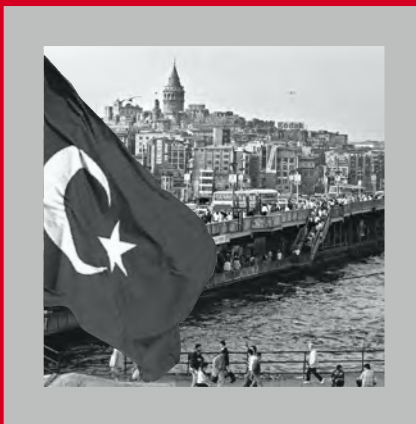


THINKTANK[®]

analiza



Turcja – perspektywy dla polskich firm

- Sektory największych szans
- Perspektywiczne branże
- Nowe możliwości
współpracy biznesowej

Odkrywanie Turcji na nowo

Rynek turecki jest jednym z kilku światowych rynków wybranych przez polskie Ministerstwo Gospodarki jako najbardziej perspektywiczne z punktu widzenia ekspansji zagranicznej polskich firm. Nie bez powodu. Leżąc na styku kontynentów, Turcja zawsze była istotnym węzłem handlowym. Przez dekadę – m.in. dzięki radykalnym reformom gospodarki, unii celnej z UE, inwestycjom i popytowi wewnętrznemu – doświadczała spektakularnego wzrostu. Jego efektem jest zwiększenie politycznego znaczenia Turcji jako mocarstwa regionalnego i awans tureckiej gospodarki na 17. miejsce w rankingu największych gospodarek świata. Oczywiście turecki rynek ma swoje „bariery wejścia”, ale akurat dla polskich firm ograniczenia natury organizacyjnej i kulturowej są mniej odczuwalne, zwłaszcza w porównaniu z „barierami wejścia” przy ekspansji na rynki bardziej odległych krajów pozaeuropejskich.

Polskę i Turcję łączy to, że były sąsiadami, więc tradycje wymiany handlowej i kulturalnej mają długie. 600-lecie stosunków dyplomatycznych między Polską a Turcją to dobra okazja, by na nowo odkryć potencjał tureckiego rynku.

Publikacja została przygotowana we współpracy z ekspertami banku HSBC Polska z okazji wizyty prezydenta RP w Turcji w marcu 2014 r., inaugurującej obchody 600-lecia polsko-tureckich relacji dyplomatycznych. Powstała w ramach programu Globalna firma, realizowanego przez ośrodki dialogu i analiz THINKTANK pod patronatem: Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, Ministerstwa Gospodarki, Ministerstwa Skarbu Państwa, Ministerstwa Sportu i Turystyki, Ministerstwa Spraw Zagranicznych oraz Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.



JAK SKORZYSTAĆ Z HOSSY NAD BOSFOREM

W ciągu ostatniej dekady Turcja weszła do grupy 20 największych rynków świata. Przez najbliższe lata turecki rynek nadal będzie dynamicznie się rozwijać – w związku ze 100-leciem republiki planowane są także olbrzymie inwestycje infrastrukturalne. Otwiera to wiele szans dla polskich firm z różnych sektorów.

TEKST > Małgorzata Bonikowska | Paweł Rabiej | Andrzej Turkowski

Turecka gospodarka świętowała w ostatniej dekadzie wiele sukcesów. PKB rósł średnio o 5,4 proc. rocznie, z 8,5 tys. do prawie 15,2 tys. dol. per capita w 2011 r. Od kilku lat kraj pnie się w rankingach miejsc najbardziej pożądanych przez inwestorów; duże projekty infrastrukturalne kręcą się pełną parą, bezrobocie spadło z 15 proc. w 2009 r. do 9,9 proc. w roku 2013. Od 2002 r. Turcja prześcignęła 20 większych od siebie gospodarek i zajmuje dziś 17. miejsce wśród największych rynków świata.

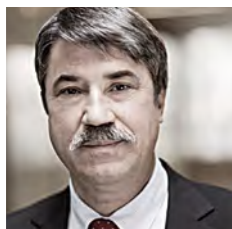
Każdy, kto znał Turcję (nawet tylko turystycznie), dostrzeże tego efekty nie tylko w Stambule czy w Ankarze, lecz także w mniejszych miastach. Kilkanaście tysięcy kilometrów nowych autostrad, podwojenie liczby lotnisk (do 50), osiedla mieszkaniowe, centra handlowe – to pejzaż kraju, który zmienił się niemal tak bardzo jak nowe kraje członkowskie UE dzięki zastrzykowi funduszy europejskich. Tymczasem jeszcze w latach 90. XX stulecia Turcja zmagala się z bardzo wysoką inflacją (90 proc. rocznie), a rząd wydawał prawie 90 proc. przychodów z podatków na spłatę odsetek od swojego zadłużenia.

❖ ŹRÓDŁA CUDU

Współczesny sukces Turcji jest wynikiem reform zapoczątkowanych w latach 80. XX stulecia. W ciągu trzech dekad turecka gospodarka przekształciła się z zamkniętej i zdominowanej przez rolnictwo w napędzaną usługami oraz sprywatyzowanym sektorem produkcyjnym.

Handel zawsze był mocną stroną Turcji. Jednak ważniejszym źródłem sukcesu gospodarczego ostatnich lat były odważne reformy wprowadzone przez rząd w 2001 r. wraz z Międzynarodowym Funduszem Walutowym, m.in. zmniejszenie rządowych wydatków, opanowanie inflacji, restrukturyzacja sektora bankowego czy wzmocnienie niezależności instytucji finansowych. Stworzyły one podstawy wzrostu. Stabilny, innowacyjny i zdywersyfikowany (banki zachodnie, ale także arabskie) system finansowy nie ucierpiał na globalnym kryzysie finansowym w 2008 r.

Napływ inwestycji zagranicznych zdynamizowały rozpoczęte w 2005 r. negocjacje z UE, które zagranicznym firmom otworzyły oczy na atrakcyjne usytuowanie Turcji – na styku Europy i Azji, Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej.



Wieloletnie doświadczenia współpracy

Janusz Dedo | prezes zarządu HSBC Bank Polska SA, Warszawa

Przewagą konkurencyjną polskich firm na tureckim rynku mogą być dobra jakość oraz dobra cena ich produktów i usług. Powinny one jednak zostać dostosowane do potrzeb lokalnych odbiorców. Wiele polskich firm, np. producenci AGD czy kosmetyków, udowodniło, że potrafi to robić w różnych zakątkach świata. Postępując podobnie w Turcji, Polacy odniosą sukces także w tym kraju.

Inną przewagą polskich firm może być wieloletnie doświadczenie we współpracy z tureckimi kontrahentami. Mając możliwość przyglądania się rozwojowi tej współpracy w przeszłości, zaryzykowałbym stwierdzenie, że polskie firmy uczyły się handlu międzynarodowego, współpracując z tureckimi partnerami. W latach 80. XX w. jeździli do Związku Radzieckiego, gdzie kupowali produkty przemysłowe. Następnie sprzedawali je w Turcji, gdzie z kolei kupowali popularne niegdyś tureckie dzinsy i kozuchy, by następnie sprzedać je w Polsce.

Zacieśnieniu współpracy handlowej niewątpliwie sprzyja położenie. Lot z Warszawy do Stambułu zajmuje mniej niż trzy godziny, są też połączenia lądowe. Transport towarów między tymi krajami jest więc znacznie szybszy, prostszy i tańszy niż w przypadku prowadzenia wymiany handlowej z krajami Azji czy Ameryki Łacińskiej.

W zasięgu czterech godzin lotu od Stambułu znajduje się 50 państw, 1,5 mld ludzi, którzy wytwarzają PKB o wartości 25 bln dol. Dlatego międzynarodowe koncerny (np. Coca-Cola, Intel, Microsoft) wybierają Turcję jako siedzibę swoich regionalnych central. Do 2012 r. zagraniczne firmy zainwestowały w Turcji 181 mld dol.

•• GOSPODARCZE I POLITYCZNE MOCARSTWO

Szybki wzrost umożliwił też chłonny rynek wewnętrzny (prawie 77 mln mieszkańców, z czego połowa poniżej 30. roku życia) i rosnące aspiracje konsumpcyjne klasy średniej. Wzmocniły go duże rządowe projekty infrastrukturalne, a także intensywna, wspierana przez rząd ekspansja zagraniczna tureckich firm. Jej symbolem stały się „anatolijskie tygrysy” – grupa (rozwijających się w tempie ok. 20 proc. rocznie) nastawionych na eksport małych i średnich przedsiębiorców, którzy dzięki wsparciu państwa osiągnęli sukcesy.

Politycznie Turcja osiągnęła pozycję regionalnego mocarstwa, prowadząc m.in. aktywną politykę wspierania ekspansji swoich firm i dywersyfikacji relacji gospodarczych. Turkish Airlines lata do ponad 100 miast – co pokazuje zasięg myślenia Turków o wspieraniu ekspansji swoich firm;

tylko w Afryce w ciągu ostatnich czterech lat rząd otworzył 23 ambasady i podpisał wiele nowych umów o wolnym handlu (m.in. z Egiptem, Izraelem, Jordanią, Marokiem, Palestyną, Syrią i Tunezją). Według raportu HSBC *Global Connections* dzięki handlowi z gospodarkami wschodzącymi z Bliskiego Wschodu, Afryki i Azji turecki eksport do 2020 r. będzie wzrastał w średnim tempie 12 proc. rocznie¹.

Są też wyzwania – turecka gospodarka nadal jest uzależniona od zewnętrznego finansowania, a także od dostaw ropy i gazu (przede wszystkim z Rosji i krajów Bliskiego Wschodu). Wysoki deficyt na rachunku obrotów bieżących odbił się na wroście PKB, który w 2012 r. wyniósł 2,1 proc. Zawirowania na światowych rynkach finansowych najprawdopodobniej ograniczą wzrost także w tym roku.

W dłuższej perspektywie rozwój spowalniają też niskie zatrudnienie osób w wieku produkcyjnym (50 proc.), w tym wśród kobiet, i niskie wykształcenie (dwie trzecie siły roboczej ma tylko wykształcenie podstawowe)². Nie zmienia to jednak faktu, że Turcja jest rynkiem zdywersyfikowanym i poszukującym szans na zwiększenie konkurencyjności, który ma ambicje znalezienia się w pierwszej dziesiątce największych gospodarek świata.

•• POLSKA – TURCJA: BLISKO, ALE MOŻE BYĆ BLIŻEJ

Relacje gospodarcze Polski i Turcji są długie i ugruntowane. W latach 80. XX w. od handlu z Turcją rozpoczynało swoje kariery wielu polskich przedsiębiorców.

Turcja jest obecnie głównym partnerem gospodarczym Polski na Bliskim Wschodzie i w Azji (w 2011 r. – 2,4 proc. polskiego eksportu ogółem, przy dodatnim saldzie – prawie 1 mld dol.). Wymiana handlowa w latach 2004–2011 niemal się potroiła (z 2 mld dol. do 5,6 mld dol.). W polskim eksporcie dominują wyroby przemysłu elektromaszynowego (62 proc.), chemicznego (8 proc.), tworzywa sztuczne (ok. 6 proc.), wyroby metalurgiczne (ok. 5 proc.) i artykuły rolno-spożywcze (ok. 4,3 proc.). Struktura ta jest w dużej mierze wynikiem działania dużych firm i międzynarodowych korporacji.

Również polskie inwestycje w Turcji są relatywnie spore: 200 mln euro (91 firm, m.in. Selen, spółki MPN EE, firmy Smyk, X-Trade Brokers, Asseco, Polpharma, Maspex Wadowice). Tureckie inwestycje w Polsce są cztery razy mniejsze (w 2012 r. 49,5 mln euro, 190 spółek).

Firmy już obecne na tureckim rynku wskazują jako jego atuty rozmiar, a także możliwość rozwijania ekspansji w regionie. Dla Seleny obecność w Turcji jest bramą do Afryki Północnej i na Bliski Wschód. Dla Polpharmy czy Herbapolu turecki rynek jest ciekawy ze względu na popyt na leki generyczne. Polskie firmy odnoszą też sukcesy w przetargach – Solaris wygrał w 2013 r. przetarg na dostawę 100 autobusów w Izmirze. Asseco korzysta z rozbudowanego rynku finansowego Turcji, na który dostarcza m.in. rozwiązań do rozliczania płatności internetowych. Dla Maspeksu kluczowym motywem wejścia na turecki rynek był zaś jego rozmiar oraz dynamizm gospodarki połączony z wciąż relatywnie niskim poziomem konsumpcji.

•• WYKORZYSTAĆ MOMENT NA EKSPANSJĘ

Ministerstwo Gospodarki RP już kilka lat temu uznało Turcję za jeden z kilku najbardziej perspektywicznych rynków dla polskich firm. Wzajemne zainteresowanie rośnie: w Polsko-Tureckim Forum



Branże i sektory tureckiej gospodarki z największym potencjałem dla polskich firm

[według danych WPHI w Ankarze]:

- **energetyka i energie odnawialne:** obszar priorytetowy dla tureckiego rządu; polskie firmy mogą szukać szans w energetyce konwencjonalnej (mają doświadczenie w projektowaniu, budowie i serwisowaniu tureckich elektrowni) i zielonych technologiach;
- **sektor rolno-spożywczy:** zmieniają się nawyki żywieniowe: rośnie popyt na mięso, produkty mleczne, fast foody. Modernizacja sektora rolnego i spożywczego otwiera rynek dla maszyn i urządzeń;
- **komponenty przemysłów samochodowego** (części i akcesoria, silniki), lotniczego i budowlanego (inżynieria, produkty wysokiej jakości);
- **budownictwo** (mieszaniowe, drogowe i energetyczne); m.in. dostawy wysokiej jakości wykładzin, paneli, farb, pokryć dachowych, akcesoriów sanitarnych, grzejników;
- **urządzenia, aparatura i sprzęt medyczny:** turecki przemysł pokrywa ok. 15 proc. zapotrzebowania. Import pochodzi głównie ze Stanów Zjednoczonych, UE, Japonii, ostatnio z Chin;
- **kosmetyki, środki toaletowe i higieny osobistej;**
- **branża ICT:** rośnie w szybkim tempie, dzięki m.in. liberalizacji rynku telekomunikacyjnego i popytowi ze strony młodej populacji (40 proc. ludności jest poniżej 22. roku życia);
- **ochrona środowiska:** harmonizacja tureckich regulacji z unijnymi w zakresie ochrony środowiska stworzy rynek infrastruktury i technologii wart ok. 70 mld dol.;
- **przemysł obronny** (turecka armia liczy 1 mln żołnierzy, to druga co do wielkości armia w NATO);
- **przemysł chemiczny i farmaceutyczny** (duży popyt z Azji);
- **design i wzornictwo** (tworzenie wartości dodanej dla produktów „made in Turkey”);
- **usługi doradcze, sektor turystyczny;**
- **„Go Africa with Turkey”** – współpraca z firmami tureckimi na rynkach trzecich, zwłaszcza w Afryce i Azji Środkowej (wspólne konsorcja, projekty i przedsięwzięcia infrastrukturalne na tych rynkach).



Naturalny most dla ekspansji

Virma Sökmen | dyrektor zarządzająca pionem bankowości komercyjnej HSBC Bank A.Ş., Stambuł

Turcja ma wiele atrakcyjnych cech jako kraj potencjalnej ekspansji i inwestycji. Ostatnia dekada była czasem intensywnego wzrostu gospodarczego – od 2002 do 2013 r. PKB zwiększył się ponadtrzykrotnie. Turcję wyróżnia też znacznie większa liczba młodych osób w populacji kraju niż w innych krajach UE. Prawie połowa społeczeństwa to osoby poniżej 30. roku życia. Rynek pracy jest konkurencyjny, ma ponad 27 mln zmotywowanych profesjonalistów. Co więcej, Turcja stanowi naturalny most między Wschodem i Zachodem oraz Północą i Południem – może więc służyć jako efektywny kosztowo korytarz na inne duże rynki.

Polskie firmy – jak przed każdą ekspansją na nowy rynek – powinny z góry przeprowadzić analizę lokalnych warunków prowadzenia biznesu w Turcji. Musi ona uwzględniać nie tylko wskaźniki makroekonomiczne, lecz także otoczenie prawne i podatkowe, zachęty dla inwestorów, metody finansowania i płatności oraz alternatywne strategie wejścia na rynek turecki. Równie ważne jest zrozumienie lokalnej kultury biznesowej, która może różnić się od kultury biznesowej w Polsce czy w innych krajach europejskich. Także w tym obszarze należy dokonać szczegółowej analizy z wykorzystaniem lokalnych źródeł informacji i osobistych kontaktów. Trzeba też poświęcić czas na budowanie relacji opartych na zaufaniu.

Gospodarczym, które odbyło się podczas ostatniej wizyty premiera Recepta T. Erdoğan w Polsce w listopadzie 2013 r., uczestniczyło prawie 200 przedsiębiorców tureckich i 160 polskich. Wicepremier Janusz Piechociński podkreślał wagę relacji gospodarczych z Turcją, a minister gospodarki Turcji Zafer Çağlayan zapowiedział podwojenie wymiany handlowej w ciągu najbliższych lat.

Turcja nadal ma duże rezerwy rozwojowe – będzie rosła szybciej niż większość krajów uprzemysłowionych. Olbrzymie możliwości wiążą się też z planowanymi inwestycjami infrastrukturalnymi. Przygotowując się do 100-lecia Republiki Tureckiej w 2023 r., rząd planuje inwestycje rzędu 350–400 mld dol. w nowe lotniska (m.in. w Stambule), porty, mosty, koleje i szpitale, a także rozbudowę sektora energetycznego. Ekspert przewidują w związku z tym w kilkuletniej perspektywie gwałtowny wzrost zapotrzebowania na import dóbr związanych z procesem inwestycji (do 48 proc. importu ogółem w 2030 r.) czy środków komunikacji (do 13 proc.)³. Wiele z tych inwestycji zostanie zrealizowanych wewnątrz, ale otwierają one spore pole manewru dla eksporterów.

Polskie firmy, które chcą wyjść poza UE, stoją przed wyborem najbardziej obiecującego rynku. Turcja jako „pierwszy wybór” ma wiele atutów. Jest blisko Europy, w unii celnej z UE, poziom skomplikowania biurokracji nie jest tam aż tak wielki jak np. na rynku indyjskim. Nie ma dużej bariery kulturowej, a inwestycje w relacje nie wymagają aż tak wiele czasu jak np. w Chinach. Wsparcie polityczne dla rozwijania wzajemnych stosunków na najwyższym szczeblu istnieje i ma szansę wzrosnąć. Wreszcie Turcja jest blisko Polski, mentalnie i w sensie komunikacyjnym. Atuty te sprawiają, że rynek turecki może się stać dla wielu firm pierwszym pozaeuropejskim przystankiem w ekspansji. A firmy już obecne za granicą i doświadczone w prowadzeniu dużych projektów biznesowych ponownie powinny wziąć go pod uwagę. •

dr Małgorzata Bonikowska: partner zarządzający ośrodka dialogu i analiz THINKTANK i prezes Centrum Stosunków Międzynarodowych. e-mail: mbonikowska@mttp.pl

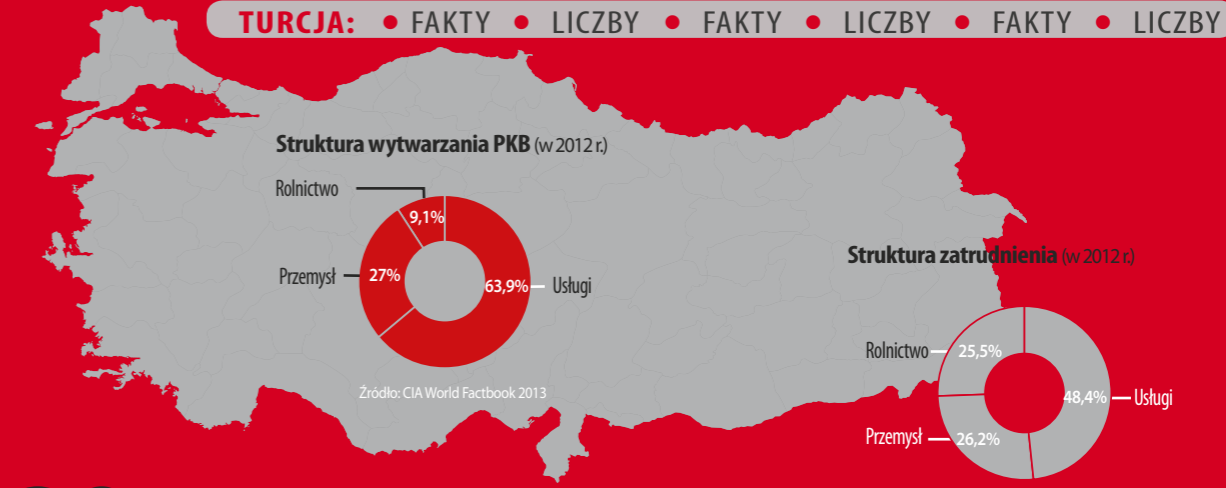
Paweł Rabiej: partner zarządzający ośrodka dialogu i analiz THINKTANK. e-mail: prabiej@mttp.pl

Andrzej Turkowski: analityk ośrodka dialogu i analiz THINKTANK. e-mail: aturkowski@mttp.pl

FOT. ARCHIWUM HSBC

1 | Turkey Trade Forecast Report – HSBC Global Connections, październik 2013, za: globalconnections.hsbc.com (dostęp: 22.02.2014 r.).
2 | D. Bombay, How Erdogan Did It – and Could Blow It, „Foreign Affairs”, styczeń/luty 2014.
3 | Turkey Trade Forecast Report..., dz. cyt.

TURCJA: • FAKTY • LICZBY • FAKTY • LICZBY • FAKTY • LICZBY



29,2 lat
wynosi mediana wieku w Turcji. To oznacza młode społeczeństwo, bo dla UE wynosi ona 41,9 lat

Źródło: CIA World Factbook, Eurostat 2014

76,7 mln osób

Tyle osób mieszka w Turcji. To niemal tyle co w Niemczech – największym państwie UE (80,5 mln)

Źródło: TurkStat, Eurostat 2014

2,9 mln

Tyle baryłek ropy dziennie płynie przez tureckie rurociągi. Leżą w pobliżu ok. 70 proc. potwierdzonych światowych złóż ropy

Źródło: Dane z 2010 r., US EIA, Invest in Turkey 2013

1996
Utworzenie unii celnej Turcji i Unii Europejskiej

181 mld dol.

– wartość wszystkich bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Turcji w 2012 r.

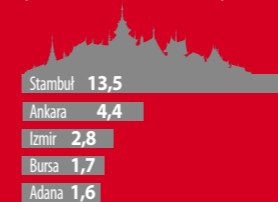
Źródło: UNCTAD 2013

14811 dol.

Tyle wyniosło w 2012 r. PKB w przeliczeniu na mieszkańca (PPP) – to o 40 proc. mniej niż w Polsce

Źródło: MFW 2013

Największe miasta Turcji (liczba mieszkańców w mln)



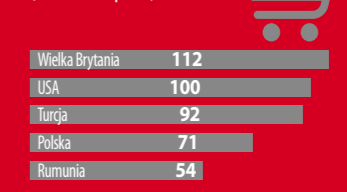
Źródło: TurkStat 2013

Turystyka

6. miejsce na świecie pod względem liczby turystów zagranicznych (35,7 mln w 2012 r.)

Źródło: UNWTO 2013

Poziom kosztów życia (USA = 100 proc.)



Źródło: Pocket World in Figures 2014, EIU 2013



THINKTANK[®]
ośrodek dialogu i analiz

globalna firma

HSBC 

THINKTANK
ul. Mińska 25, 03-808 Warszawa
tel. (48 22) 628 20 04
www.mttp.pl

HSBC Bank Polska SA
ul. Marszałkowska 89, 00-693 Warszawa
tel. (48 22) 354 05 60
www.hsbc.pl