

BEZPOŚREDNIE INWESTYCJE ZAGRANICZNE W PROCESIE INTERNACJONALIZACJI POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW

<https://doi.org/10.33141/po.2016.07.02>

Włodzimierz Karaszewski
Małgorzata Jaworek

Przegląd Organizacji, Nr 7 (918), 2016, ss. 13-20
www.przekladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

Badania dotyczące procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw, a zwłaszcza miejsca w tym procesie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ), są niezwykle ważne zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia. Współczesna gospodarka światowa wyraźnie ukazuje rosnące znaczenie zdolności optymalnej alokacji kapitału w budowaniu międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw i gospodarek. Do niedawna prawie wyłącznie ten sposób tworzenia potencjału konkurencyjności był dostępny przedsiębiorstwom wywodzącym się z krajów rozwiniętych. Obecnie obserwowane są daleko idące zmiany. Dynamicznie rosną strumienie kapitału w postaci BIZ, dokonywanych przez podmioty z krajów rozwijających się, które coraz aktywniej penetrują świat w poszukiwaniu najkorzystniejszych lokat.

W polskim piśmiennictwie powstało szereg opracowań, zarówno teoretycznych poświęconych zagadnieniom internacjonalizacji przedsiębiorstw, jak i prezentujących wyniki badań (Gorynia, 2008; Fonfara, 2009; Cieślik, 2010; Obłój, Wąsowska, 2010; Witek-Hajduk, 2010; Cieślik, 2011; Wach, 2012; Jarosiński, 2013; Przybylska, 2013). Dotyczą one jednak w szczególności umiędzynarodowienia w formie działalności handlowej. Wciąż natomiast mało jest opracowań, prezentujących wyniki badań dotyczących procesu internacjonalizacji kończącego się podjęciem bezpośrednich inwestycji zagranicznych, które stanowią najbardziej zaawansowaną formę zaistnienia na rynku zagranicznym. Niniejszy artykuł stanowi próbę uzupełnienia tej luki, prezentując wyniki badań dotyczących ścieżek internacjonalizacji polskich bezpośrednich inwestorów zagranicznych.

Internacjonalizacja przedsiębiorstw

Ekspansja zagraniczna dokonuje się w procesie internacjonalizacji, oznaczającym zwiększanie zaangażowania przedsiębiorstwa w działalność międzynarodową, prowadzącą do jego rozwoju przestrzennego w skali światowej.

Wyróżnia się trzy zasadnicze formy obsługi rynków zagranicznych: eksport, powiązania kooperacyjne z zagranicznym partnerem i ostatecznie samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej (Przybylska, 2013, s. 16). Najprostszymi formami umiędzynarodowienia działalności są eksport (zarówno bezpośredni, jak i pośredni),

handel wymienny, obrót uszlachetniający i handel transytowy. Zaletami tych form są niskie nakłady kapitałowe, a także ograniczone ryzyko. Do wad należą m.in. słabsze rozpoznanie rynku zagranicznego, wynikające z braku fizycznej na nim obecności, utrudniona kontrola, a także bariery wynikające z ceł.

W ramach powiązań kooperacyjnych można wyróżnić formy niekapitałowe oraz kapitałowe. Do pierwszych zalicza się: licencję, franczyzę, kontrakty menedżerskie, inwestycje „pod klucz”, porozumienia na poddostawy oraz różnego rodzaju porozumienia nieinwestycyjne. Powiązania kapitałowe sprowadzają się do ustanowienia przez odrębne kapitałowo przedsiębiorstwa nowego podmiotu, w którym udziały przypadają wszystkim partnerom przedsięwzięcia. Przykładem jest *joint-venture*, które gwarantuje fizyczną obecność na rynku zagranicznym. Ta forma niesie za sobą redukcję ryzyka politycznego i mniejsze nakłady kapitałowe w porównaniu do samodzielnie prowadzonej działalności za granicą. Wspólne przedsięwzięcie umożliwia dostęp do zasobów, umiejętności i doświadczeń partnera. Niestety, formie tej towarzyszą niebezpieczeństwa, związane z możliwością pojawienia się konfliktów między wspólnikami, konieczność podziału zysków, zawłaszczenie wiedzy, ryzyko utraty kontroli, a nawet wychowania sobie konkurenta (Jaworek, Szałucka 2010, s. 181–182).

Kooperacja niekapitałowa w porównaniu do kapitałowej cechuje się m.in. mniejszym ryzykiem i niższymi nakładami kapitałowymi, mniejszym poziomem zysków, niższym stopniem kontroli, a także często ograniczonym kontaktem z klientem.

Najbardziej zaawansowaną formą umiędzynarodowienia jest prowadzenie za granicą działalności gospodarczej w drodze bezpośrednich inwestycji zagranicznych, to jest lokat kapitału dokonywanych poza granicami kraju osiedlenia inwestora, w skali umożliwiającej bezpośredni i trwały udział w zarządzaniu podmiotami zasilanymi tym kapitałem (Karaszewski 2013, s. 29). W zależności od sposobu wejścia inwestora wyróżnia się inwestycje od podstaw (*greenfield investment*) lub przejęcia zagranicznego podmiotu (*brownfield investment*). W porównaniu do form mniej zaawansowanych samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej za granicą umożliwia zapewnienie najwyższego stopnia kontroli zaangażowanych aktywów oraz potencjalnie maksymalizację zysków. Obarczone jest jednak najwyższym stopniem ryzyka.

W literaturze poświęconej problematyce aktywności przedsiębiorstw w skali międzynarodowej prezentowane są liczne koncepcje modelowego ujęcia procesu internacjonalizacji, poczynając od sekwencyjnego (*rings in the water*), którego twórcy dowodzą, że przedsiębiorstwa stają się międzynarodowe w sposób powolny i przyrostowy, co spowodowane jest m.in. brakiem odpowiedniej wiedzy o rynkach zagranicznych czy wysoką awersją do ryzyka (Madsen, Servais 1997, s. 562). Zakładają przy tym, że podmioty rozpoczynają eksplorowanie rynków zagranicznych od prostszych form ekspansji, wymagających mniejszych nakładów kapitałowych i generujących mniejsze ryzyko, a następnie podejmują bardziej wymagające i zaawansowane formy, kończąc na samodzielnym prowadzeniu działalności za granicą. W ten sposób dokonuje się proces „dojrzenia” przedsiębiorstwa do pozycji międzynarodowego gracza, przebiegający w układzie wertykalnym. Pionierską była koncepcja procesu etapowego, zaprezentowana przez uczonych z Uppsali J. Johansona i F. Wiedersheim-Paula (1975, s. 305–322), rozwinięta później przez J. Johansona i J.-E. Vahlne’a (1977, s. 23–32). Wskazała ona, że w procesie internacjonalizacji można wyróżnić cztery etapy: prowadzenie nieregularnej działalności eksportowej, eksport za pośrednictwem niezależnych agentów, utworzenie filii handlowej za granicą, podjęcie działalności produkcyjnej za granicą (Johanson, Wiedersheim-Paul 1975, s. 307). Autorzy tej koncepcji wskazują jednak, iż możliwe jest określenie innych rodzajów etapów i podają różną ich liczbę.

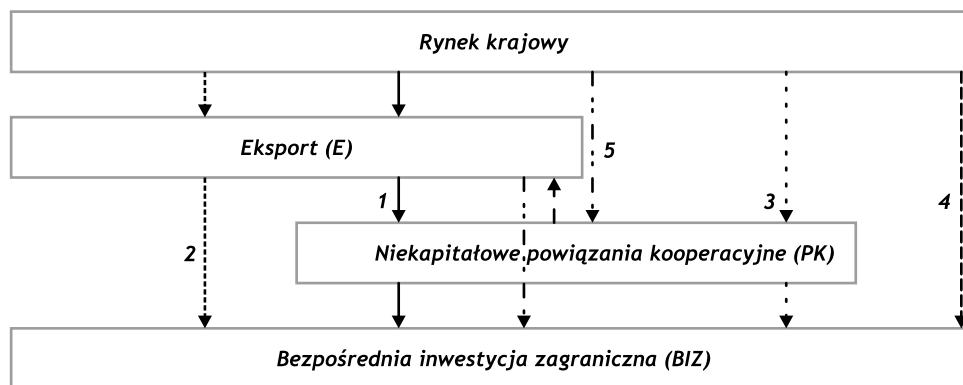
F.R. Root (1987, s. 18) zwrócił uwagę, iż proces internacjonalizacji przedsiębiorstw może dokonywać się alternatywnymi ścieżkami. Podążanie pierwszą oznacza rozwój podmiotu w skali międzynarodowej z wykorzystaniem eksportu, a następnie podjęciem BIZ (samodzielnie lub z partnerem zagranicznym). Na drugiej ścieżce pierwszym stadium jest udzielenie licencji, pośrednim *joint-venture*, w dalszej kolejności samodzielne prowadzenie działalności. Każda z form obsługi runku jest funkcją czasu, kontroli i ryzyka.

Praktyka wielu przedsiębiorstw prowadzących działalność w skali międzynarodowej ukazuje, że przejście do następnej formy zagranicznej aktywności nie musi

sprowadzać się do wycofania się z formy wcześniejszej (np. eksportu). Wdrażanie nowych form ekspansji może przebiegać obok już stosowanych. Jest to mozaika różnorodnych i jednocześnie stosowanych sposobów penetracji i wykorzystania rynków lokalnych do pozyskiwania zaopatrzenia, zbycia produktów, czy też podłączenia się do krajowych zasobów i zdolności produkcyjnych. Jest to układ komplementarny i horyzontalny w przekroju krajów (Zorska, 2007, s. 148–149). Na możliwość wykorzystania mieszanych podejść na poszczególnych rynkach wskazuje także P. Buckley i in. (1987, s. 241–258). Alternatywne formy obsługi rynków zagranicznych uzupełniają się, co prowadzi do optymalizacji obsługi tych rynków, która nierzadko ma miejsce właśnie przy użyciu różnych form ekspansji zagranicznej.

Sekwencyjny proces, złożony ze wszystkich stadiów internacjonalizacji, nie jest jedynym sposobem umiędzynarodawiania działalności przedsiębiorstw. Coraz częściej obserwowane jest zjawisko „przeskakiwania” niektórych etapów (*leapfrogging*) (Gorynia, 2007, s. 75). Skrajnym przypadkiem jest podjęcie BIZ nieopierzone obsługą rynków zagranicznych w innej formie. Ponadto umiędzynarodowienie działalności przedsiębiorstw nie musi być procesem powolnym. Obecnie często wskazuje się na fenomen urodzonych globalistów (*born globals*). Podmioty te przyjmują międzynarodowe, a nawet globalne podejście od urodzenia lub bardzo krótko potem (Madsen, Servais, 1997, s. 561). Wczesna internacjonalizacja przedsiębiorstw, podobnie jak model etapowy, jest obecnie powszechnie prezentowana w opisie zachowań przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym (Jarosiński, 2013, s. 181)¹. Prekursorami byli B.M. Oviatt i P. Philips McDuogall² (2005, s. 29–41), którzy dla opisu podmiotów starających się od początku istnienia osiągnąć przewagę konkurencyjną w drodze lokowania zasobów i sprzedaży w wielu krajach wprowadzili pojęcie *international new venture* (Oviatt, McDougall, 2005, s. 31).

Praktyka pokazuje, iż często stosowane są alternatywne ścieżki internacjonalizacji przedsiębiorstwa (rys. 1). Bezpośredni inwestorzy zagraniczni mogą rozwijać swoją działalność międzynarodową w sposób sekwencyjny w najszerszym wydaniu, tzn. rozpoczynając od eksportu,



Rys. 1. Alternatywne ścieżki internacjonalizacji przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne

poprzez niekapitałowe powiązania kooperacyjne (porozumienia kontraktowe) do bezpośrednich inwestycji zagranicznych (1). Ta ścieżka rozwoju nazywana jest często tradycyjną: E→PK→BIZ. Wykorzystanie różnorodnych, kooperacyjnych form obsługi rynków zagranicznych na etapie pomiędzy eksportem a ustanowieniem BIZ pozwala na kumulację i rozwój potencjału przedsiębiorstwa jako przyszłego bezpośredniego inwestora zagranicznego. Jednak, jak podaje A. Zorska (2007 s. 145–147), najczęściej stosowaną drogą do przekształcenia się przedsiębiorstwa krajowego w korporację transnarodową (KTN) jest przejście od eksportu do wytwarzania i sprzedaży wyrobów za granicą E→BIZ (2). Istnieją również inne warianty – nietradycyjne, tzn. zawarcie niekapitałowego powiązania kooperacyjnego z partnerem zagranicznym, a następnie podjęcie inwestycji zagranicznej PK→BIZ (3). Kolejną możliwością jest zaangażowanie inwestycyjne za granicą z pominięciem eksportu i porozumień kontraktowych (4). Ostatnią – przejście od działalności krajowej do niekapitałowych powiązań kooperacyjnych, następnie do eksportu, kończąc na podjęciu inwestycji PK→E→BIZ (5).

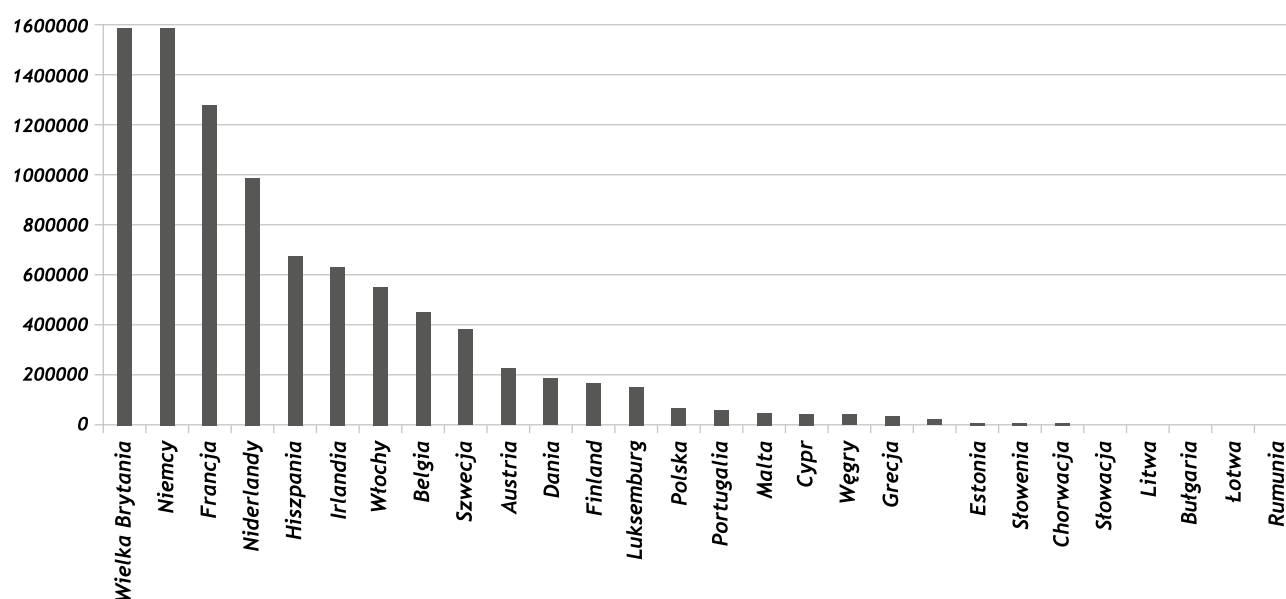
Metodyka badania

W niniejszym artykule wykorzystano zarówno wyniki badań własnych, jak i dane wtórne. Skale polskich BIZ przedstawiono, wykorzystując dane UNCTAD (2015), ogłoszone w ostatnim raporcie *World Investment Report*. Natomiast dla zaprezentowania form internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw, które prowadzą działalność gospodarczą za granicą jako inwestorzy bezpośredni, wykorzystano wyniki badania pn. „Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą – czynniki i skutki”³, przeprowadzonego w ramach projektu nr N N112 322338. Zostało ono

zrealizowane w latach 2011–2013. Wzięło w nim udział 64 z 622 polskich przedsiębiorstw – bezpośrednich inwestorów zagranicznych⁴. Zrealizowały one łącznie 279 projektów inwestycyjnych za granicą, kwalifikowanych jako inwestycje bezpośrednie. Z badanej grupy 57% podmiotów podjęło inwestycje od podstaw (*greenfield*), 21% weszło do kraju lokaty wyłącznie poprzez przejęcie zagranicznego podmiotu (*brownfield*), a 22% zastosowało strategię mieszaną – zrealizowało zarówno inwestycje *greenfield*, jak i *brownfield*. Większość objętych badaniem przedsiębiorstw (62%) posiadało wyłącznie kapitał polski. Pozostałe 38% to podmioty z udziałem kapitału zagranicznego. Spośród przedsiębiorstw uczestniczących w badaniu jedynie 2,2% charakteryzowało się bardzo wysokim stopniem internacjonalizacji, 8,7% – wysokim, kolejne 54,3% średnim, a 34,8% niskim⁵.

Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą

Z zaangażowanie kapitałowe polskich przedsiębiorstw w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych jeszcze do końca ostatniej dekady ubiegłego wieku było znikome. Dość wskazać, że w 2000 roku należności z tytułu tych inwestycji, szacowane na kwotę 268 mln USD, sytuowały Polskę na 71 miejscu w skali świata. Wyraźne ożywienie inwestycyjne polskich przedsiębiorstw za granicą uwidoczniło się po wejściu Polski do Unii Europejskiej. Chociaż dalej wartość polskich bezpośrednich inwestycji zagranicznych jest niewielka, to w efekcie jej zwielokrotnienia, z należnościami w kwocie 65 217 mln USD, Polska awansowała, zajmując w 2014 roku 35 miejsce na świecie (UNCTAD, 2015). Wśród krajów, które po 2004 roku rozszerzyły Unię Europejską, do 2014 roku Polska zajmuje pierwsze



Rys. 2. Należności krajów Unii Europejskiej z tytułu bezpośrednich inwestycji zagranicznych według stanu na dzień 31.12.2014 (mln USD)

Źródło: (UNCTAD, 2015)

miejsce pod względem wartości należności z tytułu BIZ (rys. 2). Udział pozostałych krajów w ogólnej wartości BIZ Unii Europejskiej jest jednak bardzo mały i jednocześnie niewspółmiernie niski w stosunku do wielkości gospodarki liczonej wartością PKB (tab. 1).

Jednak warte odnotowania jest to, że wraz ze wzrostem wartości polskiego PKB nastąpił wyraźny wzrost udziału wartości polskich BIZ w jej ogólnej kwocie krajów Unii Europejskiej. Pod tym względem Polska wyraźnie zdystansowała pozostałe kraje Unii, w tym kraje Grupy Wyszehradzkiej, należące do czołówki wśród przyjętych do UE po 2004 roku (rys. 3).

Nie spowodowało to jednak zmiany miejsca Polski wśród krajów UE. Tak jak w 2000 roku Polska pozostała po piętnastu latach na 14 miejscu, miejsca nie zmieniły też Węgry (18) i Czechy (20). Jedynie Słowacja spadła z 22 na 24 miejsce.

Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw - bezpośrednich inwestorów zagranicznych w świetle przeprowadzonego badania

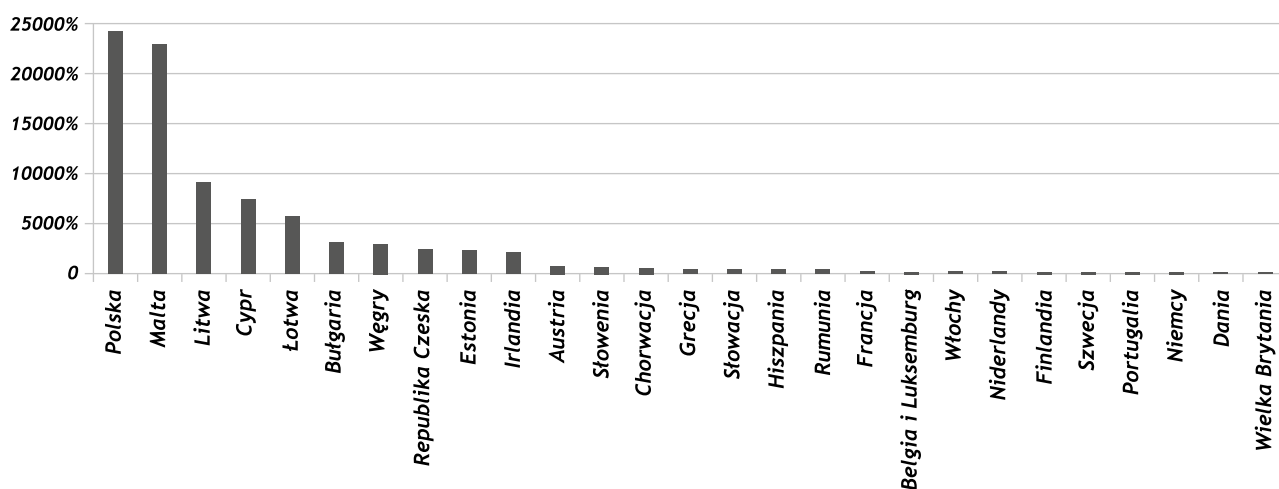
B adanie, którego wybrane wyniki prezentowane są w niniejszym opracowaniu, ujawniło, iż 69,4% polskich przedsiębiorstw przed podjęciem inwestycji zagranicznej prowadziło działalność eksportową.

Pozostałe formy działalności zagranicznej były zdecydowanie mniej popularne. Prawie 13% respondentów przed zaangażowaniem się w BIZ prowadziło działalność za granicą w postaci kontraktów na poddostawy, natomiast nieco ponad 8% udzieliło zagranicznym podmiotom licencji lub było franczyzodawcami. Niespełna 5% podmiotów przed podjęciem działalności w formie BIZ zdecydowała się na kontrakty na zarządzanie (rys. 4).

Tab. 1. Udział wartości należności z tytułu bezpośrednich inwestycji zagranicznych krajów największych gospodarek i Grupy Wyszehradzkiej Unii Europejskiej w ogólnej wartości BIZ UE na tle wybranych charakterystyk ich gospodarek

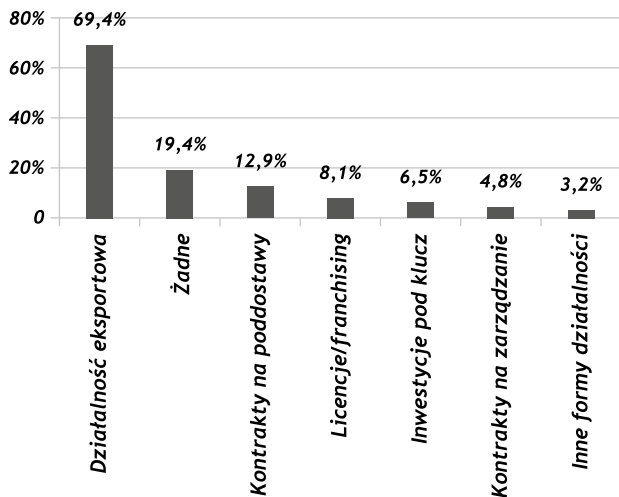
Kraj	Udział w PKB UE (%)	PKB per capita EU-28=100	Dynamika PKB 1990=100	Udział należności z tytułu BIZ 2010 UE-28=100 (%)	Udział należności z tytułu BIZ 2014 UE-28 = 100 (%)
Niemcy	20,9	129,6	150	18,9	15,2
Wielka Brytania	16,0	126,1	170	31,3	5,6
Francja	15,3	117,9	140	12,4	12,3
Włochy	11,6	97,3	110	5,8	5,2
Hiszpania	7,6	84,3	160	4,4	6,5
Niderlandy	4,7	142,3	150	10,4	9,4
Szwecja	3,1	162,1	140	4,1	4,6
Polska	3,0	39,3	238	0,01	0,6
Republika Czeska	1,1	53,9	153	0,03	0,2
Słowacja	0,5	38,3	190	0,02	0,03
Węgry	0,7	50,8	130	0,04	0,4

Źródło: (UNCTAD, 2015)



Rys. 3. Dynamika zmiany wartości należności krajów Unii Europejskiej z tytułu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w 2014 r. (2000 r = 100; %)

Źródło: (UNCTAD, 2015)



Rys. 4. Formy obsługi rynków zagranicznych poprzedzające podjęcie bezpośredniej inwestycji zagranicznej przez przedsiębiorstwa z Polski
Źródło: opracowanie własne

Wyniki badania potwierdzają, że ważnym momentem sprzyjającym umiędzynarodawianiu działalności polskich przedsiębiorstw był rok rozpoczynający transformację gospodarki Polski z centralnie planowanej na rynkową. Spośród uczestniczących w badaniu przedsiębiorstw zdecydowana większość (70,6%) powstała i tym samym podjęła działalność zagraniczną w formie BIZ po 1989 roku (rys. 5). Nie powinno to dziwić, zważywszy na fakt, że przed tym przełomowym dla Polski rokiem, podejmowanie działalności gospodarczej za granicą napotykało wiele ograniczeń systemowych. Dopiero proces liberalizacji polskiej gospodarki umożliwił polskim przedsiębiorstwom konkurowanie w skali globalnej. W miarę znoszenia ograniczeń systemowo-instytucjonalnych polskie przedsiębiorstwa pokonywały bariery kapitałowe i intensyfikowały powiązania z gospodarką światową.

Część polskich inwestorów zagranicznych to podmioty, które funkcjonowały w gospodarce centralnie sterowanej jako przedsiębiorstwa własności państwowej, a inwestycje zagraniczne podjęły po roku 1989. Zdecydowanie najmniej przedsiębiorstw (9,8%) powstało i podjęło działalność za granicą w formie BIZ przed 1989 rokiem. W okresie PRL pewną formą wyjścia na świat były polityczne inwestycje związane z projektami budowlanymi realizowanymi w Iraku, Libii czy Turcji. W tym czasie polskie przedsiębiorstwa były bardzo konkurencyjne, a dodatkowym atutem był dobrze rozwinięty przemysł maszyn (Płociński, 2012).

Nie wszystkie przedsiębiorstwa objęte badaniem umiędzynarodawiały swoją działalność zgodnie z sekwencyjnym modelem E→PK→BIZ (rys. 1). Również w przypadku polskich przedsiębiorstw można zaobserwować zjawisko „przeskakiwania” niektórych etapów internacjonalizacji. Znaczny odsetek ankietowanych podmiotów po etapie umiędzynarodowienia swojej działalności poprzez eksport przechodził do ostatniego stadium – wejścia na rynki zagraniczne poprzez

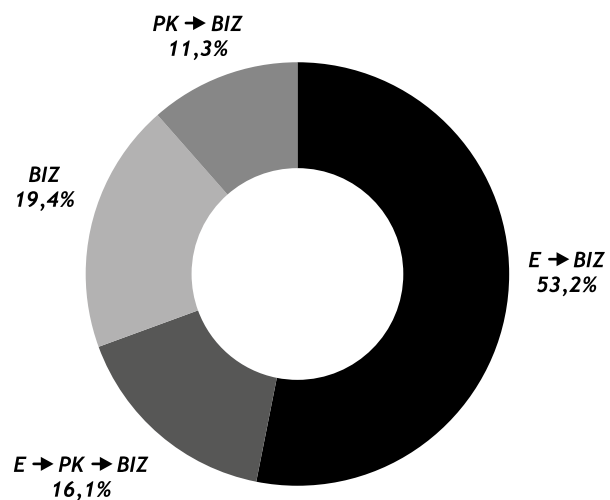
		Rok powstania	
		przed 1989	włącznie i po 1989
Rok podjęcia BIZ	włącznie i po 1989	19,6%	70,6%
	przed 1989	9,8%	X

Rys. 5. Macierz rozpoczęcia działalności i podjęcia BIZ przez polskie przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne

BIZ – 53,2%. Co piąty badany podmiot po okresie funkcjonowania na rynku krajowym podjął inwestycję zagraniczną bez uprzedniej obsługi rynków zagranicznych w formie eksportu bądź porozumień kontraktowych, a ponad 10% ankietowanych działalność na rynkach zagranicznych rozpoczęło od porozumień kontraktowych⁶.

Warto zwrócić uwagę, że w przypadku niektórych usług początkową formą zaangażowania na rynkach zagranicznych jest porozumienie kontraktowe w formie franczyzy (eksport nie może być wykorzystany). W literaturze przedmiotu przytaczane są przypadki przedsiębiorstw, które pomijają pierwszy krok internacjonalizacji, jakim jest eksport. F.R. Root (1987) podaje przykłady przedsiębiorstw działających w branży *high tech*, które działalność zagraniczną rozpoczęły od licencji. Według



Rys. 6. Etapy internacjonalizacji, przez które przechodziły polskie przedsiębiorstwa przed podjęciem bezpośredniej inwestycji zagranicznej

Źródło: opracowanie własne

niektórych autorów, zjawisko przeskakiwania etapów sekwencyjnego procesu umiędzynarodowienia będzie się nasilać i nie będzie to tylko udziałem wielkich KTN (Gorynia, Jankowska, 2011, s. 30).

Przedsiębiorstwa, które w procesie internacjonalizacji przeszły przez wszystkie szczeble umiędzynarodowienia średnio po 11 latach działalności podjęły BIZ (tab. 2). Na jedno przedsiębiorstwo przypadało średnio 7 przedsiębiorstw bezpośredniego inwestowania. Ponad połowa podmiotów tej grupy powstała i podjęła inwestycję zagraniczną po roku 1989.

Ponad 50% grupę ankietowanych stanowiły podmioty, które wejście na rynki zagraniczne w postaci BIZ poprzedziły wyłącznie działalnością eksportową. Średnio na jednego inwestora zagranicznego przypadały 4 inwestycje zagraniczne. Te przedsiębiorstwa najdłużej „czekały” z podjęciem inwestycji zagranicznej – od rozpoczęcia działalności gospodarczej do podjęcia BIZ minęło średnio 14 lat.

Najmniej liczną grupę badanych inwestorów zagranicznych (11,3%) stanowiły podmioty, które przed podjęciem inwestycji za granicą obsługiwały rynki zagraniczne, wykorzystując różne formy kooperacji. Na te podmioty przypadały średnio 2 projekty zagraniczne. Żadne z przedsiębiorstw tej grupy nie przeprowadziło inwestycji zagranicznej przed 1989 rokiem. Ponadto podmioty te średnio po 12 latach od powstania przedsiębiorstwa podjęły BIZ.

Ostatnią grupę stanowią podmioty, które przed realizacją projektów inwestycji zagranicznych nie

obsługiwały krajów lokaty z wykorzystaniem form pośrednich. Na jednostkę macierzystą przypadało średnio 5 przedsiębiorstw bezpośredniego inwestowania. Badane podmioty tej grupy podjęły inwestycję zagraniczną średnio po 10 latach od powstania przedsiębiorstwa. Ponad 60% ankietowanych w tej grupie powstało i podjęło działalność zagraniczną po 1989 roku. W tej grupie najwięcej było przedsiębiorstw charakteryzujących się wysokim i bardzo wysokim stopniem internacjonalizacji.

Podsumowanie

Próbę konstruowania modeli rozwoju przedsiębiorstw w skali międzynarodowej nie zmieniają fakty, że proces internacjonalizacji każdego przedsiębiorstwa należy rozpatrywać indywidualnie. Nie ma jednej uniwersalnej czy właściwej ścieżki, którą podążają wszystkie podmioty. W literaturze przedmiotu prezentowane są różne drogi internacjonalizacji. Wiodą różnymi etapami i składają się z różnych form. Zasadność ich wyróżniania potwierdzają również doświadczenia polskich przedsiębiorstw – inwestorów bezpośrednich. Wybierają one różne sposoby rozwoju działalności za granicą. Dominujące jest podejmowanie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w następstwie działalności eksportowej. Zdecydowanie mniej inwestorów aktywność na rynkach zagranicznych rozpoczyna z wykorzystaniem porozumień kontraktowych czy podejmuje BIZ bez poprzedniej obsługi

Tab. 2. Proces i stopień internacjonalizacji polskich bezpośrednich inwestorów zagranicznych

Wyszczególnienie	Ścieżki internacjonalizacji			
	E→PK→BIZ	E→BIZ	PK→BIZ	BIZ
Przedsiębiorstwa – bezpośredni inwestorzy zagraniczni (N=62)	16,1%	53,2%	11,3%	19,4%
Średnia liczba zrealizowanych projektów przypadających na inwestora zagranicznego	7	4	2	5
Średni okres między powstaniem przedsiębiorstwa a podjęciem BIZ (lata)	11	14	12	10
Powstanie przedsiębiorstwa i podjęcie BIZ przed 1989 rokiem	22,2%	4,2%	0%	9,1%
Powstanie przedsiębiorstwa przed 1989 rokiem i podjęcie BIZ po 1989 roku	22,2%	16,7%	20%	27,3%
Powstanie przedsiębiorstwa i podjęcie BIZ po 1989 roku	55,6%	79,2%	80%	63,6%
Stopień internacjonalizacji:				
niski	25,0%	31,8%	25%	12,5%
średni	62,5%	54,6%	75%	62,5%
wysoki i bardzo wysoki	12,5%	13,6%	-	25,0%

Źródło: opracowanie własne

rynków zagranicznych w innej formie. Dotąd niewielki jest udział przedsiębiorstw, które obrały ścieżkę internacjonalizacji z wykorzystaniem wszystkich możliwych form. Znaczna część polskich bezpośrednich inwestorów zagranicznych w procesie internacjonalizacji postępuje w sposób odbiegający od wynikającego z modeli sekwencyjnych. Można więc wskazać, że ścieżki procesu internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw przebiegają podobnie jak przedsiębiorstw innych krajów. Zatem zaprezentowane wyniki badania są zbieżne z wynikami innych badań przeprowadzonych na świecie.

dr hab. Włodzimierz Karaszewski, prof. UMK
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
 e-mail: Wlodzimierz.Karaszewski@econ.umk.pl

dr hab. inż. Małgorzata Jaworek
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
 e-mail: mjaworek@umk.pl

Przypisy

- 1) Należy jednak zauważyć, że znaczna część tych badań dotyczy internacjonalizacji odnoszącej się wyłącznie do eksportu. Zatem termin wczesne umiędzynarodowienie dotyczy pierwszej fazy działalności zagranicznej w ujęciu modeli etapowych i należy go analizować przez pryzmat czasu, który upływa od powstania podmiotu do momentu pierwszego zaangażowania za granicą oraz skali tej działalności.
- 2) Pierwszy artykuł, w którym podjęli problematykę wczesnej internacjonalizacji, był opublikowany w 1994 roku. Jedenaście lat później, w niezmienionej postaci, tekst został ogłoszony na łamach „Journal of International Business Studies” jako wyróżniony artykuł dekady.
- 3) Projekt objął swym zakresem znacznie szerszy program badawczy przeprowadzony przez zespół w składzie: W. Karaszewski (kierownik), M. Jaworek, M. Kuzel, M. Szałucka, A. Szóstek, M. Kuczmarska.
- 4) Informacje, dotyczące aktywności zagranicznej polskich bezpośrednich inwestorów zagranicznych zgromadzono, wykorzystując metodę CAPI (*Computer Assisted Personal Interviewing*).
- 5) Dla oceny stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa wykorzystano indeks transnacionalizacji (TNI), liczony jako średnia arytmetyczna wartości liczbowej: transnacionalizacji: aktywów (wartość aktywów zagranicznych do aktywów ogółem), sprzedaży (wartość sprzedaży za granicą do sprzedaży ogółem) oraz zatrudnienia (wielkość zatrudnienia za granicą do zatrudnienia ogółem). Wartość wskaźnika TNI dla przedsiębiorstw o bardzo wysokim stopniu internacjonalizacji wynosiła 51% i więcej, o wyso-

kim stopniu internacjonalizacji mieściła się w przedziale od 31 do 50%, dla przedsiębiorstw o średnim stopniu internacjonalizacji – w przedziale od 10 do 30%, a o niskim stopniu internacjonalizacji była niższa niż 10%. Wartość indeksu TNI obliczono przy użyciu średniej arytmetycznej dla przedziałów, wyznaczając ją dla każdego z badanych przedsiębiorstw indywidualnie w oparciu o odpowiedzi udzielone na pytania dotyczące poszczególnych składowych indeksu.

- 6) Niestety na podstawie wyników badania nie można stwierdzić, jak szybko od powstania przedsiębiorstwa umiędzynarodawiały swoją działalność przy użyciu takich form jak eksport czy niekapitałowe powiązania kooperacyjne oraz jaka była międzynarodowa skala ich działalności. Nie można zatem udzielić odpowiedzi na pytanie, czy było to wczesne umiędzynarodowienie czy też nie. Nie można także udzielić odpowiedzi na pytanie, czy internacjonalizacja dokonywała się w ujęciu sieciowym.

Bibliografia

- [1] Buckley J.P., Sparkes J.R., Mirza H. (1987), *Direct Investment in Japan as a Means of Market Entry: The Case of European Firms*, „Journal of Marketing Management”, Vol. 2, Iss. 3, pp. 241–258.
- [2] Cieślak J. (2010), *Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw: aktualne tendencje – implikacje dla polityki gospodarczej*, Akademia Leona Koźmińskiego. Centrum Przedsiębiorczości, Warszawa.
- [3] Cieślak J. (2011), *Internacjonalizacja młodych innowacyjnych firm*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- [4] Fonfara K. (2009), *Zachowania przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- [5] Gorynia M., Jankowska B. (2011), *Wejście Polski do strefy euro a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- [6] Gorynia M. (2007), *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- [7] Gorynia M. (2008), *Klasy i międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- [8] Jaroński M. (2013), *Procesy i modele internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa, Warszawa.
- [9] Jaworek M., Szałucka M. (2010), *Sposoby wejścia polskich inwestorów na rynki zagraniczne*, [w:] D. Zarzecki (red.), *Zarządzanie finansami. Inwestycje i wycena przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Nr 586, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, Nr 25.
- [10] Johanson J., Wiedersheim-Paul F. (1975), *The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases*, „The Journal of Management Studies”, October, pp. 305–322.
- [11] Johanson J., Vahlne J-E. (1977), *The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies”, No. 8, Iss. 1, pp. 23–32.

- [12] Karaszewski W. (2013), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne polskich przedsiębiorstw – skala, struktura*, [w:] W. Karaszewski (red.), *Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą, czynniki i skutki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- [13] Madsen T.K., Servais P. (1997), *The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?* „International Business Review”, Vol. 6, Iss. 6, pp. 561–583.
- [14] Obłój K., Wąsowska A. (2010), *Uwarunkowania strategii umiędzynarodowienia polskich firm giełdowych*, [w:] R. Krupski (red.), *Zarządzanie strategiczne. Strategie organizacji*, Prace Naukowe WWSZiP, Wałbrzych.
- [15] Oviat B.M., McDougall P. Philips (2005), *Toward a Theory of International New Ventures*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 36, No. 1, pp. 29–41.
- [16] Płociński M., *Zagraniczne inwestycje – jedyny atut PRL*, Rzeczpospolita 24.03.2012.
- [17] Przybylska K. (2013), *Born Global nowa generacja małych przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2013.
- [18] Root F.R. (1987), *Entry Strategies for International Markets*, Lexington Books, Lexington.
- [19] UNCTAD (2015), *World Investment Report 2015, Reforming International Investment Governance*, New York and Geneva, Annex A7.
- [20] Wach K. (2012), *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- [21] Witek-Hajduk M.K. (2010), *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- [22] Zorska A. (2007), *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

The Internationalization Process of Polish Enterprises – Foreign Direct Investors

Summary

The paper presents the issue of the internationalization process of the firm. Polish scientific literature can boast publications dealing with the problems of enterprise internationalization. A substantial part of the literature presents the results of national studies of companies. However, the research effort of Polish research centers have focused primarily on the internationalization of enterprises in the form of exporting. In contrast to the relatively high intensity of research on the internationalization in the form of trade exchange, the issues of capital allocation in the form of foreign direct investment remains hardly recognized. The first part of the paper presents the theoretical issues related to internationalization. The second part, compared with the general scale of Polish foreign direct investments, presents the internationalization process of Polish enterprises – foreign direct investors. The article is based on the results of the survey conducted under the research project No. N N112 322338 entitled “*Investment Activity of Polish Enterprises Abroad – Factors and Effects*”, financed by the Ministry of Science and Higher Education, decision No. 3223/B/H03/2010/38. In the paper, we use also data published by the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).

Keywords

internationalization process, foreign direct investment (FDI)