



SENAT RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

Zapis stenograficzny
(1957)

286. posiedzenie
Komisji Gospodarki Narodowej
w dniu 19 stycznia 2011 r.

VII kadencja

Porządek obrad:

1. Prezentacja raportu Ernst & Young „Competing for growth” („Konkurując o wzrost”).
2. Przyjęcie planu pracy komisji na I półrocze 2011 r.

(Początek posiedzenia o godzinie 12 minut 09)

(Posiedzeniu przewodniczy przewodniczący Jan Wyrowiński)

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Witam panów senatorów i wszystkich państwa bardzo serdecznie.

W ramach pracy komisji postarałem się zaproponować atrakcyjny, jak sądzę, temat, chociaż, patrząc na frekwencję, widzę, że moje oczekiwania nie spotkały się, że tak powiem, z potrzebami panów senatorów. Ale mam nadzieję, że ci z panów, którzy są, będą z tego zadowoleni.

Chciałbym podziękować panu Jackowi Hryniukowi za przygotowanie materiałów. Firma Ernst & Young zrobiła raport na temat tego, jak firmy zachowują się w obecnej sytuacji kryzysowej. Ten raport ma wymiar ogólnoświatowy, ale w części dotyczy również Polski, i wydaje mi się, że jest to interesujące, że można się z tym zapoznać i ewentualnie wyciągnąć jakieś wnioski. Bardzo dziękuję za przygotowanie materiałów na dobrym, znakomitym poziomie.

Jeżeli panowie senatorowie pozwolicie, to w drugiej części posiedzenia odnieśliśmy się jeszcze do planu pracy. Pozwoliłem sobie zawrzeć w tych materiałach moją propozycję, która w części składa się z niezrealizowanych z braku czasu pozycji z poprzedniego półrocza, a w części z nowej propozycji. Jeżeli będą jakieś inne propozycje, to możemy się do nich odnieść, ewentualnie przesunąć podjęcie decyzji na nasze posiedzenie w następnym tygodniu.

Jeżeli nie będzie sprzeciwu, to taki porządek obrad przyjąłibyśmy w tej części naszego posiedzenia. Nie ma sprzeciwu.

Zatem, Panie Prezesie, bardzo proszę.

Prezes Zarządu Ernst & Young Usługi Finansowe Audyt Sp. z o.o.

Jacek Hryniuk:

Dziękuję bardzo.

Witam państwa serdecznie. Bardzo dziękuję za zaproszenie.

Faktycznie, mam nadzieję, że państwa zainteresuje ten temat. Jak zostało powiedziane, materiał, który państwo otrzymaliście... Macie państwo dwa materiały. Jeden jest w języku angielskim, ponieważ jest to materiał globalny, przygotowany przez naszą firmę na podstawie badania, które zostało przeprowadzone w tysiąc czterystu spółkach z udziałem osób wyższego szczebla zarządczego, reprezentującego firmy na całym świecie. Drugi materiał, przygotowany został już przeze mnie, w cudzysłowie, skrojony troszkę na potrzeby dzisiejszego spotkania, ponieważ wcześniej nie był on

tłumaczony. Do pewnego stopnia starałem się państwu pokazać odpowiedzi, których w ramach tych tysiąc czterystu przedsiębiorstw udzieliły polskie spółki. Prawdopodobnie nie jest to statystycznie reprezentatywne, dlatego że w tym badaniu wzięły udział dwadzieścia dwa polskie przedsiębiorstwa, a obejmowało ono te – jak państwo widziecie na kolejnej stronie – których przychody wynosiły przynajmniej 250 milionów dolarów, czyli z perspektywy Polski są to przychody rzędu 700 milionów zł. Tak więc dwadzieścia dwa przedsiębiorstwa, które były częścią tego badania, na skalę polską są dosyć duże. W tym badaniu zaliczały się one raczej do średnich lub mniejszych przedsiębiorstw.

Ankiety przeprowadziliśmy, jak przed chwilą powiedziałem, z członkami zarządu, czyli prezesami, dyrektorami finansowymi, wszystkimi osobami, które zajmują stanowiska decyzyjne w tych spółkach. Zasięg geograficzny, jak państwo widziecie, obejmował cały świat, z tym że Europa Zachodnia to 47% badanych przedsiębiorstw, pozostałe przedsiębiorstwa były z Ameryki Północnej, Europy Wschodniej, Bliskiego Wschodu, Afryki i Azji.

Celem badania była odpowiedź na pytanie o warunki powrotu na ścieżkę wzrostu w nowej sytuacji rynkowej. Badanie zostało przeprowadzone tak, aby rozróżnić wśród wszystkich badanych przedsiębiorstw te, które w poprzednich latach radziły sobie dobrze, a więc osiągnęły sukces, największe przychody, największą rentowność i zyskowność oraz te, które radziły sobie gorzej. Państwo zobaczycie na różnego rodzaju przekrojach wyniki tych badań, pokazujące, co sądzą najgorzej, najmniej radzące sobie przedsiębiorstwa i te najlepiej sobie radzące, oraz w jaki sposób przygotowują się one do następnych kilku lat, biorąc pod uwagę zwiększającą się konkurencję i otoczenie konkurencyjne w najbliższym okresie.

Przede wszystkim, w wyniku tego badania doszliśmy do wniosku, że aby spółka mogła być konkurencyjna w ciągu najbliższych dwóch lat, to na pewno musi być bardzo dobra w jednym z czterech elementów, o ile nie we wszystkich. To byłoby prawdopodobnie bardzo trudne, ale spółka musi wykazać się pewnymi dodatnimi cechami w tych czterech elementach, w tych czterech makroekonomicznych czynnikach. Po pierwsze, jest to kwestia dostępu do klientów i rynku klienta. Po drugie, bardzo ważna kwestia, na którą będę dosyć często zwracał dzisiaj uwagę, to elastyczność i zdolność do szybkiego reagowania na potrzeby rynku. Po trzecie, chodzi też oczywiście o tak zwaną konkurencyjność kosztów, ale trochę w innym ujęciu niż dotychczas o tym myśleliśmy. Po czwarte, ostatni element, który okazuje się bardzo istotny, chociażby z perspektywy zdobywania nowych źródeł finansowania dla kolejnych inwestycji, to kwestia zaufania inwestorów, udziałowców, interesariuszy, regulatorów, co jest coraz ważniejsze w dzisiejszym otoczeniu.

Wszystkie elementy, o których mówię, znajdziecie państwo również w broszurze w języku angielskim, znajdziecie tam też więcej informacji. Jak powiedziałem przed chwilą, starałem się do pewnego stopnia podsumować i przekazać dzisiaj tylko najistotniejsze elementy tego badania.

Z informacji makroekonomicznych uzyskanych podczas badania wynika, że kraje, na których nastąpi największa koncentracja, gdzie spółki będą się chciały rozwijać, to są przede wszystkim Chiny, Indie, Rosja, ponieważ są to państwa, w których przewidywany jest największy wzrost produktu krajowego brutto. Państwo widziecie, że strefa euro to jest około 7% w ciągu najbliższych czterech lat, a Chiny to około 83%, to jest

ogromna różnica. Ostatnio do tych krajów dołączają również takie państwa jak Meksyk, Korea, Indonezja. Co ciekawe, krajem, który w Europie zaznacza swoją obecność i jest taką wschodzącą gwiazdą, wydaje się Turcja. Ona prawdopodobnie też będzie zaliczana do krajów, o których obecnie często mówi się BRIC – są to Brazylia, Rosja, Indie, Chiny. Ale chyba zaczyna to już być formułą przestarzałą, dołączają do nich kraje, o których przed chwilą mówiłem. Tak więc na pewno na rynkach globalnych będzie dosyć istotny wzrost i na te rynki będą wychodziły najlepsze przedsiębiorstwa.

W nowej rzeczywistości spółki będą musiały być najlepsze przynajmniej w gronie przedsiębiorstw, z którymi konkurują w jednym z tych czterech czynników, a więc między innymi na rynku, bo rynek, na którym operuje dana spółka, będzie wyznaczał jej możliwości, oczywiście z pewnymi ograniczeniami – za chwilę o tym powiem. Z ankiety i naszego badania wynika, że wejście na nowy, nierozpoznany rynek geograficzny zajmuje najkrócej okres około dwunastu miesięcy – mówię o najlepszych przedsiębiorstwach – aby zacząć odnotowywać rentowność i zyskowność na tym rynku. A więc nie jest to zachęta do tego, żeby od razu wkraczać na te rynki, ale informacja o tym, że spółki muszą koncentrować się na rynkach, na których będą prowadziły swoją działalność, i w pewnym stopniu je priorytetyzować.

Drugi element to kwestia konkurencyjności cenowej, która uzależniona jest od wielu rzeczy: oczywiście od oferowanych cen, ale również od konkurencyjności kosztów. Do tej kwestii za chwilę wrócę, ponieważ czas, kiedy jednorazowo cięto koszty chyba już się kończy i należy spojrzeć na tę kwestię trochę z innej perspektywy.

Moim zdaniem, jeśli chodzi o wyniki tego badania, to najistotniejsza chyba jest kwestia elastyczności. Co rozumiemy przez elastyczność? To zdolność przedsiębiorstwa do szybkiej zmiany, szybkiego reagowania na zmiany, które mają miejsce na rynku. Ta szybkość zmian – za chwilę państwu pokażę, jakie są wyniki tej ankiety – jest bardzo istotna. Najlepsze przedsiębiorstwa twierdzą, że mogą natychmiast reagować na zmiany, polskie przedsiębiorstwa, że na takie zmiany reagują trochę później, a to jest chyba najbardziej istotny element w przypadku konkurencyjności w najbliższych latach.

Dużo informacji jest w tej broszurze na temat zróżnicowania rynków, i nie tylko rynków w podziale tradycyjnym na rynek zachodni i rynek rozwijających się krajów. Otóż na konkretnych rynkach nastąpiło dosyć duże zróżnicowanie, segmentacja klientów się zaciera, nie ma wyraźnych granic, one się zacierają albo w pewnym stopniu zmieniają.

Dużo uwagi jest również zwrócone na kwestie związane z czasem życia produktów, ponieważ ma miejsce dosyć duża konkurencja cenowa. Wiele najlepszych przedsiębiorstw przyjęło strategię, aby szybko wprowadzać na rynek nowe produkty i w związku z tym, broniąc się przed konkurencyjnością kosztową, broniąc się przed przedsiębiorstwami, które, w cudzysłowie, kopiują dany produkt i chcą go wyprodukować taniej, starają się zwiększyć palety swoich produktów i zmieniać je dosyć szybko. Przez to dosyć istotnym elementem w konkurencyjności staje się innowacyjność, która powoduje, iż cykl życia produktów staje się krótki, nowy produkt wprowadzany jest na rynek i wychodzi z tego rynku dosyć szybko. Jest to nowy element na dzisiejszym rynku. O tym przed chwilą mówiłem, nie oglądając jeszcze tego slajdu.

Jest jedna rzecz, na którą chcę zwrócić uwagę. Chodzi o kwestię zarządzania kosztami poprzez zmianę procesów, a więc nie zarządza się już kosztami poprzez cięcie kosztów jednorazowych i obniżanie ich tak, aby spółka mogła przetrwać w trud-

nych, kryzysowych czasach i mieć zdolność funkcjonowania, ten okres mija. Wiele najlepszych spółek uważa, że oczywiście trzeba kłaść nacisk na dalsze redukcje kosztów, ale one powinny zachodzić poprzez zmianę pewnych procesów, na przykład poprzez szersze kształcenie pracowników tak, aby mogli oni wykonywać różnego rodzaju czynności w zależności od tego, jakie są w danym momencie potrzeby przedsiębiorstwa. Tak więc jest to redukcowanie kosztów zatrudnienia, niekoniecznie poprzez redukcję pracowników, ale poprzez niezatrudnianie kolejnych, wtedy, kiedy następuje na przykład rozwój nowego produktu.

Mówiłem o przystosowaniu się do szybko zmieniających się warunków rynkowych i o budowaniu silnych relacji ze wszystkimi interesariuszami, ale przede wszystkim zwracam uwagę na zmiany na rynku regulacyjnym. Przedsiębiorstwa, które są w stanie przewidzieć zmiany, zanim one nastąpią, będą prawdopodobnie miały dużą przewagę konkurencyjną w najbliższym czasie. Logiczne jest, że przedsiębiorstwa, które będą reagowały na zmiany regulacyjne później, kiedy one zostaną już ogłoszone, na pewno będą poszkodowane, jeżeli chodzi o kwestie konkurencyjności.

Jeśli chodzi o pytania, które zadawaliśmy, to dużo więcej znajdziecie ich państwo w wynikach tej ankiety, w naszej broszurze. Pozwoliłem sobie na tej prezentacji pokazać odpowiedzi polskich przedsiębiorstw. To jest tylko tutaj i proszę to traktować tak, jak przed chwilą powiedziałem, dlatego że jedynie dwadzieścia dwa przedsiębiorstwa brały udział w tym badaniu. Czasami te odpowiedzi są dosyć ciekawe, są to odpowiedzi najlepszych przedsiębiorców, których nazywamy high performance, tych najslabszych, zwanych *low performance*, trzeci element to wszyscy respondenci, a na żółto zaznaczeni są respondenci z Polski. Można dokonywać różnego rodzaju porównań. One czasami dużo mówią o tym, jak do nowych warunków ekonomicznych podchodzą najslabsze, najlepsze i polskie przedsiębiorstwa.

Które z elementów kształtujących twoją działalność będą miały wpływ na zwiększającą się konkurencję rynkową? Polscy przedsiębiorcy najbardziej obawiają się nowych spółek przychodzących z krajów rozwiniętych, a więc w dalszym ciągu widoczna jest konkurencja ze strony Europy Zachodniej. Z tego materiału również wynika, że na razie firmy z Chin czy pozostałych części świata nie są tak bardzo zainteresowane Europą, tak więc podejrzewam, że jest taka obawa, iż będzie jeszcze dosyć duży napływ spółek i produktów z Europy Zachodniej. To jest odzwierciedlone w wyniku tego badania.

Czynniki charakteryzujące dzisiejszy rynek to oczywiście coraz bardziej wymagający konsument, nadwyżka podaży. Bardzo często przewija się taki element, że rynek będzie rósł, ale dla danego przedsiębiorstwa raczej ze względu na to, iż pewne spółki będą wypadały z tego rynku niż z tego powodu, że nastąpi istotna nadwyżka popytu. Obecnie jest duża podaż, duża wrażliwość cenowa, rynek się waha, są na nim duże zmiany i umiejętność dostosowania się do niego jest dosyć istotna. Jest też, o czym przed chwilą mówiłem, dosyć krótki cykl życia produktu, i przedsiębiorstwa, które będą w stanie się do tego dopasować, będą miały dużo większe szanse na lepsze wyniki.

Ciekawa jest kwestia oceny czynników, które najmocniej wpłyną na konkurencyjność spółek w perspektywie najbliższych dwóch lat. Sam byłem trochę zaskoczony, patrząc na odpowiedzi na to pytanie, dlatego że marka i reputacja są czynnikiem, na który zwracają uwagę najlepsze przedsiębiorstwa. Wynika to z tego, iż uważają one, że w przyszłości będą się raczej rozwijać, wprowadzając nowe produkty, które będą sta-

rały się umiejscawiać i sprzedawać u swoich obecnych klientów. A to oznacza, iż muszą zwiększać rozpoznawalność marki, jej reputację tak, aby te produkty mogły się utrzymać i aby dotychczasowi klienci je kupowali. W związku z tym – w dalszych odpowiedziach też pojawia się ten element – dosyć duże koszty będą ponoszone właśnie na inwestycje związane z marketingiem czy budowaniem tak zwanej marki i jej rozpoznawalności.

Widzicie państwo, że 54% najlepszych przedsiębiorstw na pytanie o innowacyjność produktu odpowiada, iż będą dużo czasu poświęcać na to, aby produkty były innowacyjne, aby można było szybko wymieniać je na rynku. Na to pytanie tylko 44% najgorszych przedsiębiorstw odpowiedziało, że jest to istotny element czynnika konkurencyjnego.

Zdolność do szybkiego przeorganizowania firmy, by móc natychmiast odpowiadać na zmieniające się potrzeby rynku, to również jest dosyć istotny element dla najlepszych przedsiębiorstw. Jak widać, polskie przedsiębiorstwa, szczególnie zwróciły uwagę – co też było dla mnie, szczerze mówiąc, pewnego rodzaju zaskoczeniem – zarówno na markę i reputację, jak i na zdolność do szybkiego przeorganizowania się firmy. Zwróciły uwagę na to, iż będzie to czynnik konkurencyjny, ale nie są w stanie tego zrobić, co państwo za chwilę zobaczycie na następnych slajdach. Są odpowiedzi, które wskazują na to, że naprawdę nie jesteśmy w stanie od razu reagować na szybko zmieniające się czynniki rynkowe.

Widać, że polscy przedsiębiorcy dostrzegają jeszcze jeden czynnik, który wpływa na konkurencyjność. Jest to konkurencyjność kosztowa produkcji. Wygląda na to, że widzą to jako pewną możliwość – ja to tak rozumiem – dalszego obniżania kosztów. Dalej zobaczycie państwo, że na pytanie, jak bardzo można obniżyć te koszty, odpowiadają jednak gorzej niż najlepsze przedsiębiorstwa, ponieważ uważają, że tych kosztów już za bardzo nie można w przyszłości obniżyć.

Pokazałem państwu cztery elementy, cztery czynniki, które będą wpływały na konkurencyjność w najbliższym okresie. Jednym z nich jest oczywiście rynek klienta. Jest to kwestia maksymalizacji potencjalnych możliwości rynkowych dla swoich produktów i usług, a więc skupienie się na najbardziej dochodowych segmentach rynku. Spółki nie będą działać na rynku szeroko, w sposób rozproszony, te najlepsze będą koncentrowały się na produktach, które przynoszą zysk, i będą starały się zidentyfikować najbardziej dochodowe segmenty rynku. To jest dosyć trudny element, dlatego że aby zidentyfikować te segmenty, trzeba mieć bardzo dobrą informację o rynku i kliencie. Wydaje mi się, że nasze polskie przedsiębiorstwa jeszcze tak dokładnej informacji, wynikającej ze zrobienia dokładnej segmentacji rynku i zrozumienia klienta i jego potrzeb, nie posiadają w takim stopniu, w jakim mają ją najlepsze przedsiębiorstwa.

Poprzednio mówiłem o rozszerzeniu oferty usług związanych z oferowanymi przez spółki produktami dla obecnych klientów. Z tym wiąże się również to, jak duży nacisk położony jest na kwestie związane z rynkiem i reputacją. Na początku wspominałem, że ustalenie pewnej priorytetyzacji rynków, jest ważne. Wszyscy zdajemy sobie sprawę z globalizacji, ale spółki muszą spriorytetyzować rynki, na których chcą być i konkurować, oraz wzmocnić działania marketingowe w celu zwiększenia rozpoznawalności marki i złagodzenia presji cenowej. To jest drugi element, ponieważ najlepsze spółki oceniają, iż mając dobrą markę i dużą reputację, w przyszłości nie będą istotnie obniżać ceny, wręcz przeciwnie, uważają, że będą w stanie podnieść cenę swoich pro-

duktów. A żeby podnieść tę cenę, muszą złagodzić presję cenową poprzez wzmocnienie marki i działań marketingowych. Najslabsze przedsiębiorstwa uważają, że będą musiały obniżyć cenę swoich produktów. Stąd wynika nacisk najlepszych przedsiębiorstw na kwestie związane z marką i działaniami marketingowymi.

Jakie kroki podejmują spółki w celu zwiększenia sprzedaży? To, o czym wcześniej mówiłem, jest odzwierciedlone w wynikach tych badań. Oczywiście chodzi o wprowadzenie nowych produktów i usług, przede wszystkim dla swoich obecnych klientów. Na tym koncentrują się najlepsze przedsiębiorstwa. Jeśli chodzi o większy nacisk na działania marketingowe, to widzicie państwo, że najlepsze przedsiębiorstwa również zwiększają wysiłki. Polskie przedsiębiorstwa wymieniają: współpracę z innymi organizacjami w celu przyspieszenia wejścia na rynek, realizację innowacyjnych strategii wejścia na rynek oraz łączenie i przejmowanie konkurentów w celu zwiększenia udziału na rynku. Te wszystkie wskaźniki nasuwają pewne wnioski. Moim zdaniem, polskie przedsiębiorstwa są jeszcze na tyle słabe kapitałowo, na tyle mają niski kapitał i słaby bilans, że nie pozwala to im na realizację strategii zwiększającej naciski na działania marketingowe, nie stać je jeszcze na to, ale chcą się rozwijać poprzez łączenie, zwiększanie swoich możliwości kapitałowych. Widzą to właśnie w takich działaniach jak akwizycje, łączenie się spółek, wspólne wychodzenie na rynek. I to chyba, moim zdaniem, wynika z tego, że nasze przedsiębiorstwa w stosunku do przedsiębiorstw, które od kilkudziesięciu lat działają na rynkach zachodnich, są po prostu jeszcze za słabe kapitałowo. Moje spostrzeżenie jest takie, że nie doceniamy siły marketingu. Może to nie jest kwestia niedoceny siły marketingu, tylko tego, że nie mamy jeszcze źródeł jego finansowania i musimy rozwijać się w inny sposób, żebyśmy mogli być konkurencyjni na rynku.

Kolejne pytanie było takie: które z przedstawionych taktyk najefektywniej wpływają na zwiększenie przychodów przedsiębiorstwa? 60% najlepszych przedsiębiorstw odpowiedziało, że wprowadzenie nowych produktów na obecne rynki lub obecnych produktów na nowe rynki. Przedsiębiorcy nie chcą tego mieszać, czyli widać, że jest pewnego rodzaju obawa przed wprowadzeniem nowych produktów na nowe rynki. To jest chyba zupełnie naturalne, polskie przedsiębiorstwa odpowiadają dosyć podobnie jak pozostałe przedsiębiorstwa na świecie. To jest to, o czym mówiłem wcześniej, chodzi o miejsca, w których jest pewien potencjał wzrostu – Chiny, Indie, pozostałe części Azji. Wejście na nowe rynki geograficzne również staje się priorytetem dla wielu najlepszych przedsiębiorstw, ale rentowność tych działań dla większości z nich będzie dopiero odczuwalna po dwunastu miesiącach. Tak więc trzeba bardzo ostrożnie podchodzić do nowych inwestycji poza granicami, dlatego że one jednak wymagają dużego nakładu inwestycyjnego i okres oczekiwania na zwrot to przynajmniej, tak mówią najlepsze przedsiębiorstwa, dwanaście miesięcy. Regiony, w których jest największy wzrost to cały czas Europa Zachodnia, ale, jak państwo widzicie, chociaż w zeszłym okresie na nią był większy nacisk, to teraz zwiększa się nacisk właśnie na Chiny, gdzie nastąpił wzrost z 14% do 22%, czy też Indie.

Kolejny element, który ma istotny wpływ na działanie na rynku, to sprawność organizacyjna i reakcja na potrzeby tego rynku. Moim zdaniem najistotniejsze jest chyba poprawienie pewnej elastyczności łańcucha dostaw w celu możliwości szybkiej reakcji, czasami na mniejsze, ale dochodowe możliwości rynkowe. Zachodzi tu pewna sprzeczność, dlatego że dotychczas duże przedsiębiorstwa raczej standaryzowały pewne produkty i starały się przez to ograniczać koszty, co sprawiało, że koszt jednostko-

wy produktu był mniejszy, i w ten sposób starały się konkurować na rynku. Standaryzacja, generalnie rzecz biorąc, powoduje, że ma się dużo mniejszą elastyczność. Teraz najlepsze przedsiębiorstwa muszą umiejętnie połączyć, zarówno standaryzację, która zmniejsza koszty, jak i elastyczność, umiejętność szybkiej zmiany profilu produkcyjnego i dostosowania się do rynku. To jest element, który chyba będzie miał największy wpływ na to, które spółki będą osiągały najlepsze wyniki.

Wcześniej mówiłem również o dostępie do informacji oraz coraz lepszym wykorzystywaniu systemu typu *business intelligence*, a więc jest to informacja dotycząca także moich klientów, segmentacji klientów mojego rynku.

Ciekawa jest odpowiedź na pytanie, jak szybko spółki są w stanie odpowiedzieć na 25% wzrost popytu. Jest to pytanie zupełnie teoretyczne, ale 51% najlepszych przedsiębiorstw odpowiedziało: natychmiast. Podejrzewam, że one odpowiedziałyby w ten sposób na taki wzrost popytu nie dlatego, że mają pewne aktywa, które są niewykorzystane, tylko dlatego, że są na tyle elastyczne, iż potrafią tak szybko odpowiedzieć na wzrost popytu. 41% najlepszych przedsiębiorstw odpowiedziało, że już w czasie sześciu miesięcy. Tylko 9% polskich przedsiębiorstw odpowiedziało, że natychmiast, a 50%, że w czasie sześciu miesięcy. Tak więc wydaje się, że elastyczność jest bardzo ważna, zwłaszcza w tym okresie „natychmiast”, który jest dosyć istotny.

Kolejne pytanie jest trudniejsze. Jak przedsiębiorstwa oceniają czas, w jakim są zdolne do zapewnienia rentowności przy potencjalnym spadku popytu o 25%? To pytanie jest trudniejsze, dlatego że aktywa są wykorzystane, jest spadek, a są pewne koszty stałe. Jak w takiej sytuacji osiągnąć rentowność? Tutaj już bardzo słabo odpowiadamy, bo mówimy, że w czasie osiemnastu miesięcy – a więc to oznacza, że nasze koszty stałe są dosyć wysokie. Nie jesteśmy w stanie się szybko zrestrukturyzować, nie jesteśmy w stanie się zmienić. To może wynikać również z różnego rodzaju ograniczeń prawnych. Są koszty pracy, jest struktura organizacyjna itd., nie da się tego tak szybko zmienić. To jest bardzo ciekawa odpowiedź, która powoduje, że jednak będziemy mniej konkurencyjni, jeżeli będziemy reagować na spadek popytu o 25% w czasie osiemnastu miesięcy, a najlepsze przedsiębiorstwa – w czasie do dwunastu miesięcy. To jest moim zdaniem okres, do którego trzeba zacząć dążyć.

Jak szybko przedsiębiorstwa są w stanie wrócić do zyskowności w następstwie zmniejszenia poziomu cen o 25%? Czyli jak szybko reagujemy na kwestie związane z marżą, zyskownością, jak jesteśmy w stanie obniżyć koszty, bo nie mówimy w tej chwili o popycie, ale o tym, jak reagujemy na koszty. Tutaj odpowiedzi również nie są najciekawsze, chociaż już są trochę lepsze, dlatego że odpowiadamy, iż w czasie sześciu miesięcy, ale bardzo duże przedsiębiorstwo również mówi, że w czasie osiemnastu miesięcy. Czyli nie jesteśmy w stanie, przy zmianie poziomu cen o 25%, szybko dopasować nasze koszty tak, aby w dalszym ciągu być rentownymi.

Jakie zmiany zostały wprowadzone w modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa w ostatnich dwóch latach? Odpowiedzi również są ciekawe. Najlepsze przedsiębiorstwa, także polskie, znowu koncentrują się na głównych obszarach kompetencji. To jest pewien trend w światowej gospodarce, aby koncentrować się na tak zwanych *core competencies*, czyli na tym, na czym się znamy, nie starać się robić wszystko po trochu, tylko koncentrować się właśnie na głównych obszarach kompetencji.

Pytano oczywiście o kwestię przededefiniowania swojej strategii oraz celów. Wiadać, że polskie przedsiębiorstwa nie mają jeszcze nawyku myślenia długoterminowego

i określania strategii oraz celów, zwiększania współpracy z konkurencją, dostawcami i klientami. To jest dziwne pytanie, bo 39% najlepszych przedsiębiorstw odpowiedziało, że daje im to pewne możliwości konkurencyjne, że nawet współpraca z konkurencją pozwala im na osiąganie lepszych wyników. Z kolei 64% polskich przedsiębiorstw odpowiedziało, że w celu lepszego funkcjonowania na rynku przededefiniowało, zmieniło strukturę organizacyjną w firmach w ciągu ostatnich dwóch lat.

Konkurencyjność kosztowa, która wydaje się najprostszym elementem do zmiany, staje się coraz trudniejszym, dlatego że era cięcia kosztów prostych i szybkich już prawdopodobnie się kończy, i jest dosyć istotne, aby podejmować przemyślane decyzje cenowe oparte o pełną informację, nie tylko dotyczącą kosztów. Przekładanie presji kosztowych na pozostałych uczestników rynku bardzo się uwidoczniło. To jest też oczywiście widoczne w Polsce, ale dodałbym może jeszcze umiejętne przekładanie kwestii kosztowych na pozostałych uczestników rynku, dalszą redukcję kosztów nie poprzez jednorazową redukcję, ale poprzez zmianę procesów, które istnieją w spółkach, a także optymalizację kosztów kapitału, na którą spółki zwracają uwagę.

Później spółki odpowiedziały na pytanie, co będzie źródłem finansowania inwestycji. Najlepsze przedsiębiorstwa odpowiadają, że gotówka, dług jest na drugim miejscu. Tak więc, jeżeli gotówka, to należy ją generować, a w tym celu trzeba naprawdę zwracać uwagę na koszt kapitału, nie tylko długoterminowego, tradycyjnego, ale również kapitału obrotowego. Chodzi o zwiększenie szybkości obrotowości kapitału obrotowego, ściąganie go tak, aby mieć jak najwięcej gotówki, która będzie dostępna do dalszych inwestycji.

Które czynniki wpływają na zarządzanie polityką kosztową spółki, czyli jakie czynniki zewnętrzne powodują, że spółka zaczyna myśleć o kosztach? Spadek cen to jest element, który oczywiście zawsze powoduje pewną reakcję z drugiej strony, a więc pomniejszanie kosztu. Najgorsze przedsiębiorstwa mówią, że spadek popytu również jest elementem związanym z kosztami. Tak mówi już tylko 42% najlepszych przedsiębiorstw. Wcześniej również mówiłem o tym, że spadek popytu niekoniecznie wiąże się z tym, że traci się na rynku. Tracą najgorsi, więc oni będą zmieniali koszty, a najlepsze przedsiębiorstwa będą zwiększały swoją działalność, kreując markę, reputację tak, żeby ich część rynku, pomimo kurczenia się rynku w ogóle, była większa. Tak więc spadek popytu nie jest aż tak istotnym elementem dla najlepszych przedsiębiorstw, a dla najgorszych jest bardzo istotny.

Jeśli chodzi o pytanie o wzrost kosztów surowców, to zwracam uwagę na to, że w przypadku polskich przedsiębiorstw jest to wzrost kosztów pracy. To oznacza, że w dalszym ciągu koszty pracy w Polsce wydają się niskie w porównaniu z kosztami pracy w innych przedsiębiorstwach. Zresztą w tej broszurze również państwo zobaczycie, jak to się kształtuje w różnych krajach, jak się przewiduje wzrost kosztów pracy. Ale to bardzo wyraźnie wskazuje na to, że w dalszym ciągu oczekiwanie przedsiębiorstw jest takie, że koszty pracy będą rosły, przez co marżowość, zyskowność, konkurencyjność naszych przedsiębiorstw do pewnego stopnia spadnie. Z tym trzeba się pogodzić w tym sensie, że koszty będą rosły, i gdzie indziej chyba trzeba szukać możliwości ich zmniejszenia.

Jakie stawiamy sobie cele, jeżeli chodzi o redukcję kosztów? Mówiłem państwu na początku, że trochę z obawą patrzy się na odpowiedzi polskich przedsiębiorstw. 36% firm mówi, że widzi możliwość redukcji kosztów do 5% lub nawet do zera, czyli

jest to brak redukcji kosztów, co nie jest bardzo optymistyczne, bo oznacza, że polskie przedsiębiorstwa z jednej strony widzą wzrastające koszty, na przykład pracy, ale z drugiej strony nie widzą możliwości redukcji tych kosztów gdzie indziej, a więc nie wiedzą, gdzie szukać rentowności, zyskowności.

Jeśli chodzi o elementy związane ze źródłami finansowania, to środki pieniężne, gotówka, są to źródła finansowania, które będą w przyszłości używane przez najlepsze przedsiębiorstwa. Drugim źródłem będzie dług, emisja kapitału, a dopiero później tak zwane finansowanie *private equity* czy też inny rodzaj finansowania poprzez sprzedaż aktywów, emisje obligacji lub też na końcu, jeżeli jest to własność prywatna, debiut giełdowy albo inną ofertę publiczną.

Ostatni element, o którym mówiłem, i na który, wydaje się, przedsiębiorstwa mają najmniejszy bezpośredni wpływ, to nie rynek, koszty, szybkie dopasowanie się do zmieniającego się rynku zewnętrznego, tylko zaufanie inwestorów, udziałowców, interesariuszy. Jest to bardzo ważne z perspektywy zdobywania nowych źródeł finansowania. Jest to również budowanie reputacji, marki. Chodzi o to, o czym mówiliśmy wcześniej. Żeby zbudować markę i reputację, musimy odpowiednio przygotować jakość raportowania swoich wyników finansowych i mieć odpowiednią komunikację z naszymi akcjonariuszami i interesariuszami, którymi są również pracownicy. To, co stało się kilka lat temu, to spadek zaufania poprzez bardzo kompleksowe, złożone raportowania. Bardzo często efektywność ładu korporacyjnego była niska, nie było określonych kierunków strategii, nastąpiły zdarzenia, które były nieprzewidywalne czy nieprzewidziane przez zewnętrznych obserwatorów rynku, kompetencje zarządu również często były podważane. W związku z tym istnieje bardzo duża potrzeba przejrzystości, regularnego raportowania, wskazywania głównych wskaźników działalności spółki, planowania i oceny ryzyk, które jest bardzo istotnym elementem komunikacji z rynkiem.

Jeżeli chodzi o jakość i transparentność informacji, to 68% polskich przedsiębiorców uznaje to za ważne i zamierza to poprawić, utrzymać relacje z akcjonariuszami. 50% polskich przedsiębiorców widzi potrzebę poprawy ładu korporacyjnego, zarządzania ryzykiem, zarządzania działaniem zgodnie z regulacjami.

Okazuje się, że polscy przedsiębiorcy, na pytanie, z którymi zewnętrznymi interesariuszami spędzają najwięcej czasu, odpowiadają, że w dalszym ciągu są to władze podatkowe – nie akcjonariusze, nie główni inwestorzy, nie regulatorzy, ale władze podatkowe. Najwięcej czasu polscy przedsiębiorcy spędzają z urzędami.

Jakie praktyki zostały wprowadzone w celu zwiększenia zaufania inwestorów? Jak przed chwilą mówiłem, to jest poprawa przejrzystości, częstotliwości raportowania z działalności dla wszystkich zainteresowanych stron. Nie ulega wątpliwości, że zostało to poprawione i prawdopodobnie będzie duży nacisk na dalszą poprawę. Mowa też o dostarczaniu dodatkowych informacji dotyczących aspektów pozafinansowych, np. jak spółka działa w swoim otoczeniu, jak zarządza pewnymi elementami, mającymi oczywiście wpływ na reputację firmy.

W ostatnim już slajdzie staraliśmy się odpowiedzieć na pytanie, kto osiągnie sukces. W podziale na cztery elementy, o których dzisiaj państwu mówiłem, a więc na: rynek klienta, sprawność organizacyjną, pozwalającą na szybką reakcję, konkurencyjność kosztową czy też zaufanie inwestorów, piszemy, jaka praktyka jest obecnie rozpowszechniona w większości przedsiębiorstw. Ankiety, które przeprowadziliśmy podczas badania, wykazały, co robią najlepsze przedsiębiorstwa, aby osiągnąć sukces. Myślę, że to jest pewnego

rodzaju podsumowanie tego, co mówiłem przez ostatnie dwadzieścia minut, więc już nie będę państwu tego powtarzał, ponieważ to jest streszczenie tego materiału.

To jest wszystko, co przygotowałem dla państwa, mam nadzieję, że jest to w miarę interesujący materiał. Gdyby państwo mieli jakieś pytania, to, jak powiedziałem przed chwilą, w wersji angielskiej jest jeszcze dużo innych porównań, są tam odpowiedzi na inne pytania. W wersji globalnej nie ma porównania z polskimi przedsiębiorstwami, a to jest materiał, który starałem się przygotować na dzisiejsze spotkanie tak, żeby było również odniesienie do polskich przedsiębiorców i można było popatrzeć z perspektywy działania polskich spółek. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Bardzo dziękuję, Panie Prezesie, za interesujące i znakomicie przeprowadzone wystąpienie o tym, jak firmy zachowują się w trakcie kryzysu.

Panowie Senatorowie, czy są jakieś pytania, wątpliwości, opinie?

Pan senator Ortyl, bardzo proszę.

Senator Władysław Ortyl:

Dziękuję bardzo.

Ja też dziękuję za raport i wystąpienie.

Chciałbym podzielić się pewnym spostrzeżeniem i jednocześnie poprosić o komentarz, bo myślę że to wystąpienie, opracowanie jest dowodem, na który czekam od dłuższego czasu. Dlatego że często z niepokojem obserwuję pewien nacisk i wyjątkowe ukierunkowanie na innowacyjność. To mnie niepokoi, dlatego że pokazane zostało, iż zarówno sukces, jak i wzrost konkurencyjności, są efektem pewnej różnorodności. I czekam na to, kiedy zaczniemy definiować pewne obszary gospodarki, które powinny się rozwijać, czy pewne obszary w przedsiębiorstwach, jeśli chodzi o różnorodność. Taka jest rzeczywistość, na pewno dobre jest to, że obecnie wspieramy innowacyjność, stawiamy na nią, ale efekt dla gospodarki nie bierze się wyłącznie z innowacyjności. Według mnie ten raport, a tym bardziej ostatni slajd, ostatnia tabela pokazują, jak wiele elementów i czynników jest warunkiem sukcesu na konkurencyjnym rynku. I myślę, że to powinno być dla nas lekcją, bo skoro stawiamy na innowacyjność, to w pewnym momencie będzie ona wszędzie, czyli w efekcie zmierzamy do różnorodności.

Myślę, że ten raport na to nie odpowie, ale gdyby pan miał jakieś komentarze, to zastanawiam się, kiedy to się stanie, kiedy dążenie do innowacyjności przestanie być wyznacznikiem.

Mam pytanie dotyczące czynników, które mówią o długości życia produktu. Obecnie często nazywane jest to długością życia marki albo podmarki, jest na przykład fiat – i to jest marka, ale podmarką jest punto, które kiedyś było marką, albo panda, która znowu jest odnawiana, ale to już nie jest ten sam produkt, została tylko marka. W tym kontekście firmy posługują się marką jako czymś, co już gdzieś kiedyś było, wyłożono pieniądze, żeby to wypromować. Oczywiście nie ma tego w krajach rozwijających się, na przykład Chiny dopiero muszą budować marki czy podmarki, my mamy pewną przewagę, bo te marki funkcjonują w naszej wyobraźni, a nie funkcjonują w wyobraźni chińskiej, dlatego że tam ich być może w wielu przypadkach nie było. Tak więc poprosiłbym o komentarz na temat problemu długości życia marki. Dziękuję.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Dziękuję, Panie Senatorze.
Pan senator Iwan, bardzo proszę.

Senator Stanisław Iwan:

Dziękuję bardzo.

Panie Prezesie, chciałbym uzyskać od pana odpowiedź, zapewne trochę intuicyjną, bo być może nie było to przedmiotem badania, może to było w innych badaniach... Zostały pokazane wiodące, światowe firmy i dwadzieścia dwie największe polskie firmy, co oczywiście, jak pan mówił, nie jest żadną próbką reprezentatywną w tym układzie, niemniej jednak polska gospodarka opiera się na małym i średnim biznesie. Oczywiście mały i średni biznes funkcjonują w otoczeniu największych firm, i myślę, że często również w otoczeniu dużych międzynarodowych koncernów, które są obecne na naszym rynku. Pytam nie bez kozery, bo jutro spotykam się z przedstawicielami Organizacji Pracodawców Ziemi Lubuskiej, to jest członek regionalny konfederacji „Lewiatan”, i chciałbym tam przedstawić pewne elementy z raportów, które pan nam dzisiaj pokazał. Faktem u nas jest właśnie dominacja firm małych i średnich. Czy byłby pan skłonny, czy jest pan w stanie, czy zechciałby pan przedłożyć wnioski dotyczące ukierunkowania w czterech obszarach rozwoju firm na mniejszy biznes polski? Czy w ogóle jest taka szansa, żeby powiedzieć tu więcej niż tylko po prostu zgadywać, czy jest szansa na sensowną, logiczną spekulację, ale opartą na jakichś przesłankach? Bardzo bym o to prosił.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Dziękuję bardzo.
Nie ma więcej pytań.
Panie Prezesie, prosimy.

**Prezes Zarządu Ernst & Young Usługi Finansowe Audyt Sp. z o.o.
Jacek Hryniuk:**

Dziękuję za pytania.

Odpowiadając na pierwsze pytanie, muszę powiedzieć, że myślę, iż intuicyjnie idziemy trochę w tym samym kierunku. Oczywiście przedsiębiorstwa polskie, które były objęte badaniem, były bardzo duże, a to wiąże się również z pewną strukturą własności w Polsce. Struktura własności największych polskich przedsiębiorstw, nie mówię, że wszystkich, ale tych największych, bardzo często w dużej mierze jest taka, że są jeszcze własnością Skarbu Państwa, i to również ma pewien wpływ, moim zdaniem, na wyniki tego badania.

Ponieważ miałem dostęp również do małych i średnich przedsiębiorstw, badając je u siebie w firmie, powiedziałbym intuicyjnie, że u nich wyniki tych badań i umiejętność dopasowania się do rynku oraz umiejętność na przykład bycia konkurencyjnym, jeżeli chodzi o kwestie kosztów czy też element związany – bo w tej chwili nie mówię o elemencie regulacyjnym – z wychodzeniem na rynek i reagowaniem na rynku, były-

by lepsze. Nie trafilibyśmy prawdopodobnie do tych najlepszych przedsiębiorstw, ale byłyby lepsze. Dlaczego o tym mówię? Dlatego, że widzę również, iż ogólne wyniki polskich przedsiębiorstw są obecnie zupełnie niezłe, i te przedsiębiorstwa były w stanie zredukować swoje koszty i osiągnąć pewną zyskowność pomimo tego, co działo się wokół nas i w Europie Zachodniej.

Nie zwróciłem na to uwagi w trakcie prezentacji, ale jesteśmy bardzo mocno narażeni na ryzyko walutowe. Przede wszystkim nasi eksporterzy, którzy eksportują swoje produkty do krajów zachodnich są w dużej mierze narażeni na ryzyko kursowe. Zresztą tam było jedno pytanie na ten temat i chociaż nie podkreślałem, że jest to element ryzyka, to intuicyjnie, pomimo że nie mam takich badań, powiedziałbym, że prawdopodobnie, gdybyśmy przebadali większą próbkę przedsiębiorstw, włączając w to również średnie przedsiębiorstwa, te wyniki byłyby lepsze. Taką mam nadzieję, tym też żyję.

Odpowiem teraz na pytanie dotyczące kwestii innowacyjności – jak najbardziej zgadzam się z tym. Wydaje mi się, że nacisk na innowacyjność kładziemy między innymi dlatego, że najbardziej spektakularne sukcesy są obecnie osiągane w obszarach innowacyjnych, dlatego że nie wymagają one aż tak dużych nakładów kapitałowych, więc osiągnięcie spektakularnego sukcesu jest możliwe właśnie tam. I dlatego też powiedziałbym, że innowacyjność jest istotna, ale nie jest to jedyny element, który będzie miał wpływ na sukces spółki.

Korzystamy też z takiego doświadczenia: już ósmy rok z kolei przeprowadzamy konkurs – do wzięcia w nim udziału zachęcam wszystkich polskich przedsiębiorców, a oni czasami nie są tak chętni, żeby to robić – „Przedsiębiorca Roku”, do którego zapraszamy zarówno dużych przedsiębiorców, jak i tych mniejszych, którzy szukają nowych możliwości. Znajdują się tam również spółki, które przede wszystkim kładą nacisk na innowacyjność i one osiągają sukcesy. Ale to na pewno nie jest jedyny – zgadzam się z tym – element sukcesu, trzeba brać wszystkie inne elementy pod uwagę, żeby się rozwijać w sposób długotrwały.

Jeżeli chodzi o markę, to również pozwolę sobie się zgodzić. Użyłem może pewnego skrótu myślowego, mówiąc „cykl życia produktu”. Wydaje mi się, że to samo odnosi się do marki. Spółki starają się zbudować pewną markę, utrzymać ją na rynku i budują kolejną markę po to właśnie, żeby uciec przed presją kosztową innych firm, którzy przychodzą z podobnym produktem. Żeby utrzymać cenę, muszą uciekać i budować inną markę. Nie robiłem takiego badania, ale myślę, że akurat w przemyśle samochodowym to byłby doskonały przykład na to, jak szybko dokonuje się zmiana nie tylko produktu, ale i tego, co nazwał pan marką.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Dziękuję, Panie Prezesie.

(Prezes Zarządu Ernst & Young Usługi Finansowe Audyt Sp. z o.o. Jacek Hryniuk: Dziękuję bardzo.)

Jeżeli nie ma więcej pytań, to dziękuję bardzo, Panie Prezesie.

Trwałym śladem naszego posiedzenia będzie ten materiał. Zalecam panom senatorom studiowanie go do poduszki, ewentualnie przy okazji nauki języka angielskiego, jako że czeka nas Prezydencja i wiele spotkań międzynarodowych, więc trzeba się podciągnąć również w nauce języka.

Liczę na dalsze kontakty, Panie Prezesie.

**Prezes Zarządu Ernst & Young Usługi Finansowe Audyt Sp. z o.o.
Jacek Hryniuk:**

Ja również dziękuję i wykorzystam tę okazję, ponieważ teraz przyszło mi coś do głowy. Organizujemy – mówiłem o tym przed chwilą, jestem też za to odpowiedzialny – konkurs „Przedsiębiorca Roku”, jest on prowadzony od ośmiu lat. Faktycznie dajemy możliwość tym przedsiębiorcom, dlatego że ostatni moment, gala finałowa jest galą na żywo, transmitowaną również przez TVN24, trwa godzinę, i tacy przedsiębiorcy mogą się tam pojawić i pokazać. Jeżeli państwo, współpracując z przedsiębiorcami, widzicie gdzieś takie perełki, które nie mogą się przebić, bo chociaż bardzo dobrze, efektywnie działają, to nie są jeszcze na tyle duzi, żeby mieć możliwość przebicia się i budowania właśnie swojej marki i reputacji, to my staramy się im pomóc. Wydaje nam się, że budujemy markę i reputację tych polskich przedsiębiorstw właśnie przez to, że występują one w finale i zawsze, co roku jest finalistą konkursu. Tak więc gdyby państwo wiedzieli o przedsiębiorcach, którzy faktycznie rokują pewne nadzieje i chcieliby się dalej rozwijać i stawać już przedsiębiorcami międzynarodowymi, to proszę o kontakt ze mną, dlatego że zaprosimy ich do tego konkursu. Prowadzony jest on przez niezależne jury, to nie my wybieramy zwycięzcę, tylko nasi poprzedni zwycięzcy, laureaci tego konkursu, a oprócz tego znakomici ludzie, tacy jak premier Bielecki. Tak więc jest to ciekawy konkurs i, moim zdaniem, wspomagający przedsiębiorczość i to, że zjawisko przedsiębiorczości jest coraz bardziej rozpoznawalne, również w polskiej gospodarce. Dziękuję.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Dziękuję bardzo, Panie Prezesie, za informację.
Panowie Senatorowie, chciałbym, żebyśmy odnieśli się do planu pracy, jeżeli można.
Czy pan senator Ortyl chciał coś powiedzieć? Bardzo proszę.

Senator Władysław Ortyl:

Ten plan jest zarysowany tylko do półrocza, prawda?
(*Przewodniczący Jan Wyrowiński: Tak, tak.*)

Jest tutaj segment związany z gospodarką opartą na wiedzy i myślę, że może wciągnęlibyśmy też w tę orbitę zainteresowań Instytut Lotnictwa, o którym rozmawialiśmy z panem przewodniczącym.

Jeśli chodzi o specjalne strefy ekonomiczne, to powiem szczerze, że bardzo chciałbym, aby odbyło się wyjazdowe posiedzenie komisji w takiej strefie w Mielcu. Jest to pierwsza strefa w Polsce. Prezydent i władze miasta są bardzo gościnni dla takiego typu przedsięwzięć i myślę, że mając świadomość promocji ich dokonań, sprzyjałoby temu przedsięwzięciu.

Chcę powiedzieć, że w tamtym roku ukazał się raport Deloitte’a, konkurencji dzisiejszego referenta, ale myślę, że w pozytywnym sensie, w sprawie specjalnych stref ekonomicznych, i dobrze byłoby też z tego raportu skorzystać, na pewno w podobnej formule. On zapewne wymagałby, jeżeli chodzi o czynniki prezentacyjne, jakieś aktualizacji, ale gdyby odpowiednio wcześniej uprzedzić firmę Deloitte, to na pewno odpowiednio uaktualniliby ten raport. Jest Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, tak więc myślę, że...

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Tak, oczywiście. Rozmawialiśmy już z panem senatorem na temat tego, aby po roku ponownie zwizytować Instytut Lotnictwa, bo to jest naprawdę ciekawe miejsce, które zbudował General Electric i nie tylko, wykorzystując potencjał polskich inżynierów. I buduje dalej, z tego, co wiemy rozszerza znaczący ośrodek myśli technicznej, praktycznej, i to, wydaje mi się, warto by... Tak więc w ramach gospodarki opartej na wiedzy dopiszemy taką seminaryjną wizytę.

Jest też kwestia naszej ewentualnej obecności poza Warszawą, która musiałaby mieć wymiar raczej nie komisyjny, tylko seminaryjny.

(Wypowiedź poza mikrofonem)

Jaki?

(Głos z sali: Wizyta studyjna.)

Wizyta studyjna. Nazwalibyśmy to wtedy wizytą studyjną, jeżeli panowie senatorowie pozwolą. Oczywiście Mielec jest ciekawy też pod tym względem, że zbudowano tam naprawdę potężne centrum przemysłu lotniczego, może nie na gruzach, ale z wykorzystaniem potencjału, który tam istniał w zasadzie już przed wojną, i potem był rozwijany w okresie powojennym. Fakt, że tam udało się w miarę, może nie bezboleśnie, ale przy niezbyt dużych stratach, zachować ten charakter, to moim zdaniem cenny stan rzeczy.

Pan senator Iwan, bardzo proszę.

Senator Stanisław Iwan:

Panie Przewodniczący, jeżeli chodzi o energetykę, to tutaj są co prawda punkty dotyczące tego, co będzie dzisiaj, dotyczące energetyki odnawialnej, również informacje dotyczące prywatyzacji, ale mnie ciągle chodzi po głowie – o czym się mówi – że stajemy przed problemem związanym z wytwarzaniem. Jakieś obietniki ze strony Unii Europejskiej były, premier Tusk coś uzyskał, do końca nie wiadomo co tak naprawdę, odnośnie do derogacji. Szybkim krokiem zbliżamy się, jak twierdzą wszyscy energetycy, oni oczywiście są tym jakoś zainteresowani, do momentu kryzysowego, jeżeli chodzi o wytwarzanie i w pewnym momencie – mówią, że już za parę lat – zacznie nam brakować energii elektrycznej. Myślę, że w takim kontekście sensowne byłoby umieszczenie jakiejś informacji na ten temat w naszym planie pracy, skonfrontowanie branży z Ministerstwem Gospodarki czy Skarbu.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Myślałem o tym, bo w połowie grudnia pojawiła się informacja rządu, ona jest na stronie Ministerstwa Gospodarki, bardzo ciekawa, bieżąca, wychodząca również naprzeciw oczekiwaniom pana senatora. Jeżeli jest taki postulat, to w połowie lutego możemy zrobić prezentację tej informacji, bo ona rzeczywiście powstała z potrzeby chwili i uaktualniania spraw, o których pan mówił. W połowie lutego możemy zrobić i prezentację tej informacji, i debatę, która zahaczałaby właśnie o te problemy.

Pan senator Gruszka, bardzo proszę.

Senator Tadeusz Gruszka:

Dziękuję bardzo.

W związku z tym, że przez naszą komisję i przez Senat przechodzi bardzo dużo ustaw związanych z kodeksem drogowym, o transporcie drogowym, moja propozycja zmierza ku temu, aby udać się z wizytą studyjną – tak ładnie zostało tutaj nazwane – do instytutu transportu drogowego, który mieści się w Warszawie. Poddaję to pod rozważenie panu przewodniczącemu. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący Jan Wyrowiński:

Dobrze. Również to uwzględnimy – wizyta studyjna w instytucie transportu drogowego.

Czy są jeszcze inne propozycje? Nie ma.

Zatem uzupełnię plan o uwagi panów senatorów i jeżeli nie będzie sprzeciwu, uznaję, że ten plan pracy został zaakceptowany w takiej formule. Tak? Dobrze.

Dziękuję bardzo, dziękuję, Panie Prezesie, raz jeszcze.

Za pięć minut rozpoczynamy posiedzenie poświęcone omówieniu ustaw.

Dziękuję bardzo.

(Koniec posiedzenia o godzinie 13 minut 10)

Kancelaria Senatu

Opracowanie i publikacja:

Biuro Prac Senackich, Dział Stenogramów

Druk: Biuro Informatyki, Dział Edycji i Poligrafii

Nakład: 5 egz.

ISSN 1643-2851