

WYWIAD

Z **Siergiejem Krasulenką**, ekspertem firmy doradczej Growth Business Management, rozmawia Michał Kowalczyk

Duża szansa polskich firm na Ukrainie

W I kwartale PKB Ukrainy spadł o 20,3 proc., natomiast w II o 18 proc. Co się kryje za tak ogromnym zmniejszeniem się gospodarki?

Największy problem to utrata płynności przez wszystkie branże. Mała ilość pieniądza na rynku skutkuje dużą liczbą transakcji barterowych. To grozi powrotem do sytuacji z lat 1996–1998. Po pierwsze banki nie udzielają kredytów, po drugie w związku ze spadkiem sprzedaży spada obrót pieniądza. Po trzecie ludzie wycofali wiele gotówki z przeżywających kłopoty banków, gdyż obawiali się powrotu sytuacji z lat 90. Do tego jeszcze Narodowy Bank Ukrainy nałożył moratorium na zwrot depozytów. To tylko pogorszyło sytuację. Banki zaczęły wymyślać inne sposoby zwrotu depozytów, żeby nie psuć swojej reputacji. Na przykład jeden z banków, bardzo zaangażowany w finansowanie projektów budowlanych, zaczął zwracać depozyty w metrach kwadratowych mieszkań.

W momencie utraty płynności finansowej w przedsiębiorstwach pojawiły się problemy z zakupem materiałów i surowców, co miało odzwierciedlenie w spadku produkcji.

Dodajmy do tego to, co się działo z kursem hrywny, który pod koniec roku spadł o połowę. Zyskały na tym firmy eksportujące – niewątpliwie to pewien plus. Jednak minusem był gwałtowny wzrost cen towarów importowanych. Później jednak eksporterzy zaczęli mieć problemy związane z wprowadzeniem nieoficjalnego protekcjonizmu w państwach ościennych, którego celem była ochrona własnych rynków. Przedsiębiorstwa, których produkcja była nastawiona na eksport, zaczęły obniżać ceny swoich produktów w celu utrzymania rynków zbytu, co się odbiło na ich kondycji finansowej.

Czy moratorium na wypłatę depozytów wciąż obowiązuje?

Już nie, banki, które nie mają problemów z płynnością, zwracają depozyty. Jednak sytuacja, która miała miejsce, obniżyła zaufanie klientów do sektora bankowego. Obecnie na bankach ciąży presja klientów na wycofywanie swoich środków. W ocenie ukraińskich ekspertów potrzeba co najmniej roku na odbudowanie zaufania do sektora bankowego.

Przy tak potężnym spadku produkcji bezrobocie wydaje się zaskakująco małe (nie przekracza 10 proc.). Czym to tłumaczyć?

Widzimy statystyki urzędowe, które nie zawsze pokazują realną sytuację w gospodarce, nie uwzględniając np. ukrytego bezrobocia.

Czy trzeci kwartał okaże się lepszy od dwóch poprzednich? Czy można mówić, że Ukraina ma już najgorsze za sobą?



Trzeci kwartał może się okazać lepszy dlatego, że większość firm wyprzedala nagromadzone wcześniej zapasy magazynowe, dzięki czemu mogą teraz zwiększyć produkcję. Drugim czynnikiem przemawiającym za poprawą koniunktury jest to, że ludzie szukają teraz możliwości ulokowania wycofanego kapitału poza sektorem bankowym, co powinno spowodować wzrost popytu.

Jak ocenia Pan politykę antykrizysową rządu? Jednym z ostatnio wprowadzonych jej elementów był wzrost niektórych paropodatków.

Cały pakiet, gdyby został wprowadzony, jest w miarę rozsądny i dostosowany do realiów ukraińskich. W podatkach chodzi raczej nie o wysokość tego czy innego podatku, ale o uporządkowanie całego systemu podatkowego. Kiedyś liczone, że istnieje około 40 rodzajów podatków i danin publicznych. Obciążenie fiskalne na Ukrainie jest duże. Mimo że podatki bezpośrednie nie są zbyt wysokie, to nadmierny fiskalizm państwa związany z podatkami pośrednimi powoduje, iż obciążenie podatnika wynosi więcej niż połowę jego dochodów.

Jak reagują na kryzys obecni na Ukrainie inwestorzy zagraniczni?

Większość inwestycji zagranicznych jest wstrzymana albo inwestorzy z nich wychodzą. Co prawda skala tych inwestycji nie była tak duża jak w Polsce, dlatego wycofanie się zagranicznego kapitału nie jest tutaj znaczącym problemem. Na Ukrainie w realny sektor gospodarki inwestował głównie rodzimy kapitał, który formalnie mógł przyjąć z zewnątrz. Dużo inwestycji zagranicznych miało charakter spekulacyjny, które napływały na przykład na rynek nieruchomości, skąd teraz się wycofuje. Efektem tego jest spadek cen mieszkań o 40 proc.

Obecna trudna sytuacja w gospodarce pokazuje, który z inwestorów zagranicznych poważnie traktował inwestycje na Ukrainie, a który prowadził działania spekulacyjne.

Oprócz rynku nieruchomości dużo kapitału zagranicznego jest ulokowane w sektorze bankowym. Ci inwestorzy raczej zo-

staną, choć zmniejszają swoje zaangażowanie kredytowe. Uważam, że wcześniejsza bardzo szeroka działalność kredytowa to były działania czysto spekulacyjne. Na przykład w Europie Zachodniej oprocentowanie kredytów wynosiło 5–6 proc. rocznie, a na Ukrainie 11–12 proc. – dla kredytów denominowanych w dolarach i euro.

Co radziłby Pan polskim firmom myślącym o inwestycjach na Ukrainie? Powinny poczekać na lepsze czasy czy raczej starać się wykorzystać obecną szansę na stosunkowo tanie zakupy?

Polskie firmy stają przed dużą szansą. Firmy zachodnie albo wychodzą z Ukrainy, albo zamrażają inwestycje. Można przejąć te projekty. Bardzo ważne, że były one wykonywane już według standardów zachodnich. Jeśli inwestor francuski czy angielski nie jest w stanie zaakceptować ukraińskiego ryzyka, to polski być może tak. W rzeczywistości, jeśli przyjrzymy się polskim spółkom obecnym na Ukrainie, to żadna nie ma dużego spadku produkcji. Słyszę na przykład, że Barlinek myśli o rozwoju w naszym kraju. Teraz jest na to duża szansa. Polskie firmy nie mają konkurencji ze strony firm zachodnich, przestraszonych może nie tyle tym, jak jest, ile tym, jak o tym opowiadają.

Poza tym firmy ukraińskie mają problemy z płynnością. Wiele projektów jest prawie gotowych, wystarczy je tylko zasilić kapitałem obrotowym.

Inwestowanie w których branżach by Pan polecał? W nieruchomościach?

Niekoniecznie. Sektorem nieruchomości zajmowali się już wszyscy. Ze względu na trudne warunki prawno-biznesowe inwestowanie w tej branży jest znacznie bardziej skomplikowane niż w Polsce. Nawet uzyskanie pozwolenia na budowę jest trudniejsze niż w Polsce. Dlatego ci, którzy mieli możliwość nabyć mieszkania w celach inwestycyjnych, już to zrobili. W związku ze spadkiem cen na rynku obecnie rządzi kupujący, a nie sprzedający.

Moim zdaniem lepszym pomysłem jest zainwestowanie w branżę spożywczą.

Spółki zagraniczne na Ukrainie spotykają się ze zjawiskiem siłowego przejmowania. Z tym problemem musiało się zmierzyć kilku zagranicznych inwestorów. Czy można było tego jakoś uniknąć?

Niestety, trzeba myśleć o tym wcześniej. Tak zwane rejerstwo to jeden z problemów Ukrainy. Wynika to przede wszystkim z tego, że prawo ukraińskie ma wiele luk. Zawsze jest tak, że gdy zaczynają się ciężkie czasy, wzrasta aktywność „brudnego biznesu”. Nie tylko firmy zagraniczne mają taki problem, z podobnymi stykają się nawet przedsiębiorstwa państwowe. Dlatego należy myśleć o tym wcześniej, przygotowując się do inwestycji.

Po pierwsze trzeba pilnować rejestru akcjonariuszy. Po drugie trzeba zbudować służby prawne. Prawnicy na Ukrainie nie tylko doradzają w kwestiach handlowych, ale też muszą pilnować interesów korporacyjnych. To jeden z podstawowych czynników bezpieczeństwa. Powinni monitorować środowisko biznesowe, na przykład pod kątem tego, kto może mieć interes w tym, by zaszkodzić naszej firmie.

Po trzecie, należy stworzyć wewnętrzny system finansowo-ekonomicznego zabezpieczenia firmy. Jednym z mechanizmów jest powiązanie majątku firmy z długami, kredytami. Tak, by ewentualne wrogie przejęcie firmy oznaczało też przejęcie zobowiązań. By do gry o naszą firmę stawały też kredytujące ją banki czy dostawcy, tak by właściciel nie bronił się sam.

Dziękuję za rozmowę.

CV

Siergiej Krasulenko w maju br. został wyróżniony w prestiżowym konkursie Dyrektor Finansowy Roku 2008, zorganizowanym przez Euler Hermes przy współpracy z Polskim Instytutem Dyrektorów i ACCA. Uehonorowano go za prowadzenie zrównoważonej polityki finansowej, dzięki której Grupa ISD Polska osiągnęła w 2008 r. wzrost przychodów. Ważny był też fakt, iż ostatnie lata przyniosły znaczne inwestycje i restrukturyzację w spółce zależnej ISD Huta Częstochowa.