



Katarzyna Witczyńska

Uniwersytet Wrocławski
Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii
Zakład Międzynarodowych Stosunków Ekonomicznych
katarzyna.witczyńska@uwr.edu.pl

UMIĘDZYNARODOWIENIE PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE INWESTYCJI NIEMIECKICH W POLSCE

Streszczenie: Celem niniejszego opracowania jest ukazanie istoty procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw w gospodarce światowej, motywów, jakimi kierują się przedsiębiorstwa wychodzące na rynki zagraniczne oraz etapów internacjonalizacji ze szczególnym uwzględnieniem inwestycji niemieckich w Polsce. W opracowaniu wykorzystano metodę opisu i analizy porównawczej.

Słowa kluczowe: internacjonalizacja, umiędzynarodowienie, handel zagraniczny, gospodarka światowa, inwestycje.

JEL Classification: F23.

Wprowadzenie

Autorzy badający pojęcie umiędzynarodowienia przedsiębiorstw wiele uwagi poświęcają w szczególności problematyce ekspansji na rynki zagraniczne i tzw. czynnym formom internacjonalizacji. Podstawowym celem artykułu jest klasyfikacja i charakterystyka korzyści oraz ograniczeń poszczególnych form umiędzynarodowienia przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych z odwołaniem się do etapowych koncepcji umiędzynarodowienia. W artykule wykorzystano wybrane wyniki badań empirycznych przeprowadzonych w przedsiębiorstwach niemieckich w Polsce.

1. Umiejdzynarodowienie przedsiębiorstw

Od początku lat 60. XX w. problematyka internacjonalizacji przedsiębiorstwa stała się częstym tematem badań i publikacji, w których podejmowano zagadnienia teoretyczne, odnoszące się m.in. do procesu umiejdzynarodowienia przedsiębiorstw, przyczyn przemieszczania produktów między krajami, cech przedsiębiorstw, które umiejdzynarodawiają swoją działalność, lokalizacji zagranicznej, działalności przedsiębiorstw, ale także wyboru form internacjonalizacji. Wśród koncepcji teoretycznych internacjonalizacji, wyjaśniających formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa, istotne miejsce zajmują m.in. koncepcje etapowej internacjonalizacji, których prekursorami byli Johanson i Wiedersheim-Paul [Johanson i Vahlne, 1990, s. 11-24], którzy opracowali statyczny model procesu umiejdzynarodowienia rozwinięty przez Johansona i Vahlne [1990, s. 11-24] w postaci dynamicznego modelu umiejdzynarodowienia przedsiębiorstwa. W modelu statycznym wyróżniono następujące cztery etapy rozwoju działalności na rynku zagranicznym (*establishment chain*) związane ze zmianą form internacjonalizacji: 1) nieregularny eksport, gdy przedsiębiorstwo nie pozyskuje zasobów za granicą, 2) eksport przez niezależnych pośredników (agentów), 3) utworzenie filii/oddziału handlowego, 4) produkcja na rynku zagranicznym. Proces internacjonalizacji przedsiębiorstw był analizowany w kolejnych latach także przez innych autorów reprezentujących etapowe podejście do umiejdzynarodowienia przedsiębiorstw, przy czym wielu z nich koncentrowało się na wczesnych fazach internacjonalizacji. Tylko nieliczni autorzy, w tym m.in. Douglas i Craig [1989, s. 47-59] opracowali modele uwzględniające dalsze etapy i bardziej zaawansowane formy umiejdzynarodowienia przedsiębiorstw.

Jedną z form strategii delokalizacji są bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ). Należą one do takich zjawisk ekonomicznych w gospodarce światowej, które budzą szczególne zainteresowanie badaczy i polityków ze względu na znacznie szybszą dynamikę wzrostu w porównaniu do tradycyjnych przepływów międzynarodowych oraz inne wielostronne pozytywne oddziaływanie na gospodarkę kraju przyjmującego i macierzystego. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne są chętnie wykorzystywane do finansowania procesów restrukturyzacyjnych i rozwojowych, gdyż zapewniają bezpośredni dostęp do zagranicznych rynków zbytu, innowacyjnych technik zarządzania oraz nowoczesnych technologii produkcyjnych. BIZ stanowią jedną z najważniejszych form międzynarodowego przepływu kapitału. Ich dynamiczny rozwój oraz zdecydowany wzrost znaczenia w gospodarce światowej w ostatnich kilku dekadach wzbudza szczególne zainteresowanie ekonomistów. Przedmiotem ich analizy jest nie tylko niezwykle wy-

soka dynamika ich wzrostu (znacznie wyższa niż pozostałych form przepływu kapitałów), ale przede wszystkim ich wielostronne oddziaływanie na gospodarkę kraju przyjmującego oraz czynniki determinujące ich przepływ. Obecnie BIZ uważane są za główny katalizator rozwoju i czynnik gwarantujący wzrost gospodarczy państw przyjmujących. Stwarzają one możliwość włączenia gospodarek narodowych w sieć międzynarodowych powiązań ekonomicznych. Ponadto są najefektywniejszą formą transferu technologii, wpływają także korzystnie na rozwój handlu międzynarodowego oraz dynamizują powiązania gospodarcze w skali światowej [Witczyńska, 2018, s. 103]. Pozytywny wielokierunkowy wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na gospodarki krajów przyjmujących powoduje zasadnicze nasilenie konkurencji pomiędzy państwami związane z napływem inwestorów zagranicznych.

Obecnie najbardziej ogólną miarą procesów realokacyjnych jest Transnationality Index (TNI) publikowany przez UNCTAD, który określa stopień umiędzynarodowienia działalności państwa lub przedsiębiorstwa na podstawie aktywów zagranicznych, sprzedaży zagranicznej i zatrudnienia w filiach zagranicznych. Poza tym do zmierzenia zjawiska [Odrobina, 2009, s. 99] często wykorzystuje się: dane handlu międzynarodowego, przepływy bezpośrednich inwestycji zagranicznych, analizy przypadków, dane dotyczące poziomu zatrudnienia. Internacjonalizację można również mierzyć poprzez zebranie z firm danych o ich wydatkach na tę formę działalności – metoda ta jest najczęściej wykorzystywana przez firmy konsultingowe w celu oszacowania wartości rynku. Wśród największych odbiorców BIZ na świecie agencje inwestycyjne wskazują obecnie na Chiny, następnie na USA i Wielką Brytanię jako kraje, z których może napłynąć najwięcej BIZ. Natomiast największego napływu inwestycji międzynarodowe korporacje spodziewają się w USA, a potem Chinach i Indiach [World Investment Report, 2017].

2. Formy i etapy internacjonalizacji przedsiębiorstw

Ogólnoświatowy rozwój oraz liberalizacja prawa międzynarodowego w zakresie handlu umożliwiły korporacjom międzynarodowym wkraczanie na rynki innych państw. Ich działania są ukierunkowane głównie na poszukiwanie nowych rynków sprzedażowych, bardziej opłacalnych lokat kapitałowych czy mniej kosztownych czynników produkcji [Pilarska, 2005, s. 133]. W niektórych przypadkach internacjonalizacja przedsiębiorstwa jest zabiegiem niezbędnym. Umiędzynarodowienie można tłumaczyć tak wówczas, gdy środowisko sekto-

rowe czy branżowe nie stwarza odpowiednich dla niego warunków, przez co wywiera presję i firma jest zmuszona szukać nowych obszarów działalności. Jest to forma internacjonalizacji defensywnej. O ofensywnej mówimy, gdy proces ten nie jest przymusowy. Przedsiębiorstwo rozpoczyna bezpośrednią inwestycję za granicą w celu ekspansji i wykorzystania drzemiącego w niej potencjału i zdolności [Gorynia, 2007, s. 78].

Najczęściej występującym kryterium podziału form umiejsczynarodowienia jest stopień zaangażowania zasobów przedsiębiorstwa za granicę (kapitału) oraz stopień zaangażowania zarządzania. Model rozwoju internacjonalizacji oparty na tych dwóch kryteriach został stworzony przez H. Meissnera [2004, s. 89]. Biorąc pod uwagę, poza sposobem umożliwiającym przedsiębiorstwu wejście na rynek zagraniczny, także przedmiot transakcji, wyróżnia się ekspansję produktów, zasobów i kapitałów. Ekspansja produktowa obejmuje transakcje sprzedaży wyrobów lub usług, stąd jej główną formę stanowi eksport. Ekspansja produktów powoduje zwiększenie aktywów rynkowych przedsiębiorstwa, które powstają na skutek wyższych przychodów realizowanych ze sprzedaży poza granicami kraju pomniejszonych o koszty ekspansji. Eksport stanowi tradycyjną i najczęściej wybieraną w początkowej fazie internacjonalizacji formę. Kolejne odznaczają się większym zaangażowaniem przedsiębiorstwa.

Sekwencja form internacjonalizacji zaprezentowana w tabeli 1 wskazuje kierunek zmian. Wymaga ona decyzji na poziomie strategicznym, przekształcając o charakterze organizacyjnym i kapitałowym, w zamian wiąże się z rosnącym potencjałem zysku. Działania realizowane przez przedsiębiorstwa dowodzą, że może wystąpić także inna kolejność zależnie od sytuacji rynkowej i pozycji firmy.

Tabela 1. Formy internacjonalizacji przedsiębiorstw

Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Przekazanie licencji	Franchising	Joint venture	Inwestycje bezpośrednie 100% własności
------------------	---------------------	----------------------	-------------	---------------	--

Źródło: Fonfara i in. [2000, s. 78].

Ze wzrostem poziomu zaangażowania rosną potencjalne korzyści w postaci możliwego zysku i szansy na zdobycie wiedzy na temat danego rynku. Rośnie również ryzyko niepowodzenia przedsięwzięcia. Przedsiębiorstwa powinny zdobywać zagraniczne rynki stopniowo i przechodzić do kolejnych form ekspansji wraz ze wzrostem doświadczenia i wiedzy, każdorazowo analizując różne determinanty.

Wyróżnia się trzy etapy procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa:

1. Etap krajowy, kiedy przedsiębiorstwo nie podejmuje w żadnej formie działalności na rynkach zagranicznych, lecz pozyskuje zasoby, w tym także wiedzę, niezbędne w procesie umiędzynarodowienia.
2. Etap wyłącznie biernej internacjonalizacji, kiedy dochodzi do umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa ograniczonego do jedynie biernych form, takich jak np. import, zakup licencji od partnera zagranicznego, umowa franczyzowa z partnerem zagranicznym – franczyzobiorcą, dzięki czemu pozyskuje ono zasoby i umiejętności sprzyjające tworzeniu przewagi konkurencyjnej, co jest często impulsem do decyzji o podjęciu aktywnych form umiędzynarodowienia.
3. Etap czynnej internacjonalizacji, kiedy przedsiębiorstwo podejmuje działalność na rynkach zagranicznych, stosując aktywne formy umiędzynarodowienia. Przedsiębiorstwa, które przed etapem aktywnej internacjonalizacji, nie stosowały biernych form umiędzynarodowienia, często na tym etapie zaczynają także pozyskiwać zasoby, wykorzystując bierne formy internacjonalizacji.

3. Wyniki badań ankietowych przeprowadzone w delokalizowanych niemieckich przedsiębiorstwach

Dla potrzeb niniejszego artykułu zostało przeprowadzone badanie empiryczne dotyczące cech strategii internacjonalizacji firm niemieckich na rynek w Polsce. Miało ono na celu potwierdzenie w praktyce występowania procesu internacjonalizacji oraz stworzenie ogólnego obrazu problematyki przenoszenia produkcji, zdefiniowanie kluczowych czynników mających wpływ na ten proces. Badanie przeprowadzono w okresie od września 2016 r. do września 2017 r. wśród przedsiębiorstw niemieckich mających swoją siedzibę na terenie Polski. Wykorzystano listę zagranicznych inwestorów niemieckich udostępnionych przez Departament Informacji Gospodarczej Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Dobór próby polegał na przesłaniu do wybranych przedsiębiorstw prośby o udział w badaniu w postaci listu zapowiadającego badanie. Ankietę przesłano do 100 firm na terenie Dolnego Śląska, a chęć wzięcia udziału w badaniu zgłosiło 40. Respondentami w badaniu byli przedstawiciele najwyższej kadry kierowniczej wybranych przedsiębiorstw (prezesi zarządu, dyrektorzy generalni oraz zarządzający bądź osoby przez nich wskazane).

Kwestionariusz wywiadu zawierał pięć pytań, wśród których znajdowały się pytania zamknięte i otwarte. W pierwszej części (A) zawarto pytania zamknięte dotyczące charakterystyki przedsiębiorstwa, roku powstania firmy

w Polsce, rodzaju prowadzonej dzialalnosci gospodarczej, branzy, formy wlasnosci kapitału, wielkosci zatrudnienia, osiagniętych wynikow finansowych oraz w zakresie inwestycji.

W drugiej częsci (B) zadawano pytania dotyczace produktow firmy, zródel sukcesow rynkowych firmy i poproszono o ocene w skali od 1 do 3 (bardzo wazne, wazne, niewazne). Ta częsc zawierala rowniez pytania dotyczace kierunkow zbytu produkcji oraz zakupu materialow i uslug dla potrzeb produkcji.

Trzecia częsc wywiadu (C) stanowiły pytania otwarte. Wsród nich znalazły się pytania dotyczace akcesji Polski do UE, przyczyn przenoszenia produkcji do Polski oraz odniesionych przez firmy korzyści z tytułu wstapienia Polski do Unii Europejskiej w 2004 r. Pytano rowniez, jakiego wsparcia i w jakich sferach potrzebuje przedsiębiorstwo. Respondentom zadawano pytania o motywy i zagrozenia prowadzenia inwestycji zagranicznych w Polsce. Dodatkowo pytano o ewentualne powstanie centrów badawczo-rozwojowych w Polsce (B+R).

3.1. Charakterystyka przedsiębiorstw

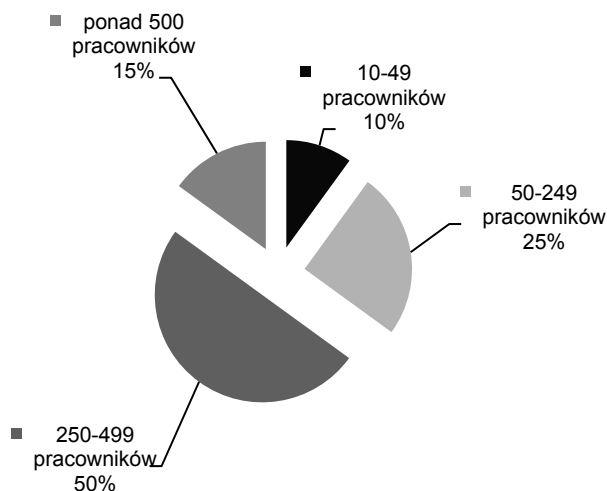
W badaniu wzięło udział 40 przedsiębiorstw, które wyrazily zgode na przeprowadzenie ankiety. Przedstawiciele kadry kierowniczej lub osoby przez nich upowaznione odpowiadaly na pytania dotyczace charakterystyki firmy macierzystej, warunkow i efektow prowadzonej inwestycji zagranicznej, planow inwestycyjnych na przyszłosc. W badaniu wzięły udział firmy produkcyjne z branzy motoryzacyjnej, chemicznej, mechanicznej oraz elektrycznej. Zdecydowano się na te branze, gdyż są one najczęsciej przenoszone z Niemiec do Polski. Firmy lokowane były na terenie całego kraju. Struktura dzialalnosci przedsiębiorstw zagranicznych wskazuje, że najwięcej firm prowadzilo dzialalnosc produkcyjna. Wsród niemieckich inwestorow na polskim rynku przewage stanowiły firmy z sektora motoryzacyjnego (59 proc.), chemicznego (24 proc.), mechanicznego i elektrycznego (15 proc.) oraz inne (2 proc.).

3.2. Struktura zatrudnienia badanych firm

Ankietowane przedsiębiorstwa w glownej mierze nalezaly do malych i srednich firm zatrudniajacych ponizej 250 pracownikow (ok. 60%). Firmy zatrudniajace powyzej 250 pracownikow stanowiły ok. 40%. Rozklad procentowy zatrudnienia w badanych firmach przedstawial się nastepujaco:

- 10% stanowiły firmy zatrudniające od 10 do 49 pracowników,
- 50% stanowiły firmy zatrudniające od 50 do 249 pracowników,
- 25% stanowiły firmy zatrudniające od 250 do 499 pracowników,
- 15% stanowiły firmy zatrudniające ponad 500 pracowników.

Na rys. 1 przedstawiono zatrudnienie w badanych firmach.

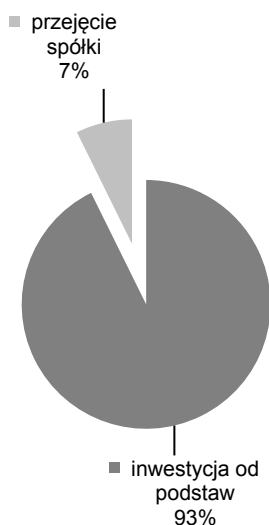


Rys. 1. Struktura zatrudnienia badanych firm (N = 40)

3.3. Forma własności badanych firm

Przyjmując kryterium własności kapitału, można odnotować, że aż w 70% to firmy z udziałem kapitału niemieckiego (spółki-córki), a w 20% to spółki córki przedsiębiorstwa lub holdingu z innego kraju oraz w 10% samodzielne polskie firmy (niewchodzące w skład koncernu).

Analizowane firmy na ogół były spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółkami akcyjnymi, które na rynku polskim zostały utworzone od podstaw. Taką własnościową strategię w tworzeniu filii za granicą przyjęło aż 93% badanych firm. Strategię przejęcia podjęło zaledwie 7% inwestorów (rys. 2).

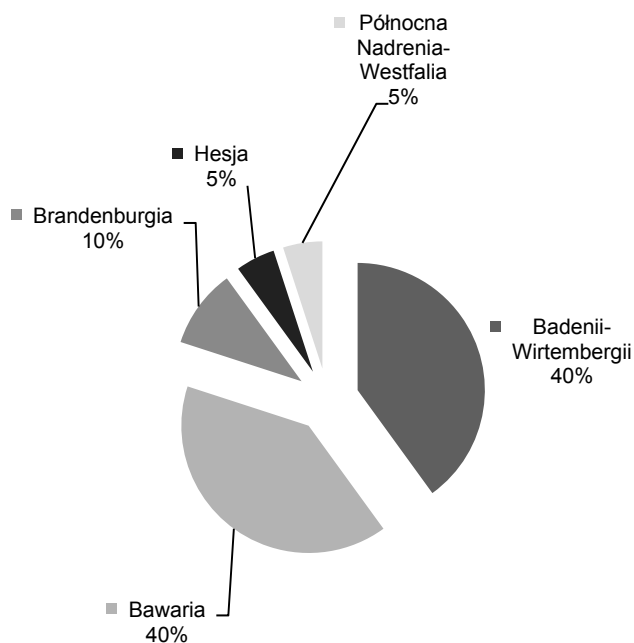


Rys. 2. Strategia własnościowa (N = 40)

Dominującą strategią własnościową dla filii zagranicznych było posiadanie pakietu większościowego oraz utworzenie filii poprzez budowę własnego zakładu. Większościowy udział spółki-matki w kapitale firmy zagranicznej oraz przyjęta strategia jej utworzenia może także tłumaczyć specyfikę źródeł przewagi własnościowej.

3.4. Kierunki sprzedaży towarów i usług spółek z kapitałem zagranicznym

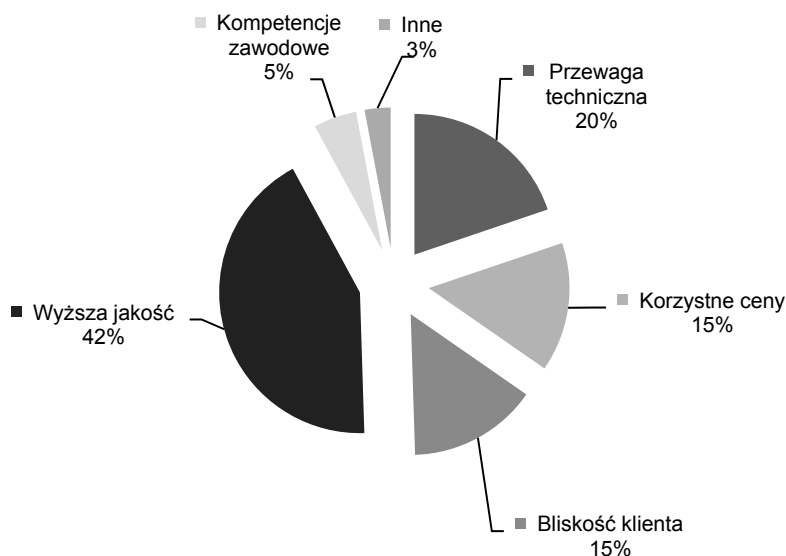
Zdecydowana większość spółek z niemieckim udziałem kapitału wytworzone w Polsce towary eksportuje głównie na rynki Unii Europejskiej. W tym co trzecia (30%) wysyła je na eksport do krajów starej Unii, zaś co czwarta (24,9%) do nowych krajów członkowskich UE. Ważnym krajem docelowym towarów wytwarzanych w Polsce jest kraj pochodzenia inwestora, tj. Niemcy. Wskazuje go 43% firm eksportujących towary z Polski. Inne rynki wskazywało 2,1% firm. Ankietowane firmy informowały, że przeważająca część (ok. 60%) zakupów surowców, materiałów i półproduktów dla potrzeb produkcji realizowanej w spółkach z udziałem kapitału niemieckiego pochodzi z Niemiec, w tym głównie z następujących landów: 40% z Bawarii i Badenii-Wirtembergii, 10% z Brandenburgii, 5% z Hesji oraz 5% z Północnej Westfalii (rys. 3).



Rys. 3. Rynek zakupu materiałów i półproduktów dla potrzeb produkcji (N = 40)

3.5. Źródła sukcesów

Jak wynika z rys. 4 większość firm upatruje źródeł swoich sukcesów w wysokiej jakości swoich usług i wyprodukowanych towarów (43%). Na drugim miejscu wymieniano przewagę techniczną (20%). Na trzecim i czwartym miejscu (15%) respondenci wskazywali bliskość klienta oraz korzystną cenę wytworzonych produktów. Z informacji uzyskanych od respondentów wynika, że w dalszej kolejności sukces kojarzony był z kompetencjami zawodowymi pracowników oraz innymi czynnikami.



Rys. 4. Składowe sukcesu badanych firm (N = 40)

Z badań wynika, że ankietowana grupa respondentów bardzo dobrze oceniła swoją pozycję konkurencyjną na rynku, a spośród pięciu wskazanych w ankiecie grup źródeł przewagi konkurencyjnej za najważniejsze zostały uznane czynniki z know-how technologicznym. Zarówno wytwarzane produkty usługi jak i procesy technologiczne uznano za najsilniejsze źródło przewagi konkurencyjnej przez 78% ankietowanych.

3.6. Bariery dla inwestycji

Na pierwszym miejscu wskazywały ankietowane firmy przede wszystkim trudności w procesie rozpoczęcia działalności w Polsce, w tym przygotowanie dokumentacji oraz procedury związane z formalną rejestracją firmy, uregulowania prawne, administracja, częste zmiany przepisów w kraju macierzystym. Niepełna 40% przedsiębiorstw wskazywało powyższe odpowiedzi, jako „bardzo ważne” lub „ważne”, ale dla 12% respondentów ta bariera nie miała żadnego znaczenia. Ponad jedna trzecia inwestorów zagranicznych oceniła jako bardzo ważne trzy czynniki podejmowania działalności gospodarczej w Polsce. Wśród tych czynników zostały wymienione: wielkość polskiego rynku zbytu, niski koszt siły roboczej oraz perspektywy wzrostu gospodarczego. Kolejny raz można wyciągnąć wniosek, że dla przenoszenia produkcji istotna jest w dalszym ciągu tania siła robocza. Równie duże znaczenie wśród badanej grupy inwesto-

rów wykazywały pozostałe czynniki. Zaliczono do nich m.in. rynek zbytu, niższe koszty surowców, koszty transportu, wysokość opodatkowania zysków, ulgi podatkowe. W dalszej kolejności wskazywano na wykorzystanie korzyści skali, specjalizacji, bezpieczeństwa prawnego. Znaczna liczba respondentów wskazywała również na liberalizację handlu. Większość badanych spółek powstała jeszcze przed akcesją Polski do UE. Wyniki sondażu wykazały, że sam fakt wejścia Polski do UE nie był aż tak istotny, jak przemiany, które nastąpiły w Polsce przed 1 maja 2004 r.

Podsumowanie

W dobie globalizacji skutecznie przeprowadzona strategia internacjonalizacji jest kluczowym elementem dalszego rozwoju firmy. Podjęcie działań w tym zakresie daje firmom duże korzyści, takie jak: ograniczenie kosztów, zwłaszcza produkcyjnych wynikających z korzyści skali, poprawę jakości produktów, pozyskanie zaufania i wzmocnienie przywiązania klientów do oferowanych im produktów poprzez zapewnienie możliwie największej (globalnej) dostępności. Przekłada się to na zdobywanie nowych rynków zbytu, ale również konieczność konkurowania z przedsiębiorstwami z niemal całego świata. Wobec czego przedsiębiorstwa zmuszone są do opracowywania oraz wdrażania odpowiedniej strategii działalności międzynarodowej czy globalnej. Przedsiębiorstwa dokonujące internacjonalizacji źródeł poszukują swojej przewagi konkurencyjnej na międzynarodowym i światowym rynku właśnie w dobrej jakości wyrobów, dobrej reputacji firmy, znakomitej obsłudze klienta i wykwalifikowanych pracownikach. Realizują one strategię wzrostu opartą zarówno na specjalizacji, jak i dywersyfikacji działalności.

Literatura

- Douglas S.P., Craig C.S. (1989), *Evolution of Global Markets: An Evolutionary Perspective*, "Columbia Journal of World Business" Fall, Vol. 24(3), s. 47-59.
- Fonfara K., Gorynia M., Najlepszy E., Schroeder J. (2000), *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.
- Gorynia M. (2007), *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Johanson J., Vahlne J.-E. (1990), *The Mechanism of Internationalisation*, "International Marketing Review", Vol. 7(4), <https://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/02651339010137414> (dostęp: 4.04.2017).
- Meissner H. (1981), *Aussenhandelsmarketing*, C.E. Poeschel Verlag, Stuttgart.

- Odrobina A. (2009), *Delokalizacja jako skutek globalizacji i integracji*, Difin, Warszawa.
- Pilarska C. (2005), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w teorii ekonomii*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Kraków.
- Witczyńska K. (2018), *Przepływy bezpośrednich inwestycji zagranicznych po kryzysie w 2008 roku* [w:] J. Kundera (red). *Gospodarka światowa po kryzysie 2008 roku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 99-122.
- World Investment Report (2017), *Investment and the Digital Economy*, UNCTAD, Geneva, https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2017_en.pdf (dostęp: 4.04.2017).

INTERNATIONALIZATION OF ENTERPRISES ON THE EXAMPLE OF GERMAN INVESTMENTS IN POLAND

Summary: The aim of this study is to show the essence of the process of internationalization of enterprises in the global economy, the motives of enterprises going to foreign markets and the stages of internationalization with particular emphasis on German investments in Poland. The study uses the method of description and comparative analysis.

Keywords: internationalization, foreign trade, global economy, investments.