and Lebanon, *EuroMed Journal of Business*, 16(2), s. 129–153. DOI: 10.1108/EMJB-03-2020-0026.
- Bjerke, B., Al-Meer, A. (1993). Culture's consequences: Management in Saudi Arabia, *Leadership and Organization Development Journal*, 14(2), s. 30–35. DOI: 10.1108/01437739310032700.
- Bjorvatn, K., Farzanegan, M.R. (2013). Demographic transition in resource rich countries: A blessing or a curse?, *World Development*, 45, s. 337–351. DOI: 10.1016/j.worlddev.2013.01.026.
- Cicero, T. (1997). *Tusculanae disputationes. Gespräche in Tusculum. Deutsch und Latein*, übers und hrsg. von E.A. von Kirfel. Stuttgart: Reclam Philipp Jun.
- Danik, L. (2017). *Wpływ kultury na jakość relacji w międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Danik, L., Lewandowska, M.S. (2021). Wymiary kultury a partnerstwo w innowacjach – porównanie międzynarodowe. W: *Polska. Raport o konkurencyjności 2021. Bilateralna współpraca gospodarcza a przewagi konkurencyjne* (s. 129–150), A.M. Kowalski, M.A. Weresa (red.). Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Daszkiewicz, W. (2010). Podstawowe rozumienie kultury – ujęcie filozoficzne, *Roczniki Kulturoznawcze*, 1, s. 43–64.
- Dedoussis, E. (2004). A cross-cultural comparison of organizational culture: Evidence from universities in the Arab world and Japan, *Cross Cultural Management*, 11(1), s. 15–34. DOI: 10.1108/13527600410797729.
- Dikova, D., Rao Sahib, P. (2013). Is cultural distance a bane or a boon for cross-border acquisition performance?, *Journal of World Business*, 48(1), s. 77–86. DOI: 10.1016/j.jwb.2012.06.009.
- Eurostat (2019). *Eurostat database*, <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> (dostęp: 5.08.2021).
- Facchini, F., Jaeck, L., Bouhaddioui, C. (2021). Culture and Entrepreneurship in the United Arab Emirates, *Journal of Knowledge Economy*, 12, s. 1245–1269. DOI: 10.1007/s13132-020-00663-z.
- Forstenlechner, I., Rutledge, E. (2010). Unemployment in the gulf: time to update the “social contract”, *Middle East Policy*, 17(2), s. 38–51. DOI: 10.1111/j.1475-4967.2010.00437.x.
- Gangi, Y.A. (2017). The Role of Entrepreneurship Education and Training on Creation of the Knowledge Economy, *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 13(4), s. 375–388. DOI: 10.1108/WJEMSD-06-2017-0032.
- Global Innovation Index (GII). (2020). https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020 (dostęp: 10.09.2021).
- Górak-Sosnowska, K. (2007). *Perspektywy świata arabskiego w kontekście Milenijnych Celów Rozwoju*. Warszawa: Wydawnictwo Petit.

- Grabowski, D. (2010). Kulturowe czynniki efektywności gospodarczej i innowacyjności: kultura, efektywność a innowacyjność, *Chowanna*, 2, s. 77–97.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. Maidenhead: McGraw-Hill Book Company Europe.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Thousand Oaks: Sage.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context, *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). DOI: 10.9707/2307-0919.1014.
- Hofstede, G., Hofstede, G.J. (2005). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- Hofstede, G.H. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, G.H. (1984). *Culture's Consequences: International Differences In Work-Related Values* (abridged ed.). Beverly Hills: Sage.
- Hofstede, G.H., Hofstede, G.J., Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. New York–London: McGraw-Hill.
- International Monetary Fund (2018). *World Economic Outlook Database*, October 2018 (PPP\$ GDP), <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/index.aspx> (dostęp: 10.08.2021).
- Kamrava, M. (2013). *Qatar: Small State, Big Politics*. Ithaca: Cornell University Press.
- Lewandowska, M.S. (2018). *Koncepcja otwartych innowacji. Perspektywa polskich przedsiębiorstw przemysłowych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Luciani, G. (1990). Allocation vs production states: A theoretical framework. W: *The Arab State* (s. 63–82), G. Luciani (Ed.). Berkeley: University of California Press.
- Luciani, G. (2016). Oil and political economy in the international relations of the Middle East. W: *International Relations of the Middle East* (s. 105–130), L. Fawcett (Ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Mahdavy, H. (1970). The patterns and problems of economic development in rentier states: The case of Iran. W: *Studies in the Economic History of the Middle East* (s. 428–467), M.A. Cook (Ed.). London: School of Oriental African Studies/Oxford University Press.
- McSweeney, B. (2002). Hofstede's Model of National Cultural Differences and Their Consequences: A Triumph of Faith – a Failure of Analysis, *Human Relations*, 55(1), s. 89–118. DOI: 10.1177/0018726702551004.
- Minkov, M. (2013). *Cross-cultural Analysis: The Science and Art of Comparing the World's Modern Societies and Their Cultures*. Thousand Oaks: Sage. DOI: 10.4135/9781483384719.
- Minkov, M., Hofstede, G. (2012). Hofstede's Fifth Dimension, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 43(1), s. 3–14. DOI: 10.1177/0022022110388567.
- OECD (2008–2018). *Main Science and Technology Indicators MSTI database, 2019*, https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=MSTI_PUB (dostęp: 10.08.2021).
- Ross, M.L. (2001). Does oil hinder democracy?, *World Policies*, 53(3), s. 325–361.
- Sasaki, I., Yoshikawa, K. (2014). Going beyond national cultures – Dynamic interaction between intra-national, regional, and organizational realities, *Journal of World Business*, 49(3), s. 455–464.
- Shahin, A., Wright, P. (2004). Leadership in the context of culture: An Egyptian perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(6), s. 499–511. DOI: 10.1108/01437730410556743.

- The 6-D model of national culture*, <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture> (dostęp: 5.09.2021).
- Thomson Reuters (2018). *Thomson One Banker Private Equity, SDC Platinum database*, <http://banker.thomsonib.com> (dostęp: 10.09.2021).
- Tung, R.L. (2008). The Cross-Cultural Research Imperative: The Need to Balance Cross-National and Intra-National Diversity, *Journal of International Business Studies*, 39(1), s. 41–46.
- UNESCO (2019). *UIS online database*, <http://data.uis.unesco.org> (dostęp: 10.08.2021).
- Venkateswaran, R. T., Ojha, A.K. (2019). Abandon Hofstede-based research? Not yet! A perspective from the philosophy of the social sciences, *Asia Pacific Business Review*, 25(3), s. 413–434.
- VSM (2013). *Values Survey Module 2013 Manual*, <https://geerthofstede.com/research-and-vsm/vsm-2013> (dostęp: 10.08.2021).
- World Economic Forum (2018). *Executive Opinion Survey 2018*, <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018> (dostęp: 10.08.2021).
- World Intellectual Property Organization (2018). *Intellectual Property Statistics*, <http://www.wipo.int/ipstats> (dostęp: 10.08.2021).
- Yamada, M. (2020). Can a rentier state evolve to a production state? An ‘institutional upgrading’ approach, *British Journal of Middle Eastern Studies*, 47(1), s. 24–41. DOI: 10.1080/13530194.2020.1714867.
- Yousif, A.S.H., Aboyassin, N.A., Alhmeidiyeen, M.S., Al Zoubi, J. (2020). The role of national culture in change management in Jordanian firms, *International Journal of Productivity and Quality Management*, 31(2), s. 244–270.
- Youssef, T. (2004). Development, growth and policy reform in the Middle East and North Africa since 1950, *Journal of Economic Perspectives*, 18(3), s. 96–116. DOI: 10.1257/0895330042162322.

Rozdział 5

Sukcesy polskich firm w krajach arabskich

Marta Mackiewicz

Wprowadzenie

Celem niniejszego rozdziału jest przedstawienie sukcesów polskich firm działających na rynkach krajów arabskich, a także rekomendacji wynikających z ich doświadczeń, które mogą być wykorzystane przez podmioty mające zamiar rozpocząć działalność na tych rynkach. Aby osiągnąć ten cel, zastosowano metodę studium przypadku – metodę jakościową, która polega na wielostronnym opisie przedmiotu analizy, opartym na zastosowaniu co najmniej kilku metod pozyskiwania danych. Celem studium przypadku jest pokazanie wzorów wartych powielania (dobrych praktyk) oraz potencjalnych błędów, których należy unikać. Na potrzeby studium przypadku wykorzystane zostały dane pozyskane w ramach:

- analizy dokumentów przekazanych przez firmy oraz ich stron internetowych,
- wywiadów pogłębionych z kadrą kierowniczą – managerami odpowiedzialnymi za rozwój firmy na rynkach krajów arabskich.

Studia przypadków zostały przygotowane według schematu obejmującego: profil działalności firmy, genezę działalności na danym rynku, opis działalności w krajach arabskich oraz wnioski i rekomendacje z perspektywy managerów odpowiadających za rozwój firmy na tych rynkach.

Przegląd informacji zbieranych przez instytucje rządowe (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, Polska Agencja Inwestycji i Handlu) pozwala stwierdzić, że jest relatywnie niewiele polskich firm, które odnoszą sukcesy w krajach arabskich, a w wielu z tych krajów w ogóle polskie firmy nie są obecne – dotyczy to zarówno eksportu, jak i inwestycji bezpośrednich. Wiele krajów arabskich wymaga od zagranicznych inwestorów współpracy z lokalnym pośrednikiem, który posiada licencję importową [Pawlikowska, 2017].

W oparciu o przegląd dokumentów w niniejszym rozdziale wyodrębniono i opisano grupy krajów, w których polskie firmy jeszcze nie odnoszą sukcesów, a także kraje, z którymi współpraca gospodarcza jeszcze jest na mało zaawansowanym poziomie oraz te, w których polskie firmy odnotowały znaczące sukcesy. Następnie przedstawiono studia przypadków trzech firm: INGLOT, Comarch i BIO-GEN, zakończone rekomendacjami dla tych, którzy chcą pójść w ich ślady i odnosić sukcesy na bardzo konkurencyjnych, wymagających rynkach krajów arabskich.

1. Obecność polskich firm w krajach arabskich

Współpraca gospodarcza Polski z krajami arabskimi jest zróżnicowana – z niektórymi zostały podpisane umowy dotyczące wymiany handlowej, w innych zaś polskie firmy w ogóle nie są obecne. Krajem, w którym zostały stworzone możliwości wymiany handlowej i inwestycyjnej, są z pewnością Zjednoczone Emiraty Arabskie (ZEA). Jest to kraj o otwartej gospodarce, a wymiana handlowa z zagranicą odgrywa ważną rolę w jego rozwoju gospodarczym. Wysoki dochód per capita i znacząca nadwyżka handlowa pozwalają na swobodny dobór obszarów współpracy z inwestorami i eksporterami z różnych krajów. W raporcie Banku Światowego *Doing Business 2020*, oceniającym warunki prowadzenia działalności gospodarczej w poszczególnych krajach, ZEA zajęły 16. miejsce wśród 190 ujętych w rankingu gospodarek świata (w 2019 r. były na 11. miejscu). Pod względem obrotów handlowych ZEA są trzecim – po Arabii Saudyjskiej i Maroku – partnerem Polski wśród krajów arabskich.

Największymi indywidualnymi eksporterami polskimi do ZEA były Wojskowe Zakłady Mechaniczne S.A. z Siemianowic Śląskich, które w 2016 r. rozpoczęły realizację kontraktu na dostawy transporterów opancerzonych Rosomak, a także firma Alstom Chorzów, realizująca kontrakt na dostawę 50 składów pociągów Metropolis dla trzeciej linii dubajskiego metra.

W ZEA działalność prowadzą polskie przedsiębiorstwa z branży naftowo-gazowej, budowlanej (Librus), instalacyjnej (Sergas), usług informatycznych (Comarch), geodezyjnej, urządzeń klimatyzacyjnych (VTS Clima), mebli (MDD, Nowy Styl), sprzętu medycznego (Famed Żywiec), luksusowych jachtów (Sunreef Yachts) czy opakowań metalowych (krakowska firma CANPACK w 2005 r. wybudowała w ZEA wytwórnię puszek metalowych Arab Can Co.). Ponadto pod koniec 2019 r. firma Makarun zakończyła pierwszy etap projektu mającego na celu otwarcie sieci lokali gastronomicznych (*spaghetterie*). Pierwszy otwarty lokal, który może przyjąć 70 klientów, znajduje się w pasażu rozrywkowo-handlowo-gastronomicznym The Pointe Jumeirah, który ma opinię najlepszego punktu widokowego na sztucznej palmie.

Barierą pozataryfową i utrudnieniem dla firm działających w branży spożywczej jest wymóg przedłożenia świadectwa uboju rytualnego *halal* w przypadku eksportu wyrobów mięsnych. Oczywiście System Halal jest barierą pozataryfową nie tylko w ZEA, lecz także we wszystkich krajach arabskich. Słowo *halal* oznacza „to, co nakazane” i dotyczy wszystkiego, co jest dozwolone według prawa Szariatu. Aby móc zaliczyć produkt do Systemu Halal, wymagane jest spełnienie trzech warunków: wstępnych ustaleń, zasad w trakcie uboju/produkcji oraz pakowania i przechowywania [Pawlikowska, 2017]. Od września 2017 r. Polski Instytut Halal (PIH) może wydawać Certyfikaty Halal uznawane w ZEA (uprawnienia do wydawania takich certyfikatów uzyskane zostały od Dubai Accreditation Center). Inną przeszkodą w eksporcie do ZEA jest obowiązek posiadania emirackiego pośrednika lub agenta, przy czym należy dodać, że wprowadzane są nowe przepisy liberalizujące zasady korzystania z pośrednictwa miejscowych podmiotów. Istotną rolę w gospodarce ZEA odgrywają strefy wolnocłowe. Warto wspomnieć, że firmy zagraniczne mogą korzystać ze specjalnych stref wolnocłowych. Takie rozwiązanie pozwala na zachowanie 100% własności zagranicznego inwestora, ale firmy w wolnym obszarze celnym mogą działać jedynie w granicach wolnej strefy i są zazwyczaj ograniczone do wykonywania wyłącznie czynności wymienionych w ich licencji [Pajduszewski, 2019].

Arabia Saudyjska jest rozwiniętym gospodarczo krajem arabskim, dysponującym znacznymi zasobami kapitałowymi. W związku z tym jest największym w regionie potencjałem importowym. Na rynku saudyjskim aktywne są firmy Mokate, Mlekovita, Wawel, Agus, Naęczowianka i INGLOT. Dużym kontraktem, na dostawę 1200 wagonów-cystern, może pochwalić się Greenbrier Wagony Świdnica S.A. Był on realizowany w latach 2016–2019 na zamówienie Saudi Arabia Railway. Innym sukcesem było podpisanie kontraktu przez firmę Alstom z Chorzowa na dostawę 69 wagonów metra dla Riyadh Metro. Wśród polskich firm, które zainwestowały w Arabii Saudyjskiej, jest m.in. producent urządzeń elektroenergetycznych ELEKTROBUDOWA S.A. Firma ta zarejestrowała w Rijadzie spółkę „Saudi Elektrobudowa” LLC i objęła w niej 33% udziałów. Sukces odniosła także opisana w dalszej części rozdziału firma BIO-GEN, zajmująca się badaniami i wdrażaniem biotechnologii (w obszarze rolnictwa, ochrony środowiska itp.). W ramach umowy z Agriculture Solutions House ASH rozwijane są nowe technologie i produkty dostosowane do specyfiki lokalnych rynków.

Największym polskim inwestorem w Maroku jest wspomniana już firma CANPACK S.A. Krakowska firma jest właścicielem fabryki puszek aluminiowych w Casablance. Jest to jedna z 27 fabryk prowadzonych przez CANPACK. Fabryka wyposażona jest w nowoczesną linię produkcyjną, o rocznej wydajności 650 mln sztuk. Linia ta ma zdolności produkcyjne dochodzące do 950 mln puszek rocznie. Warto wspomnieć, że firma działa również w Arabii Saudyjskiej, gdzie zdobyła wyróżnienie podczas prestiżowej

13. edycji Arabia CSR Awards. Nagroda Lidera Zrównoważonego Rozwoju powszechnie uważana jest za Zielone Oskary Bliskiego Wschodu, co z pewnością pomoże w dalszym rozwoju biznesu w regionie.

Można też wyodrębnić grupę krajów, w których nieliczne polskie firmy podjęły działalność. Na przykład w Libanie sukces osiągnęła polska firma Polimex-Cekop, której udało się podpisać kontrakt na zasadach *joint venture* z lokalną firmą w zakresie odbudowy retencyjnych zbiorników wodnych. Firma uzyskała prekwalifikację do udziału w przetargach na realizację kolejnych projektów wodno-kanalizacyjnych.

Do Tunezji polskie firmy eksportują m.in. tworzywa sztuczne oraz artykuły z tworzyw sztucznych. Największymi eksporterami w tym zakresie były firmy: Coroplast Sp. z o.o. (kable i przewody, rury), Geofizyka Toruń, Volkswagen Poznań, SE Bordnetze Polska (artykuły z tworzyw sztucznych), Leoni Kabel Polska, Hutchinson Poland (tworzywa sztuczne).

Z kolei wśród największych eksporterów do Libii w ostatnich latach znajdowały się firmy: Nutricia (eksportująca żywność dla niemowląt), Lactima (specjalizująca się w artykułach mleczarskich), Libpol (producent komponentów samochodowych) oraz INGLOT (opisana w dalszej części rozdziału firma produkująca kosmetyki). Nie wyczerpuje to listy eksporterów, których odnotowano ponad 150. Należy też wspomnieć, że w dziedzinie energetyki na rynku libijskim działała Geofizyka Kraków, prowadząca badania sejsmiczne obszarów roponośnych.

W Algierii wszystkie firmy zagraniczne mają obowiązek posiadania większościowego partnera algierskiego. Jest to pewne utrudnienie w procesie inwestowania na tym rynku, ale niektórym polskim firmom udało się przewyciężyć te trudności. Na przykład działa tam miejscowa firma Alpol, sprzedająca polskie wyroby stolarki okiennej i drzwiowej, a także firma usługowa Mega-Gaz Algier oraz Levant Algérie, importująca produkty spożywcze; obecne jest też przedstawicielstwo firmy CENZIN w Algierze. Ponadto firma ASSECO rozpoczęła szeroką współpracę w zakresie cyfryzacji algierskiej służby zdrowia, policji oraz banków. Często polskie firmy nawiązują współpracę w formie *joint venture*.

W Egipcie prowadziły działalność nieliczne polskie firmy, m.in. świadczące usługi w sektorze ropy i gazu oraz transportu morskiego. Jedna z firm prowadziła badania geologiczne i sejsmiczne. Jest to jednak nadal rynek znajdujący się w fazie rozpoznawania.

Dobrym krajem do rozpoczęcia działalności na rynku krajów arabskich jest Katar. Mimo to, jak wynika z danych Narodowego Banku Polskiego, dotychczas polskie firmy nie odnotowały w tym kraju sukcesów w zakresie inwestycji bezpośrednich. Są natomiast firmy, które od kilku lat eksportują do Kataru.

Do krajów, z którymi współpraca gospodarcza jest na bardzo niskim poziomie, należą: Syria, Oman, Kuwejt, Jordania, Irak, Bahrajn, Sudan, Mauretania.

2. Studia przypadków

2.1. Firma BIO-GEN

Profil działalności

Firma BIO-GEN rozpoczęła działalność w 1990 r. w Opolu. Obecnie jej główna siedziba znajduje się w Łodzi. Na początku działalności firma oferowała probiotyki dla zwierząt hodowlanych. Probiotyki uzyskały rejestrację Ministerstwa Rolnictwa oraz zgodę na dopuszczenie do obrotu. Produkty probiotyczne o udoskonalonym składzie znajdują się w ofercie do dziś i są oferowane zarówno w Polsce, jak i za granicą, m.in. w krajach Unii Europejskiej, Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej. Kilkuletnie badania umożliwiły opracowanie przez BIO-GEN innowacyjnego preparatu Krio-Flor, zwiększającego okresową odporność roślin na wiosenne przymrozki. W latach 2003–2005 firma prowadziła intensywne badania nad rozwojem kontrolowanej hodowli pijawek lekarskich – Biofarmy. Badania zakończyły się sukcesem, dzięki czemu można było zaoferować kursy hirudoterapii. W ramach tych kursów wykształcono tysiące hirudoterapeutów, którzy leczą pacjentów pijawkami w kraju i za granicą. Oferta BIO-GEN sukcesywnie była poszerzana. Na rynku pojawiały się coraz to nowe preparaty, m.in. Remediant do rekultywacji zbiorników wodnych oraz rewitalizator gleby Rewital. Dzięki preparatom do rekultywacji zbiorników wodnych została nawiązana współpraca m.in. z Muzeum Łazienki Królewskie w Warszawie, gdzie firmie został powierzony pod opiekę kompleks stawów. W 2016 r. firma BIO-GEN opracowała formułację nowych preparatów. Specjalnie do ich produkcji zostały uruchomione nowe linie produkcyjne. W ofercie BIO-GEN pojawił się preparat Nematado Biocontrol, wspomagający walkę z nicieniami glebowymi, a także seria RHIZOBIUM, obejmująca dziewięć mikrobiologicznych szczepionek dla roślin bobowatych.

W 2018 r. BIO-GEN powołała spółkę Q&P International Sp. z o.o., która odpowiedzialna jest za organizację sprzedaży na rynku katarskim oraz za wymianę wiedzy i technologii pomiędzy oboma krajami. W ofercie firmy znajdują się 43 produkty przeznaczone dla rolnictwa, sadownictwa, hodowli zwierząt i rekultywacji zbiorników wodnych.

Aktywność w krajach arabskich

Zainteresowanie krajami arabskimi miało źródło w pochodzeniu kilku pracowników firmy. Znają oni dobrze uwarunkowania rynku krajów Zatoki Perskiej i warunki prowadzenia tam działalności, posługują się też językiem arabskim. Osoby te

przyjechały na studia do Polski, znają więc język polski i potrafią poruszać się swobodnie w dwóch kulturach. Co więcej, znają obyczaje, a to jest pomocne w procesie inwestycyjnym, szczególnie podczas nawiązywania nowych kontaktów biznesowych. Pomogło to budować zaufanie, tak bardzo istotne w prowadzeniu biznesu w krajach arabskich. Według managera firmy odpowiedzialnego za relacje międzynarodowe nie należy jednak przeceniać tych kwestii – w jego opinii różnice kulturowe nie są barierą, która mogłaby wpływać negatywnie na kontakty biznesowe. Wynika to przede wszystkim z tego, że kadra kierownicza przedsiębiorstw w krajach arabskich, która zajmuje się współpracą międzynarodową, jest zazwyczaj dobrze wykształcona, często w innych krajach (np. w Wielkiej Brytanii czy Indiach), co znacząco otwiera na różne kultury i relacje.

Firma BIO-GEN rozpoczęła inwestycje od Kataru, który jest uznawany za kraj prestiżowy – inwestycje w tym państwie pozwalają na podniesienie wiarygodności firmy w krajach arabskich. Kolejnym krokiem było wejście na rynek Arabii Saudyjskiej. Aby rozpocząć działalność w Katarze i Arabii Saudyjskiej, firma BIO-GEN powołała spółkę Q&P International Sp. z o.o. W ostatnich latach współpraca mocno się rozwinęła, a Katar i Arabia Saudyjska stały się ważnymi rynkami zbytu dla BIO-GEN. Obecnie przedstawicielstwa tej firmy działają w Maroku, Tunezji, Mali i Senegal. Planowane są też inwestycje w Sudanie.

Dzięki inwestycjom w Katarze i Arabii Saudyjskiej firma uzyskała nie tylko wzrost sprzedaży, lecz także zwiększyła zatrudnienie o ponad 200% w ciągu roku. Wzrost sprzedaży przełożył się na wyższe zyski, a to umożliwiło podjęcie nowych inwestycji. Firma BIO-GEN zainwestowała m.in. w laboratorium do prowadzenia prac badawczo-rozwojowych. Inwestycja wyniosła około 40 mln EUR. Obecnie tworzone są w nim reaktory biologiczne.

Jeśli można mówić o specyfice inwestycji w krajach arabskich, to można zauważyć, że biznes jest oparty na relacjach w większym stopniu niż w gospodarkach zachodnich. Powszechnie jest korzystanie ze znajomości oraz nawiązywanie bardziej osobistych relacji niż w krajach europejskich. Co ciekawe, mniejsza jest skłonność do oszczędzania – Arabowie chętnie kupują, są bardziej nauczani wydawania posiadanych pieniędzy niż ich oszczędzania (do którego nakłania się społeczeństwo w takich krajach jak Polska), pieniądze krążą więc w gospodarce.

Ograniczeniem w dalszym rozwoju firmy jest niedostatek kadr. Gdyby dostępność pracowników o odpowiednich kwalifikacjach była większa, BIO-GEN mogłoby się rozwijać szybciej.

Kolejnym ograniczeniem są procedury i formalności związane z wchodzeniem na nowe rynki krajów Zatoki Perskiej. Z tego względu dla firmy BIO-GEN dobrym rozwiązaniem okazało się pozyskanie partnerów z rynków lokalnych. Dzięki temu zyskano

lepsze zrozumienie rynku i potrzeb dostosowania produktów, a także zaplecze techniczne i finansowe. Miejscowym pracownikom zapewniono odpowiednie szkolenia, a oddziały utworzone za granicą mają prawo do wykorzystywania logo.

Wnioski ze studium przypadku firmy BIO-GEN

Polskie firmy, które chcą współpracować z partnerami na rynkach krajów arabskich, powinny mieć na uwadze kilka kwestii. Po pierwsze, konieczność prowadzenia dobrego marketingu, ponieważ kraje arabskie z pewnością nie są miejscem, gdzie można zaoszczędzić na marketingu i zminimalizować jego rolę. Po drugie, w kontaktach biznesowych należy dostosować się do poziomu partnera. Może się to wydawać oczywistym zaleceniem, ale nie zawsze polskie firmy o tym pamiętają – chodzi o dbałość o wizerunek (co obejmuje nie tylko wygląd, lecz także miejsce wybierane podczas pobytu czy prezenty przekazywane przy powitaniu). Po trzecie, należy pamiętać o tym, że Arabowie korzystają z instrumentów finansowych stosowanych w handlu zagranicznym. Polskie firmy nie zawsze są przekonane do takich instrumentów (niesłusznie), często wymagają od partnerów przedpłaty, płatności zaliczkowych itp., a to nie jest przyjęte na rynkach krajów arabskich.

Rady managera dla chcących rozpocząć kontakty biznesowe z krajami arabskimi:

- zapomnij zdanie: „Bo u nas tak jest”,
- nie kieruj się stereotypami,
- zatrudnij lokalnego tłumacza.

2.2. Firma INGLOT

Profil działalności

Firma INGLOT jest firmą kosmetyczną, produkującą szeroką gamę kosmetyków opartych na innowacyjnych formułach (łącznie około 2,5 tys. różnych wariantów produktowych – *stock keeping units*). Wśród innowacyjnych produktów znajduje się m.in. spersonalizowana paleta do makijażu oraz eyeliner należący do najbardziej trwałych kosmetyków dostępnych na rynku. Spersonalizowana paleta wielokrotnego użytku była pierwszą na rynku tego typu koncepcją (tzw. *Freedom System*) pozwalającą na indywidualne dobieranie produktów wybieranych przez klientki. Unikatowym produktem oferowanym przez INGLOT jest również Duraline – przezroczysty płyn, który można dowolnie mieszać z produktami do makijażu, czyniąc je wodoodpornymi i przedłużając ich trwałość. Około 95% produktów do pielęgnacji i makijażu jest wytwarzanych w laboratoriach centrum badawczo-rozwojowego zlokalizowanego w Przemyślu. Dzięki temu

firma może szybko wprowadzać nowości na rynek – czas od opracowania produktu do wprowadzenia go do produkcji jest krótki, ponieważ wszystkie procesy odbywają się w tej samej lokalizacji. Szybko też można wprowadzać produkty do sprzedaży, ponieważ firma nie jest zależna od podwykonawców. Dzięki temu może szybko reagować na trendy i wprowadzać na rynek nowe kolory kosmetyków, zgodnie z aktualną modą. Od 10 lat firma posiada certyfikat GMP (*Good Manufacturing Practices*), co oznacza, że zapewnione są najlepsze warunki produkcji oraz wysoka jakość składników używanych do produkcji. Większość produktów jest wegańska, co potwierdza certyfikat V-label (V-Label kontroluje kosmetyki zarówno pod kątem pochodzenia surowców, jak i testowania na zwierzętach). Firma obecna jest na liście PETA jako marka *cruelty-free*.

Badania realizowane są także we współpracy z uczelniami, np. wspólnie z Akademią Górniczo-Hutniczą (AGH) i Międzynarodowym Centrum Mikroskopii Elektronowej dla Inżynierii Materiałowej (IC-EM) prowadzone są zaawansowane badania nad strukturą wybranych produktów kosmetycznych oraz nad możliwością lepszego wykorzystania obrazowania mikroskopowego w badaniach rozwojowych (uczelnia dysponuje nowoczesnymi urządzeniami pomiarowymi).

Pierwszymi produktami wprowadzonymi przez firmę na krajowy rynek w 1983 r. były lakiery do paznokci. Firma otworzyła własne wyspy-stoiska, na których prezentowano ofertę w pełnej gamie, nie ograniczając się do niewielkiej przestrzeni w drogeriach czy sklepach z kosmetykami, które oferują produkty wielu producentów. Firma INGLOT rozpoczęła rozwój zagraniczny w 2005 r. Pierwszym krajem była Kanada, w Montrealu bowiem został otwarty jej pierwszy zagraniczny sklep. Drugim krajem były ZEA (Dubaj). Bardzo ważnym rynkiem stał się też rynek Stanów Zjednoczonych, gdzie sklepy powstały w prestiżowych lokalizacjach. Obecnie produkty INGLOT są sprzedawane w 90 krajach i w ponad 950 lokalizacjach. Sprzedaż odbywa się również poprzez 80 platform internetowych. Produkcja odbywa się w Polsce. Jako model rozwoju zagranicznego został wybrany *franchising*. Przy wchodzeniu na rynki krajów arabskich pomagał *master franchiser* – Retailer Apparel Group.

Aktywność w krajach arabskich

Ważnym krokiem w historii firmy było wprowadzenie lakieru do paznokci O2M, w szczególności na rynkach krajów arabskich. Produkt przepuszcza powietrze i parę wodną do płytki paznokcia. Ten innowacyjny „oddychający” lakier produkowany jest z dodatkiem polimeru, który powszechnie jest stosowany w produkcji soczewek kontaktowych. Nowa technologia, oparta na naturalnych składnikach, została stworzona po to, aby chronić płytkę paznokcia i zapewnić jej zdrowy wygląd. Lakiery do paznokci O2M są jednym ze sztandarowych produktów firmy INGLOT. Co istotne,

zdobyły ogromną popularność wśród kobiet w krajach arabskich. Jedną z ich zalet jest to, że nie ograniczają dostępu wody do skóry podczas rytualnego obmywania przed modlitwą. W krajach arabskich dużym zainteresowaniem cieszą się też kosmetyki do makijażu oczu, szczególnie te z błyszczącymi drobinkami i brokatem. Popularność tych produktów przyczyniła się do szybkiego rozwoju i otwarcia punktów sprzedaży w wielu krajach.

Specyfika rynku arabskiego okazała się niezwykle korzystna w przeciwieństwie do rynku europejskiego, gdzie lakiery oddychające nie są aż tak doceniane przez klientki. Zaaprobowanie tej linii produktowej przez amana wpłynęło na szybki wzrost sprzedaży we wszystkich krajach, w których istniały punkty sprzedaży otwarte w oparciu o umowy franchisingowe. Nie oznacza to jednak, że we wszystkich krajach doświadczenia eksportowe były podobne. Rozpoczęcie rozwoju w krajach arabskich od Dubaju było korzystne z punktu widzenia firmy, ponieważ proces inwestycyjny jest tu relatywnie mało skomplikowany, otwartość na inwestycje jest duża, a dodatkowo istnieje możliwość wprowadzania na rynek nowych technologii bez konieczności zdobywania odpowiednich certyfikatów, pozwoleń itp. Inaczej sytuacja wygląda w Kuwejcie i Egipcie, gdzie konieczna jest rejestracja każdego produktu. Produkty kosmetyczne są szczególnie weryfikowane, a przy rejestracji trzeba przedstawić skład i formuły tak jak przy produktach farmaceutycznych. Obecnie znaczna część produktów posiada Certyfikat Halal, który stwierdza zgodność produktu z zasadami Islamu.

Wnioski ze studium przypadku firmy INGLOT

Rady managera dla chcących rozpocząć kontakty biznesowe z krajami arabskimi:

- znajdź partnera z doświadczeniem i zaproś go do współpracy,
- rozpoczynaj od niedużych, otwierających się rynków (jak np. Katar).

2.3. Firma Comarch

Profil działalności

Firma Comarch powstała w 1993 r. Specjalizuje się w projektowaniu, wdrażaniu i integracji zaawansowanych systemów informatycznych, narzędzi programistycznych, narzędzi i infrastruktury sieciowych. Comarch jest postrzegany jako jeden z kluczowych dostawców IT dla dużych organizacji. Głównymi odbiorcami produktów i usług tej firmy są sektory telekomunikacji, usług finansowych i usług ubezpieczeniowych, a także duże firmy, administracja publiczna oraz sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Pierwszym dużym kontraktem firmy była realizacja systemu informatycznego dla

Telekomunikacji Polskiej S.A. Już po kilku latach działalności Comarch został uznany za lidera technologicznego przez Forum Gospodarcze w Davos. Należy dodać, że jest notowany na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie od 1999 r.

Aktywność w krajach arabskich

Swoją działalność w ZEA firma Comarch rozpoczęła prawie dwie dekady temu. Zbiegło się to w czasie z odchodzeniem od ropy jako głównego źródła przychodów ZEA oraz z napływem inwestycji z różnych krajów do Dubaju. Co istotne, Dubaj stanowił bardzo atrakcyjny rynek ze względu na to, że tworzył ogromne możliwości rozwojowe. Dogodne położenie geograficzne – na styku Europy i Azji – daje możliwości obserwowania pojawiających się trendów globalnych, dlatego Dubaj to jeden z pierwszych rynków zagranicznych, na który firma Comarch zdecydowała się wejść. Comarch rozpoczęło ekspansję na rynek ZEA z Polski, nie tworząc od początku biura w Dubaju. Strategia polegała na wyborze przetargów, w których firma mogła startować. Pierwszy kontrakt został zawarty w 2000 r. na system billingowy dla Dubai Internet City. Wówczas Dubaj znajdował się w zupełnie innym miejscu rozwojowym niż obecnie – był miejscem bardzo intensywnej rozbudowy i unowocześniania w praktycznie wszystkich obszarach. Comarch, ze względu na niewielkie wówczas doświadczenie biznesowe na rynkach międzynarodowych, zdecydował się na wejście na rynek ZEA za pośrednictwem lokalnego partnera. Już po roku w Dubaju działała pierwsza spółka i pierwsze biuro. Obecnie funkcjonują tu dwie spółki – jedna w Riadzie, a druga w Dubaju. Są w nich zatrudniani lokalni pracownicy, ale jest to również miejsce, w którym polscy pracownicy mogą rozwijać swoje ścieżki kariery w innym otoczeniu biznesowym. Obecnie w biurze w Dubaju pracuje kilkadziesiąt osób, choć wiele obszarów działania jest nadal obsługiwanych z Polski. Biuro w Dubaju zajmuje się sprzedażą na miejscu, kontaktami z klientami, doradztwem i obsługą posprzedażową. Ten ostatni element jest bardzo istotny dla klientów z ZEA. Ze względu na to, że kraj bardzo otworzył się na inwestycje, pojawiło się ryzyko, że dostawcy produktów i usług z innych krajów nie będą dostępni, gdyby po upływie określonego czasu od sprzedaży pojawiła się potrzeba uruchomienia dodatkowych funkcjonalności, wprowadzenia zmiany czy naprawy błędów. Zagwarantowanie dostępności i serwis posprzedażowy są szczególnie istotne w przypadku takich klientów jak banki i inne instytucje finansowe, operatorzy telekomunikacyjni i linie lotnicze. Właśnie takich klientów obsługuje firma Comarch. Są wśród nich najwięksi operatorzy telekomunikacyjni, linie lotnicze i lotnisko oraz banki i sieci paliwowe, np. Etihad Airways, który jest drugim największym po Emirates przewoźnikiem lotniczym w regionie, a także Etisalat, czyli jedna z największych firm telekomunikacyjnych w Dubaju, oraz Dubai Airports – jeden z największych hubów lotniczych na świecie.

Poza współpracą z wymienionymi klientami firma Comarch może pochwalić się m.in. wykorzystaniem *Comarch IoT Connect* do stworzenia nowej platformy łączności IoT obsługującej rynek saudyjski. Ten projekt z dziedziny telekomunikacji realizowany był przez Comarch Middle East FZ-LLC w ZEA oraz Comarch Saudi Arabia Co. w Arabii Saudyjskiej.

Z kolei w Jemenie dla Public Telecommunication Corporate firma Comarch dostarczała systemy BSS dla klientów masowych (CRM, zamówienia, rozliczenia i pobieranie opłat), a dla TeleYemen został opracowany inteligentny system BSS wspierający rozwój konwergencyjnych usług telekomunikacyjnych.

Bardzo silna konkurencja jest dużym wyzwaniem dla firm działających w ZEA. Swoje siedziby w Dubaju mają najwięksi dostawcy rozwiązań IT na świecie. Jest to efekt świadomej strategii krajów Zatoki Perskiej, które postanowiły nie budować własnego sektora IT, tylko raczej postawić na zakupy najnowszych i najlepszych na rynku technologii. Oznacza to, że firmy działające w tym sektorze wprawdzie nie konkurują z lokalnymi podmiotami, ale muszą być przygotowane na konkurowanie z firmami z całego świata. Rynek jest w stanie wchłonąć nieograniczoną liczbę innowacji, oczywiście jeśli będą przynosiły wartość dla biznesu. Trzeba konkurować jakością i proponować najnowsze rozwiązania. W obszarze działalności Comarch na rynek ZEA próbują wchodzić firmy z Indii i Chin, które są bardziej konkurencyjne cenowo. Konieczne jest więc postawienie na jakość: merytoryczną doskonałość, dobrą metodykę pracy, dostarczanie na czas i serwis posprzedażowy. Ze względu na silną konkurencję Comarch na rynku arabskim oferuje swoje najnowsze i najbardziej dopracowane innowacyjne rozwiązania. W szczególności są to platformy i urządzenia IoT oraz systemy oparte na *Machine Learning* lub sztucznej inteligencji.

Firma Comarch, poza relatywnie wysokimi zyskami, dzięki działalności w krajach arabskich zdobyła cenne doświadczenia. Szczególnie działalność w ZEA stymulowała do wprowadzania coraz to nowszych, bardziej unikalnych rozwiązań. Było to wynikiem konieczności dostosowania się do potrzeb rynku, na którym w bardzo szybkim tempie nastąpiły procesy digitalizacji. Zjednoczone Emiraty Arabskie są krajem, w którym znaczna część usług przeniosła się do świata cyfrowego, również kontakty z administracją publiczną. W Arabii Saudyjskiej cyfryzacja odbyła się skokowo (wiele etapów, przez które przechodziły inne kraje, zostało pominiętych). Proces ten wymagał stworzenia w krótkim okresie wielu aplikacji pozwalających na przeskok do świata cyfrowego w różnych dziedzinach życia.

W opinii respondenta, managera zarządzającego rynkiem ZEA, prowadzenie biznesu w krajach arabskich, choć ma swoją specyfikę, nie odbiega od tego, co jest znane managerom z Europy czy USA. Kadra zarządzająca, szczególnie w Dubaju, to często cudzoziemcy albo osoby, które zdobyły wykształcenie za granicą. Mieszanka kultur

i globalnych trendów powoduje ciągle podnoszenie poprzeczki dla konkurujących ze sobą firm – „ostatnie najlepsze doświadczenie jest minimalnym wymogiem dla kolejnych produktów i usług”. Kwestie kulturowe, o których należy pamiętać, nie stanowią problemu – jest ich tak mało, że każdy może je opanować bez wysiłku.

Główne obszary działalności firmy Comarch w krajach arabskich to tworzenie systemów lojalnościowych i ich obsługa oraz automatyzacja procesów. Firma specjalizuje się w systemach komunikacyjnych. Do jej osiągnięć można zaliczyć: projekty z obszaru *smart parking* – naliczanie opłat za parkowanie bez konieczności pobierania kart, oraz projekty z zakresu IoT – zdalne wykrywanie awarii w sieciach wodociągowych. Woda jest relatywnie drogim zasobem, dlatego wdrożenie tego rozwiązania przyczyniło się do znacznych oszczędności poprzez redukcję strat wody.

Wnioski ze studium przypadku firmy Comarch

Kultura biznesowa jest mieszanką trzech kultur: europejskiej, arabskiej i azjatyckiej. Kluczowa jest obecność u klienta na miejscu – zarówno na etapie sprzedaży, podczas realizacji projektu, jak i po jego zakończeniu. Wyzwaniem dla firm chcących wejść na rynek arabski jest kwestia kalendarza. W krajach Zatoki Perskiej tydzień roboczy trwa od niedzieli do czwartku. Dostosowanie się do tego kalendarza wymaga dobrej organizacji pracy i zbudowania dedykowanych procesów do obsługi kontraktów z tego rynku.

Rady menedżera dla chcących rozpocząć kontakty biznesowe z krajami arabskimi:

- zastosuj precyzyjny marketing – kluczowe jest dotarcie z informacją do grupy podejmującej decyzje,
- rozpoznaj potrzeby rynkowe – produkt musi idealnie komponować się z potrzebami rynku, musi adresować potrzeby klienta (m.in. trzeba przemyśleć, czy firma będzie w stanie realizować projekt lokalnie); dla klientów z krajów arabskich niezwykle ważna jest gwarancja ciągłości usług, a także wiarygodność firmy i dostępność serwisu posprzedażowego,
- duże szanse mają start-upy oferujące unikalne produkty, ponieważ ZEA nie boją się ryzyka związanego z wprowadzaniem innowacji, a start-upy otrzymują wsparcie publiczne i mogą liczyć na wiele udogodnień.

Podsumowanie

Z opracowanych studiów przypadków wynika, że rynek krajów arabskich jest bardzo wymagający, ale daje też nieograniczone możliwości rozwojowe polskim firmom. Ze względu na silną konkurencję międzynarodową konieczne jest opracowanie inno-

wacyjnych technologii lub unikalnych rozwiązań, które nie są oferowane przez inne firmy. W przypadku takich krajów jak ZEA, Arabia Saudyjska czy Katar można mówić o luce innowacyjnej pomiędzy tymi krajami a Polską, szczególnie w takich obszarach jak cyfryzacja i Przemysł 4.0. Dlatego wejście na te rynki jest dużym wyzwaniem – wymaga kreatywności, śledzenia trendów, wyprzedzania konkurencji w oferowaniu produktów i usług opartych na najnowszych rozwiązaniach. Konkurowanie ceną zdecydowanie nie jest strategią umożliwiającą sukces.

Polskim firmom może być trudniej funkcjonować na tym konkurencyjnym rynku, ponieważ firmy z niektórych krajów dostają wsparcie rządowe, np. otrzymują gwarancje rządowe przy kontraktach zawieranych z instytucjami publicznymi, mogą korzystać ze zredukowanych stawek w transporcie lotniczym czy też mogą liczyć na szybkie procedowanie wiz dla klientów, których zapraszają do swojego kraju. Polskie firmy muszą bazować na innowacyjnych rozwiązaniach i prywatnych kontaktach.

Choć uwarunkowania kulturowe nie stanowią ograniczenia dla prowadzenia biznesu, warto mieć miejscowego partnera, ponieważ kontakty biznesowe są oparte na relacjach międzyludzkich. Uważa się, że współpraca lepiej się układa, jeżeli relacje wykraczają poza kwestie czysto biznesowe – nie powinny dziwić rozmowy na temat rodziny podczas pierwszego spotkania [Uksik, 2014]. Lokalny partner może pomóc w tym zakresie. Warto przy tym podkreślić, że kierownictwo w arabskich przedsiębiorstwach funkcjonuje często w zdywersyfikowanym międzynarodowym środowisku, gdzie normy społeczne muszą być dość elastyczne, aby takie środowisko mogło dobrze współpracować.

Doświadczenia managerów znających rynki krajów arabskich wskazują, że wejście na rynki krajów Zatoki Perskiej dobrze jest rozpocząć od małego, ale prestiżowego rynku. Takim rynkiem jest np. Katar – zdobycie uznania i rekomendacji tutejszych partnerów otwiera wiele drzwi w innych krajach.

Managerowie podkreślają, że lepiej nie kierować się stereotypami związanymi z kulturą arabską, często bowiem okazuje się, że nie mają one wiele wspólnego z rzeczywistością, a prowadzenie biznesu nie odbiega od standardów przyjętych w krajach zachodnich. Co istotne, nie należy myśleć w kategoriach przyjętych na polskim rynku, warto natomiast otworzyć się na to, co doradzają lokalni partnerzy czy współpracownicy. Rozwiązania, które sprawdzają się w Polsce, niekoniecznie muszą być skuteczne w krajach arabskich. Poznanie lokalnych zwyczajów może pomóc w uniknięciu nieudanych inwestycji, a w szczególności w dotarciu z informacją do osób, które podejmują decyzje biznesowe.

Dobre perspektywy mają start-upy, które oferują innowacyjne usługi lub produkty. Mogą one liczyć na duże wsparcie rządowe, szczególnie w ZEA.

Bibliografia

BIO-GEN, <https://bio-gen.pl> (dostęp: 13.09.2021).

CANPACK, <https://www.canpack.com/investor-relations> (dostęp: 20.08.2021).

Comarch, <https://www.comarch.pl/o-firmie> (dostęp: 29.08.2021).

INGLOT, <https://inglot.pl/content/category/5-o-nas> (dostęp: 13.08.2021).

Ministerstwo Rozwoju i Technologii (2019–2020). *Informacje o państwach i współpracy gospodarczej z Polską (Stosunki gospodarcze z: Algierią, Królestwem Arabii Saudyjskiej, Bahrajnem, Egiptem, Irakiem, Jordanią, Kuwejtem, Katar, Libanem, Libią, Marokiem, Mauretanią, Omanem, Syrią, Sudanem, Tunezją, Zjednoczonymi Emiratami Arabskimi)*, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/informacje-o-panstwach-i-wspolpracy-gospodarczej-z-polska> (dostęp: 3.08.2021).

Pajduszewski, M. (2019). Prowadzenie działalności gospodarczej i jej ograniczenia w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, *Roczniki Nauk Prawnych*, 29(2), s. 49–64. DOI: 10.18290/rnp.2019.29.2–3.

Pawlikowska, K. (2017). Formalne i nieformalne bariery wejścia na rynki arabskie dla polskich eksporterów, *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 3(2), s. 175–189. DOI: 10.15678/PM.2017.0302.13.

Uksik, M. (2014). Komunikacja międzynarodowa w biznesie – świat arabski, *Zeszyty Naukowe AON*, 1(94), s. 90–135.

World Bank Group (2020). *Doing Business 2020. Comparing Business Regulation in 190 Economies*, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf> (dostęp: 13.08.2021).



SGH Oficyna
Wydawnicza



The area occupied by the Arab states, especially those located in the Middle East, is widely perceived as the cradle of human civilization. A growing significance of the Arab world in the contemporary global economy has been witnessed nowadays. The results of research conducted by academics of the Warsaw School of Economics, published in this monograph, show a progress in the development of Polish-Arab cooperation over the past decade, as reflected, among other things, by the growth in the overall value of trade and foreign direct investment. Despite cultural differences and geographical distance, as well as developmental disparities between the Arab states themselves, the Arab world thus offers great opportunities for Poland's economic involvement.

Obszar zajmowany przez państwa arabskie, w szczególności zlokalizowane w regionie określanym jako Bliski Wschód, jest powszechnie postrzegany jako kolebka ludzkiej cywilizacji. Obecnie obserwuje się wzrastające znaczenie świata arabskiego we współczesnej gospodarce globalnej. Opublikowane w niniejszej monografii wyniki badań przeprowadzonych przez naukowców Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie wskazują na postępujący w ostatniej dekadzie rozwój współpracy polsko-arabskiej, wyrażający się m.in. we wzroście ogólnej wartości wymiany handlowej czy inwestycji zagranicznych. Pomimo odmienności kulturowej i dystansu geograficznego, a także rozbieżności rozwojowych między samymi państwami arabskimi, kierunek arabski stwarza więc duże szanse na zaangażowanie Polski pod względem gospodarczym.

يُنظر إلى المنطقة التي تتواجد عليها الدول العربية، ولا سيما تلك الواقعة في المنطقة المعروفة باسم الشرق الأوسط، على أنها مهد الحضارة الإنسانية. في الوقت الحالي، يمكننا أن نلاحظ الأهمية المتزايدة للعالم العربي في الاقتصاد العالمي الحديث. تشير نتائج البحوث التي أجراها علماء وخبراء من جامعة وارسو للاقتصاد والتجارة SGH والمنشورة في هذه الدراسة إلى التطور التدريجي للتعاون البولندي العربي في العقد الماضي، والذي تم التعبير عنه، من بين أمور أخرى، في زيادة القيمة الإجمالية للتجارة والاستثمارات الأجنبية. وعلى الرغم من الاختلافات الثقافية والمسافة الجغرافية، فضلاً عن الاختلافات التنموية بين الدول العربية نفسها فإن الاتجاه العربي يوفر فرصًا كبيرة لمشاركة بولندا من الناحية الاقتصادية.

التعاون الاقتصادي بين بولندا والدول العربية

SGH PUBLISHING HOUSE
SGH WARSAW SCHOOL OF ECONOMICS
www.wydawnictwo.sgh.waw.pl

