

MARIAN GORYNIA, PIOTR TRĄPCZYŃSKI*

Determinanty efektywności zagranicznych inwestycji bezpośrednich – przegląd wyników badań¹

Wprowadzenie

Robbins (1933) uważał ekonomię za dyscyplinę, której przedmiotem zainteresowania jest „ludzkie zachowanie jako stosunek między danymi celami i ograniczonymi środkami o alternatywnych zastosowaniach”. W najprostszym rozumieniu ekonomia zajmuje się efektywnością rynków w alokacji i koordynacji zastosowań zasobów (Gorynia, Jankowska, Owczarzak 2005). Pojęcie efektywności może być w ekonomii odnoszone do wszystkich przejawów ekonomicznej aktywności człowieka. Specyficznym i stale zyskującym na znaczeniu obszarem pomiaru efektywności jest sfera współpracy gospodarczej z zagranicą, co wynika z dynamicznego rozwoju procesów internacjonalizacji i globalizacji. Ocena efektywności jest w tym obszarze bardzo ważna, gdyż służy określeniu korzyści z międzynarodowej współpracy gospodarczej. Subdyscyplina określana w literaturze jako biznes międzynarodowy koncentruje uwagę na mikroekonomicznych aspektach współpracy gospodarczej z zagranicą, wśród których istotną rolę odgrywają zagraniczne inwestycje bezpośrednie (Gorynia 2012). Odpowiedź na pytanie, jakie czynniki wpływają na efektywność zagranicznych inwestycji bezpośrednich jest ważna zarówno z poznawczego, jak i z aplikacyjnego punktu widzenia.

Fundamentalnym celem poznawczym badań w biznesie międzynarodowym powinny być źródła międzynarodowego sukcesu i niepowodzenia przedsiębiorstw (Peng, 2004). Wieloletnie badania nad współzależnością pomiędzy

* Prof. dr hab. Marian Gorynia – Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, e-mail: m.gorynia@ue.poznan.pl; Piotr Trąpczyński, Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, e-mail: piotr.trapczynski@ue.poznan.pl

¹ Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji DEC-2012/07/N/HS4/00283.

stopniem umiędzynarodowienia a wynikami ekonomicznymi przedsiębiorstw przyczyniły się do rozwoju dorobku teoretycznego i empirycznego, generując zarazem niespójne wyniki odnośnie do kierunku oraz siły tej relacji (Li 2007). Brak zdecydowanych korzyści związanych z zagraniczną ekspansją próbowano uzasadnić m.in. rosnącymi kosztami umiędzynarodowienia. W celu kompensacji tych kosztów przedsiębiorstwa muszą natomiast skutecznie wykorzystywać swoje zasoby w krajach goszczących o zróżnicowanej charakterystyce (Matysiak, Bausch 2012; Verbeke, Brugman 2009). Uzasadniona wydaje się zatem analiza determinant sukcesu na poziomie zagranicznych filii, a nie wyłącznie przedsiębiorstwa macierzystego, bowiem konkurencja w biznesie międzynarodowym odbywa się w rosnącym stopniu na poziomie krajów goszczących (Nguyen 2011). Konsekwencjom podjęcia zagranicznych inwestycji bezpośrednich (ZIB) na poziomie mikroekonomicznym poświęcono jak dotąd jednak niewiele uwagi (Gorynia, Nowak, Wolniak 2007).

W istniejącej literaturze można jednocześnie zaobserwować brak kompleksowego przeglądu i krytycznej oceny dotychczasowych badań nad determinantami wyników ekonomicznych ZIB. Głównym celem tego artykułu jest identyfikacja kluczowych determinant efektywności ZIB oraz kierunku ich oddziaływania. Realizacji tego celu służy próba konceptualizacji pojęcia efektywności ZIB, po której autorzy dokonują przeglądu istniejących badań poświęconych wynikom zagranicznych filii. W wyniku przeglądu zostały wyróżnione cztery nurty badawcze, odrębne pod względem teoretycznym i koncepcyjnym. Podsumowując przeprowadzone rozważania, autorzy wskazują na kierunki dalszych badań.

1. Efektywność zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw

Odnosząc wspomnianą we wstępie definicję ekonomii według Lionela Robbinsa (1933, 2007) do poziomu mikroekonomicznego, można przyjąć, iż mikroekonomia zajmuje się „zwłaszcza alokacją i koordynacją zastosowań zasobów na poziomie przedsiębiorstw”² (Gorynia 2008, s. 41). W literaturze można stwierdzić brak jednolitej terminologii czy koncepcyjnych fundamentów oceny wyników organizacji³. W koncepcjach prakseologicznych powstał rozbudowany aparat pojęciowy odnoszący się do zagadnień efektywności. Efektywność jest tutaj rozumiana jako „dodatnia cecha działań dających jakiś oceniany pozytywnie wynik bez względu na to czy był on zamierzony, czy nie zamierzony” (Gorynia 1995, s. 67). W ekonomii pojęcie efektywności jest sprowadzane do wydajności (maksymalizacji efektu przy danych środkach) lub oszczędności

² Zdefiniowanie rozpatrywanego poziomu efektywności jest o tyle istotne, że dążenie do efektywności na poziomie przedsiębiorstw nie musi być tożsame z maksymalizacją efektywności na poziomie gospodarki, co uwiidocznili niedawny kryzys finansowy (zob. Koronowski 2012, s. 164).

³ Szerzej na ten temat zob. Gorynia i Trąpczyński (2014).

(minimalizacji nakładów przy założonym efekcie) (Otta, Gorynia 1991). Stąd w dyscyplinie tej dominują miary wydajności stanowiące relacje osiągniętych wyników do poniesionych nakładów. Z drugiej strony w ekonomii są stosowane również miary rentowności obrazujące relacje wyniku finansowego do kosztów (Li 2007). Na gruncie teorii organizacji i zarządzania można natomiast zauważyć wszechstronne podejście do zagadnienia efektywności, które wzbogaca ujęcie dominujące w ekonomii. Koncepcje efektywności organizacyjnej wskazują na potrzebę uwzględnienia po stronie nakładów i efektów istotnych czynników, niekoniecznie pozwalających wyrazić się w postaci pieniężnej, zwracając uwagę na rolę kontekstu zewnętrznego, wyrażającą się m.in. w zdolności do przetrwania lub przystosowania się do otoczenia (Gorynia 1995). Venkatraman i Ramanujam (1986, s. 803), odnosząc się do obszaru zarządzania strategicznego, proponują podejście klasyfikacyjne, zgodnie z którym efektywność organizacyjna jest pojęciem szerszym, zawierającym w sobie finansowe i operacyjne (niefinansowe) wyniki przedsiębiorstwa. Uznając konieczność szerokiego rozumienia efektywności, wykraczającego poza kategorie czysto finansowe, Buckley, Pass i Prescott (1988, s. 176) wprowadzają *iunctim* pomiędzy pojęciem efektywności a konkurencyjnością przedsiębiorstwa, rozumianą jako zdolność do wytwarzania i sprzedaży dóbr, których cena oraz pozacenowe atrybuty przedstawiają atrakcyjniejszą ofertę w porównaniu z krajowymi i zagranicznymi konkurentami. Efektywność stanowi wynikowy wymiar konkurencyjności (*competitive performance*), dający wyraz skutecznego wykorzystania posiadanych zasobów w procesie konkurowania. Gorynia (2002) formułuje pojęcie pozycji konkurencyjnej, którą określa jako wynik oceny oferty przedsiębiorstwa przez rynek. Proponowana kwantyfikacja pozycji konkurencyjnej uwzględnia zarówno finansowe, jak i operacyjne wymiary efektywności przedsiębiorstwa, obejmując z jednej strony rentowność czy relatywny poziom kosztów, a z drugiej strony zmienne niefinansowe, jak udział w rynku czy poziom lojalności nabywców.

Skupiając uwagę na zagadnieniu zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw, maksymalizację wyników osiąganych za granicą można uznać za zagadnienie o charakterze fundamentalnym (Brouthers 2002)⁴. W zależności od poziomu analizy można wyróżnić badania poświęcone wpływowi stopnia umiędzynarodowienia na efektywność całego przedsiębiorstwa oraz badania skupiające się na efektywności poszczególnych form działalności na rynkach zagranicznych. W pierwszej kategorii badań dominuje koncentracja na księgowych miernikach wyników ekonomicznych (Li 2007). Obok wskaźników rentowności stosowano również miary efektywnościowe, takie jak stosunek kosztów operacyjnych do przychodów ze sprzedaży (Gomes, Ramaswamy 1999) czy techniczną efektywność produkcji (Li 2008). Ta druga miara efektywności jest definiowana jako zdolność do osiągnięcia najwyższego poziomu produkcji przy danych nakładach, na którą wpływają czynniki zewnętrzne, związane z charakterystyką krajów goszczących i branży, a z drugiej

⁴ Szerzej na temat teoretycznych podstaw zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw zob. Gorynia i Trąpczyński (2014).

strony czynniki na poziomie przedsiębiorstwa, jak stopień umiędzynarodowienia czy wielkość przedsiębiorstwa.

Druga grupa badań odnosi się do wyników osiągniętych za pomocą specyficznych form zagranicznej ekspansji. Oprócz badań porównujących wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw stosujących różne formy działalności zagranicznej, takie jak własne filie, *joint venture* czy eksport (np. Brouthers, Brouthers, Werner 1999, 2000, 2003), większość badań skupiała się na efektywności samej działalności zagranicznej realizowanej w określonej formie. Zawężając uwagę do prac poświęconych wynikom ZIB, pojęcie efektywności jest w polskiej literaturze często stosowane w kontekście oceny opłacalności projektów inwestycyjnych, opierającej się na tych samych przesłankach metodologicznych, które dotyczą wyboru inwestycji krajowych (Jaworek, Szóstek 2008; Najlepszy 2000). Ponieważ ocena efektywności wiąże się z oszacowaniem przyrostowych przepływów pieniężnych generowanych przez zagraniczny projekt, można tu mówić o efektywności *ex ante*, ograniczonej do kategorii finansowych. Przyjmując szerszą koncepcję efektywności, przedmiotem rozważań powinien być stopień realizacji zarówno finansowych, jak i niefinansowych wyników zagranicznych filii, a zatem efektywność *ex post*. W dotychczasowym dorobku badawczym z zakresu wyników zagranicznych filii, często stosowano obiektywne mierniki, obejmujące zmienne finansowe o charakterze księgowym lub oparte na rynkach kapitałowych, jak również zmienne niefinansowe, np. przetrwanie zagranicznej filii na rynku (Nguyen 2011). Ponadto wykorzystywano miary subiektywne oparte na ocenie wyników filii przez menedżerów w określonej skali (zob. np. Delios, Xu, Beamish 2008) lub, w węższym kontekście rentowności, spośród stanów „zysk”, „strata” lub „próg rentowności” (zob. np. Nitsch, Beamish, Makino 1996).

W świetle powyższej dyskusji zasadne wydaje się stwierdzenie, iż jednoczesne wykorzystanie subiektywnych miar finansowych i niefinansowych wyników ZIB jest bliższe omawianej wcześniej koncepcji efektywności niż pojedyncze, obiektywne wskaźniki.

2. Metodyka i założenia przeglądu badań

Pojęcie efektywności ZIB oraz jej determinant tylko pośrednio pojawia się w istniejącym dorobku teoretycznym (Gorynia, Trąpczyński 2014). Tym samym zasadna wydaje się próba diagnozy obecnych wyników badań z uwzględnieniem ich normatywnych ocen odnośnie do efektywności ZIB. Celem przeprowadzonego badania literatury jest wyodrębnienie kluczowych determinant wyników zagranicznych filii i określenie kierunku ich wpływu.

Badanie objęło wiodące czasopisma naukowe z zakresu zarządzania, marketingu, strategii przedsiębiorstw i biznesu międzynarodowego, dostępne poprzez bazy danych EBSCOhost, ScienceDirect, Emerald, JSTOR

i ProQuest⁵. Triangulacja tych źródeł miała na celu maksymalizację wyników wyszukiwania, biorąc pod uwagę ograniczoną liczbę artykułów poświęconych tej problematyce. Po zakończeniu procesu gromadzenia źródeł literaturowych, streszczenia zebranych prac zostały poddane wstępnej ocenie w celu zapewnienia ich zgodności z celami niniejszego przeglądu. W ten sposób do ostatecznego przeglądu wyselekcjonowano 84 badania empiryczne.

W dotychczasowych przeglądach literatury z zakresu zarządzania wykorzystywano metody ilościowe lub jakościowe, w zależności od celów i przedmiotów przeglądu (szerzej zob. Schmid, Kotulla 2009). Zgodnie z celem niniejszego przeglądu została przyjęta metodyka łącząca metody jakościowe i ilościowe. W deskryptywnej części jakościowej zgromadzony materiał literaturowy został poddany tzw. analizie treści (*content analysis*) (Seuring, Gold 2012), obejmującej następujące wymiary:

- podejście teoretyczne, stanowiące punkt wyjścia dla omawianych badań;
- badane zmienne (zależne i niezależne z uwzględnieniem zmiennych moderujących i kontrolnych);
- metody badawcze (źródła danych, próby badawcze, procedury analityczne);
- wyniki badań.

Analiza jakościowa, z uwagi na jej subiektywny charakter, została uzupełniona o ilościową analizę kierunku wpływu zmiennych wyjaśniających na zmienne wyrażające efektywność ZIB. Zastosowana została metoda liczenia głosów (*vote-counting*), podsumowująca dla każdej zmiennej wyjaśniającej liczbę badań, w których ma ona pozytywny, zerowy lub negatywny wpływ na poszczególne zmienne zależne (Zou, Stan 1998). Metoda ta nie umożliwia dokładnej analizy wielkości efektów badanych zmiennych, wykorzystywanej w metodach metaanalitycznych. Zastosowanie metaanalizy do badań stosujących próby badawcze o różnej strukturze i wielkości, heterogeniczne sposoby operacjonalizacji zmiennych oraz narzędzia statystyczne, co ma miejsce w przypadku badań nad wynikami zagranicznych filii, byłoby utrudnione (Sousa, Martínez-López, Coelho 2008).

W przeprowadzonym przeglądzie badań przyjęto wiele założeń upraszczających:

- Uwagę ograniczono do badań poświęconych determinantom wyników zagranicznych filii, powstałych w różnej postaci (przejęcia, *joint ventures*, *greenfield*). W analizie zostały pominięte badania nad postinwestycyjną efektywnością fuzji i przejęć, jak również uwarunkowań sukcesu kooperacji w biznesie międzynarodowym (spółek *joint venture*, aliansów strategicznych itp.), z uwagi na obszerność tych nurtów badawczych i ograniczony zakres niniejszego opracowania.
- Okres analizy nie podlega żadnym ograniczeniom z uwagi na ograniczoną liczbę badań poświęconych tej problematyce (z wyłączeniem zagadnień wymienionych w poprzednim punkcie), co może ograniczać porównywalność wyników badań.

⁵ Źródła brane pod uwagę zawężono wyłącznie do publikacji recenzowanych, obejmujących monografie i artykuły naukowe oraz materiały konferencyjne.

- Zgodnie z przeprowadzoną dyskusją terminologiczną zostało przyjęte holistyczne pojęcie efektywności ZIB, oparte na koncepcji pozycji konkurencyjnej Goryni (2002). Zgodnie z nim analiza efektywności powinna obejmować zarówno finansowe, jak i niefinansowe miary wyników.

3. Wyniki przeglądu badań⁶

W dotychczasowym dorobku empirycznym można wyróżnić cztery odrębne nurty badawcze, w różnym stopniu podkreślające znaczenie danych determinant efektywności:

Formy ZIB a efektywność ZIB

Pierwsze badania w tym zakresie, oparte na logice kosztów transakcyjnych, wskazywały na najwyższą efektywność inwestycji *greenfield*, za którymi znalazły się spółki *joint venture* i przejęcia (Woodcock, Beamish, Makino 1994; Nitsch, Beamish, Makino 1996). Ich argumentacja opiera się na różnicach w kosztach zarządzania filią założoną w określonej formie. Efektywność danej formy ZIB może jednak mieć charakter sytuacyjny, co wynika z samych założeń teorii kosztów transakcyjnych (Anderson, Gatignon 1986). Kolejne prace wykazały, że wybór formy ZIB zależy od konfiguracji czynników instytucjonalnych (ograniczeń prawnych) i kulturowych (warunkujących potencjał rynku i ryzyko inwestycyjne) (Brouthers 2002) czy niepewności otoczenia (Brouthers, Brouthers, Werner 2000, 2003). Autorzy dochodzą do wniosku, że formy ZIB wybrane zgodnie z przewidywaniami teorii kosztów transakcyjnych, rozszerzonej o czynniki instytucjonalne, prowadzą do lepszych wyników zagranicznej ekspansji. Wynikom tym przeczy jednak badanie Kima i Graya (2008), według którego formy ZIB wybrane na podstawie takich przesłanek przynoszą gorsze wyniki niefinansowe i porównywalne finansowe. Rezultat ten może wiązać się z nieuwzględnieniem przez teorię kosztów transakcyjnych istotnych zmiennych na poziomie zasobów i zdolności przedsiębiorstwa, w tym efektu uczenia się poprzez doświadczenie, jak i jego strategii (Peng 2001).

Na brak uniwersalnej wyższości poszczególnych form ZIB wskazują badania porównujące wyniki własnych filii i wspólnych przedsięwzięć, wskazując na gorsze wyniki finansowe własnych filii w krajach o wyższych restrykcjach prawnych (Makino, Beamish 1998), w porównaniu z *joint ventures* z partnerem doświadczonym na rynku docelowym (Ogasavara, Hoshino 2007) czy w krajach o większym dystansie kulturowym (Mulok, Azimah, Ainuddin 2010). Z drugiej strony niektóre badania dowodzą wyższości własnych filii w obliczu wyższego dystansu instytucjonalnego (Gaur, Lu 2007) lub sugerują brak statystycznej zależności (Pangarkar, Lim 2003). Zwracano ponadto uwagę na wyższą efektywność wła-

⁶ Wyniki przeglądu zostały również przedstawione w: Gorynia i Trąpczyński (2014).

nych filii w przypadku internalizacji większych korzyści własnościowych inwestora (Siripaisalpipat, Hoshino 2000). Istotnym wydaje się też nieuwzględniany przez wiele badań fakt, iż wyniki własnych filii i *joint ventures* mogą różnić się przy uwzględnieniu poszczególnych wymiarów efektywności. I tak, Pan i Chi (1999) stwierdzają generalną wyższość *joint ventures* w Chinach w odniesieniu do rentowności, jednak brak różnic w zakresie przetrwania inwestycji. Badania porównujące przejęcia i inwestycje *greenfield* zwracają uwagę, że efektywność danej formy wejścia zależy od cech przedsiębiorstw i branży w krajach docelowych (Shaver 1998). Zagraniczni inwestorzy w Grecji osiągnęli lepsze wyniki poprzez przejęcia, choć badanie nie uwzględniało przewag własnościowych przedsiębiorstw (Georgopoulos, Preusse 2009). Wyniki zależały również od motywu inwestycji, przy czym poszukiwanie rynków miało wpływ na osiągnięcie lepszego udziału na rynku zagranicznym. Slangen i Hennart (2008) zwracają uwagę na fakt, że przejęcia cechuje wyższa efektywność w przypadku niższej integracji z centralą, obserwując odwrotną zależność przy inwestycjach *greenfield*. Sharma (1998) wskazuje natomiast na wyższą efektywność przejęć w branżach o większym stopniu koncentracji przedsiębiorstw.

Zasobowe determinanty efektywności ZIB

Kolejny nurt, opierający się na teorii zasobowej, perspektywie dynamicznych zdolności, uczeniu się organizacji i transferze wiedzy, eksponuje rolę zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo macierzyste i filię zagraniczną dla powodzenia zagranicznej ekspansji. Na poziomie centrali zwracano uwagę na wielkość przedsiębiorstwa, doświadczenie międzynarodowe i w kraju lokaty (Vega-Cespedes, Hoshino 2011), efektywność i strukturę własnościową centrali (Ghahroudi, 2011), wiedzę technologiczną i marketingową (Fang i in. 2012) lub etniczne więzi menedżerów z zagranicznymi kontrahentami (Jean, Tan, Sinkovics 2011). Na poziomie filii zagranicznej czynnikami wpływającymi na efektywność ekspansji są m.in. wielkość filii (Chiao i in. 2008), zdolności technologiczne, zasoby ludzkie i powiązania sieciowe (Xia, Qiu, Zafar 2007). Badacze poświęcali przy tym stosunkowo niewiele uwagi uwarunkowaniom przepływów między centralą a filią. Wpływ wyróżniających zasobów i kluczowych kompetencji centrali na wyniki filii zależy m.in. od udziału pracowników oddelegowanych z centrali do filii (Fang i in. 2010), powiązania między niezbędną wiedzą marketingową i technologiczną centrali i filii (Fang i in. 2012) i dystansu kulturowego (Qin, Ramburuth, Wang 2011).

Osobny wątek stanowią badania koncentrujące się *explicite* na roli doświadczenia, oparte na procesowym ujęciu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw i teorii ewolucji. Wbrew oczekiwaniom wynikającym z procesowego modelu internacjonalizacji (Johanson, Vahlne 1990), ogólne doświadczenie zdobyte w trakcie umiędzynarodowienia może (Luo, Peng 1999; Uhlenbruck 1997; Ogasavara 2010), ale nie musi w każdym kontekście sprzyjać wynikom ekspansji (Gao i in., 2008; Gao, Pan 2007). Istotniejsze dla powodzenia wydaje się wcześniejsze doświadczenie w kraju goszczącym (Dikova 2009; Wu, Lin 2010).

Jednak również jego rola pozostaje niejednoznaczna, skutkując niekiedy wyższą (Ogasavara, Hoshino 2007) lub niższą (Gaur, Lu 2007) efektywnością. Delios i Beamish (2001) stwierdzają, że w przypadku własnych filii doświadczenie w kraju goszczącym zwiększa zdolność filii do przetrwania, nie zwiększa natomiast rentowności, z kolei w przypadku *joint ventures* istotne dla przetrwania i rentowności jest wcześniejsze doświadczenie z tą formą wejścia. Wu i Lin (2010) zaobserwowali ponadto, że doświadczenie w kraju goszczącym ma mniejszy wpływ na rentowność filii w branżach odmiennych niż pokrewnych. Efekt doświadczenia maleje też wraz ze wzrostem dystansu kulturowego (Luo 1999a). Makino, Beamish i Zhao (2004) stwierdzają, że wpływ liczby posiadanych zagranicznych filii znajduje się w zależności U-kształtnej dla filii w krajach rozwijających się, natomiast w odwróconej U-kształtnej zależności dla filii w krajach rozwiniętych.

Kolejnym zagadnieniem jest stwierdzona w badaniach utrata wartości doświadczenia z upływem czasu. Doświadczenie międzynarodowe i w kraju docelowym można uznać za zasób wartościowy, ale nie rzadki, stąd jego wpływ na rentowność jest krótkoterminowy (Fang i in. 2007). Nadmierne poleganie na zdobytym doświadczeniu może ograniczać efekt uczenia się na nowych rynkach i rodzić inercję organizacyjną, ujemnie wpływając na wyniki (Delios 2011; Wu, Lin 2010). W świetle dotychczasowych prac istotne wydaje się zbadanie wpływu różnych rodzajów doświadczenia na wyniki kapitałowej ekspansji zagranicznej. W tym kontekście niewiele uwagi poświęcono doświadczeniu zdobytemu na innych rynkach, podobnych pod względem ekonomicznym, politycznym czy prawnym (Luo, Peng 1999). Carlsson, Nordegren i Sjöholm (2005), badając efektywność skandynawskich filii w Chinach, stwierdzili pozytywny wpływ doświadczenia w Hongkongu, Singapurze i na Tajwanie na ich wyniki. Dalszej analizy wymaga również rola zdobytego doświadczenia na wyniki w krajach goszczących o różnej charakterystyce (Dikova 2009; Gao i in. 2008), w szczególności w krajach rozwijających się (Luo, Peng 1999).

Determinanty efektywności ZIB na poziomie krajów goszczących

W kontekście uwarunkowań krajów goszczących ważnym wątkiem badawczym są różnice w poziomie rozwoju pomiędzy krajami rozwijającymi się i rozwiniętymi. Stanowią one nie tylko bezpośrednią determinantę powodzenia ekspansji, lecz warunkują wartość przewag własnościowych inwestora (Christmann, Day, Yip 1999). Makino, Isobe i Chan (2004) stwierdzają, że różnice między krajami goszczącymi wyjaśniają zmienność wyników ZIB w podobnym stopniu jak determinanty na poziomie branży i zagranicznej filii. Badania uwzględniające te różnice przez pojęcie dystansu kulturowego lub psychicznego przynoszą jednak niejednoznaczne wyniki. Dow i Larimo (2011) wykazują brak statystycznie istotnego bezpośredniego wpływu dystansu psychicznego na wyniki filii, przy czym negatywny wpływ wzrasta dopiero przy uwzględnieniu formy wejścia i doświadczenia międzynarodowego. Jednocześnie Dikova (2009) stwierdza, że negatywna relacja między dystansem a efektywnością

ZIB występuje tylko dla przedsiębiorstw wybierających własne filie zamiast *joint ventures* i nieposiadających poprzedniego doświadczenia inwestycyjnego w regionie.

Analizując różnice między krajami, należy zwrócić uwagę na istotną i słabo zbadaną rolę otoczenia instytucjonalnego (Demirbag, Tatoglu, Glaister 2007). Badania wykazują, że poziom rozwoju instytucjonalnego kraju goszczącego ma znaczny wpływ na zróżnicowanie wyników inwestorów, w szczególności w krajach rozwijających się. Im wyższy poziom rozwoju instytucjonalnego, tym lepsze wyniki filii (Chan, Isobe, Makino 2008; Gugler i in. 2009). Niestabilność otoczenia instytucjonalnego, charakterystyczna dla krajów rozwijających się, zwiększa koszty transakcyjne dla przedsiębiorstw działających na danym rynku, wpływając na wyniki filii (Demirbag, Tatoglu, Glaister 2007). Ponadto odmiennosc otoczenia może wpływać na zdolność do wykorzystania posiadanych przewag, przy czym firmy o mniejszych przewagach preferują *joint ventures* jako formę ZIB w przypadku dużych różnic instytucjonalnych, a własne filie w przypadku niewielkich różnic (Brouthers, Brouthers, Werner 2008). W krajach o niższym poziomie instytucjonalnym rośnie zróżnicowanie wyników pomiędzy filiami różnych przedsiębiorstw (Makino, Isobe, Chan 2004), co może wynikać z braku instytucjonalnych wzorców efektywnego działania (Chan, Isobe, Makino 2008). Jednocześnie różnice w wynikach ZIB mogą wiązać się ze zróżnicowaną zdolnością firm do radzenia sobie ze zmiennością otoczenia (Child, Chung, Davies 2003)⁷.

W świetle przedstawionych badań należy zauważyć, że otoczenie instytucjonalne w kraju goszczącym determinuje wartość zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo dokonujące ZIB, wywierając wpływ na wyniki zagranicznej ekspansji (Brouthers, Brouthers, Werner 2008; Makino, Isobe, Chan 2004). Dalszej weryfikacji empirycznej wymaga jednak wpływ różnych rodzajów doświadczenia przedsiębiorstwa na zdolność do radzenia sobie z odmiennymi kontekstami instytucjonalnymi, jak również wpływ poszczególnych formalnych i nieformalnych instytucji w krajach docelowych o różnym poziomie rozwoju na efektywność ZIB (Chan, Isobe, Makino 2008).

Należy również zwrócić uwagę na strukturę branży w kraju goszczącym jako determinantę efektywności ZIB. Relatywnie nieliczne badania, analizujące branżowe uwarunkowania wyników ZIB, wskazują na wzrost rentowności filii wraz ze wzrostem barier wejścia w postaci ceł i wydatków na badania i rozwój i marketing, wzrostu rynku czy spadku niepewności odnośnie do struktury branży (Luo 1998a). Wyniki związane z intensywnością rywalizacji w branży nie są jednoznaczne: choć Miller i Eden (2006) obserwują wzrost efektywności wraz ze spadkiem nasilenia konkurencji, Luo (1998a) stwierdza odwrotną zależność. Podobnie Cui, Griffith i Cavusgil (2005) argumentują, że większa

⁷ Gugler i in. (2009) odnotowali najwyższą produktywność filii w krajach o niskim rozwoju instytucjonalnym, jeżeli również inwestujące przedsiębiorstwo pochodziło z kraju o słabych instytucjach prawnych.

intensywność rywalizacji i zmienność otoczenia branżowego wpływają pozytywnie na wyniki ZIB, motywują bowiem wykształcenie lepszych zdolności zarządzania wiedzą.

Strategiczne determinanty efektywności ZIB

Wśród badań nad efektywnością ZIB można wreszcie wyróżnić nurt związany z międzynarodową strategią przedsiębiorstw, obejmującą takie zagadnienia jak moment wejścia na zagraniczny rynek, motywy ZIB i wynikającą z nich rolę filii zagranicznych w ramach międzynarodowej strategii konkurowania, jak również strategię konkurowania na poziomie filii.

Z badań poświęconych wpływowi momentu wejścia na rynek na sukces ekspansji wyłania się relatywnie jednorodny obraz: pionierzy na zagranicznym rynku osiągają lepsze wyniki w zakresie przetrwania (Delios, Makino 2003), udziału w rynku (Pan, Li, Tse 1999) i rentowności (Magnusson, Westjohn, Boggs 2009). Luo (1998b) niuansuje jednak te wypowiedzi, stwierdzając przewagę w zakresie wzrostu udziału w rynku wczesnych inwestorów, którzy skonfrontowani są jednak z wyższym ryzykiem operacyjnym i niższą długookresową rentownością.

Kolejnym zagadnieniem związanym z efektywnością ZIB, któremu poświęcono dotąd niewiele uwagi, są motywy dokonywania inwestycji. Efektywność inwestycji nastawionej w większym stopniu na ekspansję na lokalnym rynku niż eksport jest silniej związana ze wzrostem lokalnego rynku niż innymi korzyściami lokalizacji (Demirbag, Tatoglu, Glaister 2007; Luo 1998a). Uhlenbruck (1997), uwzględniając motywy poszukiwania rynków i zasobów (czynnika pracy), stwierdza natomiast wpływ niższych kosztów pracy na rynku docelowym na wyniki ZIB w formie przejęć lokalnych firm w Europie Środkowo-Wschodniej, jednak brak takiej zależności dla czynników rynkowych. Również Chan, Isobe i Makino (2008) stwierdzają wyższą rentowność ZIB w krajach o niższych kosztach pracy, jak również inwestycji podejmowanych z motywem ograniczania ryzyka walutowego. Makino, Beamish i Zhao (2004) odnotowują lepsze wyniki finansowe filii zlokalizowanych w krajach rozwijających się niż w krajach rozwiniętych, obarczone jednak wyższą zmiennością (ryzykiem). W krajach rozwijających się dominują motywy poszukiwania rynków i dostępu do tańszego czynnika pracy, natomiast w krajach rozwiniętych motywy defensywne (jak redukcja ryzyka walutowego czy obejście barier handlowych) oraz związane z pozyskaniem wiedzy i rozwojem zaplecza badawczo-rozwojowego.

Motywy dokonywania ZIB są ściśle związane z międzynarodową strategią przedsiębiorstwa, którą można zasadniczo podzielić na wielonarodową (dostosowanie do lokalnego rynku), globalną (efektywność kosztowa) i transnarodową (połączenie dwóch wcześniejszych). Z przyjęcia określonej orientacji strategicznej wynika rola zagranicznej filii. Luo (1999b) stwierdza istotny wpływ roli filii na jej wyniki finansowe i rynkowe, podkreślając znaczenie dostosowania przewag konkurencyjnych firmy do przewag komparatywnych lokalizacji, jak również dostosowania orientacji strategicznej filii do otoczenia kraju

goszczącego. Strategia globalna wpływa pozytywnie na rentowność aktywów, wzrost eksportu i redukcję ryzyka, natomiast strategia wielonarodowa wpływa na wzrost lokalnej sprzedaży rynku przy jednocześnie wyższym ryzyku operacyjnym.

W świetle powyższych rozważań rola przypisana ZIB w danej lokalizacji może wywierać nie tylko wpływ na efektywność ekspansji w ogóle, lecz także na poszczególne składniki pozycji konkurencyjnej filii i całego przedsiębiorstwa (Verbeke, Brugman 2009), co nie zostało jednak uwzględnione w większości dotychczasowych badań. Postrzegając przedsiębiorstwo międzynarodowe jako sieć filii, należy zwrócić uwagę na rolę filii we współtworzeniu i realizacji strategii w kraju goszczącym (Yu 2005). Według Christmanna, Daya i Yipa (1999) strategia na poziomie filii⁸ wyjaśnia jej wyniki w równym stopniu co struktura branży. Badania wskazują na pozytywny wpływ orientacji rynkowej⁹ filii na wyniki ZIB (Kirca 2011; Luo, Park 2001). Na wyniki filii pozytywny wpływ mogą mieć takie elementy jej strategii jak działalność eksportowa (Beamish, Lee 2003) czy powiązana dywersyfikacja produktowa (Chiao i in. 2008).

Wyniki przeprowadzonej analizy zostały podsumowane w tabelach 1 i 2. Pośród zmiennych wyrażających efektywność ZIB w dotychczasowych badaniach dominują rentowność, syntetyczna ocena wyników (obejmująca z reguły pozostałe zidentyfikowane mierniki), przetrwanie zagranicznej filii na rynku, wzrost sprzedaży, wydajność filii czy udział w rynku. Zestawienie częstotliwości analizowanych determinant efektywności pozwala wyciągnąć dwa główne wnioski. Po pierwsze, poszczególne determinanty w różnym stopniu i w różnym kierunku wpływają na poszczególne wymiary efektywności. Po drugie, mimo częstych analiz takich determinant jak forma ZIB, wielkość przedsiębiorstwa, doświadczenie w kraju goszczącym czy wielkość i wiek filii, ich wpływ na konkretne wymiary efektywności jest często sprzeczny w różnych badaniach, natomiast w ramach poszczególnych badań można również zaobserwować relacje nieliniowe, skutkujące zarówno pozytywnym, jak i negatywnym wpływem czynnika w zależności od jego natężenia. Brak statycznie istotnej zależności nie musi z kolei oznaczać braku wpływu czynnika, który może uwidaczniać się dopiero po uwzględnieniu interakcji z innymi zmiennymi. Pomimo uwzględnienia w modelach statystycznych dużej liczby zmiennych, w wielu badaniach analizowano wpływ wybranych zmiennych w izolacji, traktując pozostałe zmienne często jako zmienne kontrolne. Rodzi to konieczność analizy teoretycznie uzasadnionych, połączonych efektów wpływu zmiennych wewnętrznych i zewnętrznych na efektywność ZIB w dalszych badaniach.

⁸ M.in. zakres lokalnej produkcji, strategia cenowa względem konkurentów czy wydatki na promocję.

⁹ Rozumianej jako filozofia zarządzania oparta na integracji i koordynacji działań marketingowych dla zaspokojenia potrzeb klienta i maksymalizacji długookresowych zysków przedsiębiorstwa (Kirca 2011).

Tabela 1
Wpływ wewnętrznych determinant ZIB^a na poszczególne wymiary efektywności^b

Wyszczególnienie	Liczba badań	Rentowność	Ogólna ocena wyników	Przetwarzanie filii	Wzrost sprzedaży	Wydajność filii	Udział w rynku	Wskaźnik obrotu kapitału	Relatywna wielkość filii	Eksport filii	Ryzyko operacyjne
Częstoliwość		239	137	122	85	49	40	21	21	19	17
Wpływ determinanty		- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +	- 0 +
Formy ZIB											
własna filia (a IJV)	41	5 14 4	3 7	2 3 6	2 3	2 2 1	1 3	1	1		1 1
greenfield (a przejęcie)	14	1 2 3	4	1 3 2		1	1		2		
poziom kontroli kapitału	12	1 4 2	2	1 3	2 1	1 1	1 1	3	1	2	1 1
Przedsiębiorstwo macierzyste											
wielkość przedsiębiorstwa	32	2 8 5	1 9 2	3 3 1	4 1 1	1 1 1	1 1 1	2	1 1 1	1 1 1	2
doswiadczenie w kraju lokaty	23	1 7 8	1 2 2	3 1 3	1	1	1		1		
intensywność technologiczna	19	1 1 6	1 3 2	1 4 1	2 2			1	1	1	1
doswiadczenie międzynarodowe	17	2 5 1	5 5	1 1	1 1		1		1		
intensywność reklamy	9	3 2	1 1 2	2 2	1 2			1	1 1	1	1
stopień dywersyfikacji	5	1	1	1 2	1	1					
eksport w sprzedaży ogółem	5	1	2	2							
doswiadczenie branżowe	3	3			1						
wiek przedsiębiorstwa	3	1	1	1	1						
strategia globalna	3	1 1	1 1	1 1	1			1		1 1	
doswiadczenie z formą ZIB	2	1 1		1							
wiedza menedżerska	2	2									
intensywność sprzedaży	2			2	1				1		
dochód przedsiębiorstwa	2	1		1					1		
przychody/aktywa	2	2					1				
pracownicy/aktywa	2	2 1					1				
dywersyfikacja geograficzna	2		1 1	1 1	1						
kontrola nad filią	2		1 2								
rola kraju lokaty dla firmy	2	1			2						
strategia wielonarodowa	2	1	1	1	1			1		1	1

Zagraniczna filia	29	3	3	10	1	5	1	1	6	4	3	1	2	1	1	1	1
wielkość filii	29	5	10	4	4	5	1	3		4	2		2				
wiek filii	29	1	7	2	2	1	2	2		2	1	1	1				
powiązanie z branżą centrali	14	2	3	1				1			1						
obecność pracowników z centrali	8	1	2				1	1		1	1						
wartość inwestycji centrali	6	1	2			1	1	1		1	1						
wczesny moment wejścia	4	1			1	1	1	1		1	1		1				
zewewnętrzne sieci kontaktów	4				4												
orientacja eksportowa	4	2	2					2		2	1		1				1
motywacja pracowników	3	1	2					1									
poszukiwanie rynków	3	1	1					1		1	1						1
poszukiwanie zastępczej strategii	3	i	1					i				1	1				
transfer technologii z centrali	2	1			1												
dywersyfikacja filii	2	1		1		1	1		1	1							
samodzielność	2			1	1												
kolejna inwestycja	2	1		1													
poszukiwanie zasobów	2	1	1					1		1	1						
orientacja rynkowa	2				2												
lokalne zaopatrzenie	2	1		1													
produkcja	2				1	1											
wewnętrzne relacje	2					2											

^a Przedstawione zostały determinanty występujące w co najmniej 2 badaniach. Suma zaobserwowanych efektów determinant różni się od łącznej liczby badań z uwagi na wykorzystanie w badaniach więcej niż jednej miary efektywności. „-” lub „+” oznaczają statystycznie istotny (co najmniej $p < 0,1$) negatywny lub pozytywny wpływ czynnika, „0” – brak istotnego wpływu; ^b Przedstawione zostały wymiary efektywności, na które wpływ badanych determinant został stwierdzony ponad 15 razy.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Tabela 2
Wpływ zewnętrznych determinant ZIB^a na poszczególne wymiary efektywności^b

Wyszczególnienie	Liczba badań	Rentowność	Ogólna ocena wyników	Przetwarzanie filii	Wzrost sprzedaży	Wydajność filii	Udział w rynku	Wskaźnik obrotu kapitału	Relatywna wielkość filii	Eksport filii	Ryzyko operacyjne
Częstość	239	- 0 +	137	122	85	49	40	21	21	19	17
Wpływ determinanty											
Kraj goszczący											
dystans kulturowy	16	6 4 1	1 5 1	1 1	4 1	1 1 1	1 1 1	1 1		1	1
wzrost rynku	8	1 1	1 1	3 2	1 1	1 1	1 1		1		
PKB <i>per capita</i>	8	1 1	1 1	3 1 1	1 1	1 1	1 1		1		
ryzyko polityczne	5		2	1 1		1 1					
rozwoj instytucjonalny	3	1 1		1 1	1 1	1 1					
dystans psychiczny	3	1 1	1 1	1 1		1 1					
dystans normatywny	2			1 1		1 1					
dystans regulacyjny	2			1 1		1 1					
wielkość rynku	2	2									
koszty pracy	2	1 1			1						
handel/PKB	2			2	1						
podatek od importu	2			1 1							
podatek od eksportu	2			1 1							
restrykcyjność przepisów	2	1		1 1		1					
nastawienie rządu	2	1		1 1	1 1	1 1	1				
preferencyjny podatek dochodowy	2	1		1		1					
trudności w otoczeniu	2	1		1							
przewaga kosztowa	2			1		1					
Branża											
wzrost branży	8	1 1 2	2 1 1	1 1 1	1 2		1 1 1		1	1	1
produkcja a usługi	7	4	4		1		1				
koncentracja w branży	6	1 1 1	2	1 1 1	1 1		1				
intensywność rywalizacji	4	2	1	1 1	1 1						

^a Przedstawione zostały determinanty występujące w co najmniej 2 badaniach. Suma zaobserwowanych efektów determinant różni się od łącznej liczby badań z uwagi na wykorzystanie w badaniach więcej niż jednej miary efektywności. „-” lub „+” oznaczają statystycznie istotny (co najmniej $p < 0,1$) negatywny lub pozytywny wpływ czynnika, „0” – brak istotnego wpływu; ^b Przedstawione zostały wymiary efektywności, na które wpływ badanych determinant został stwierdzony ponad 15 razy.

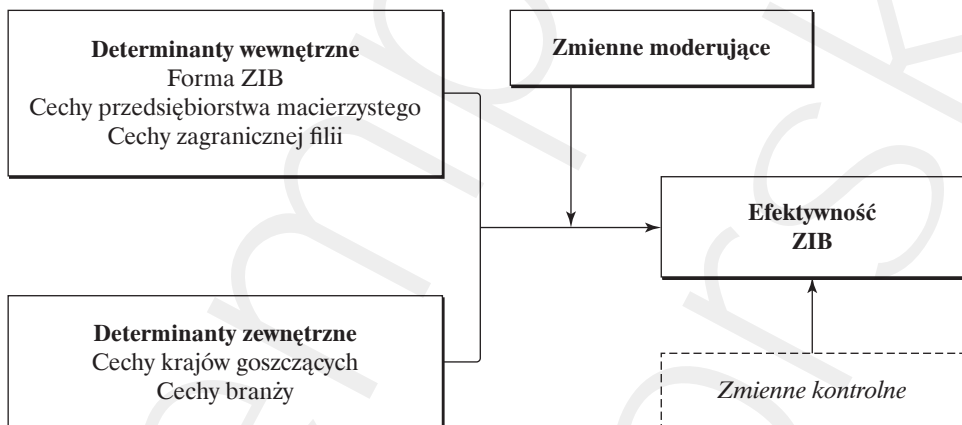
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Podsumowanie

Przeprowadzony przegląd istniejącego dorobku badawczego pozwala stwierdzić, iż wynikające z koncepcji teoretycznych zmienne warunkujące podjęcie ZIB, wybór ich lokalizacji i formy, jak również mikroekonomiczne efekty, stanowiły przedmiot badań empirycznych. Wyniki tych wysiłków badawczych, mimo ich liczby i zróżnicowania metodycznego, pozostają jednak niespójne. W tym kontekście istotna dla dalszego rozwoju teorii staje się rola krytycznej i ustrukturyzowanej syntezy i oceny dotychczasowych wyników badań (Seuring, Gold 2012). Z dokonanej analizy wyłania się ogólny schemat analityczny determinant efektywności ZIB, który może posłużyć za punkt wyjścia dla przyszłych badań (rys. 1).

Rysunek 1

Schemat analityczny determinant efektywności ZIB



W zależności od przyjęcia jednej z czterech opisanych powyżej perspektyw badawczych, część wynikających z teorii istotnych zmiennych wyjaśniających (wewnętrznych i zewnętrznych) może zostać ujęta jako bezpośrednie determinanty efektywności. Fakt występowania możliwych efektów interakcji pomiędzy zmiennymi, wynikających z argumentacji teoretycznej i stwierdzonych w części dotychczasowych badań, implikuje uwzględnienie wybranych zmiennych jako zmiennych moderujących badane współzależności pomiędzy zmiennymi wyjaśniającymi. Pozostałe spośród zidentyfikowanych w artykule zmiennych (wewnętrznych i zewnętrznych) powinny zostać uwzględnione jako zmienne kontrolne, niekoniecznie zawarte w hipotezach badawczych i opisywanych przez nie relacjach, stanowiące niemniej jednak istotne determinanty efektywności ZIB w świetle przedstawionych powyżej rozważań.

W świetle istniejących badań nie można stwierdzić co do zasady wyższej efektywności określonych sposobów wejścia (*greenfield* lub przejęcia) lub form własności (własne filie lub *joint ventures*), gdyż zależność ta ma charakter sytuacyjny. Jednak i w przypadku zmiennych sytuacyjnych badania nie przyniosły jednoznacz-

nych odpowiedzi. Na poziomie uwarunkowań przedsiębiorstwa dokonującego ZIB dokładniejszej weryfikacji wymaga m.in. wpływ uprzedniego doświadczenia w kontekstach podobnych pod względem ekonomicznym, kulturowym i instytucjonalnym na powodzenie kapitałowej ekspansji (Luo, Peng 1999). Do tej pory nie uwzględniono wpływu tego rodzaju doświadczenia na wyniki ekspansji (Ogasavara 2010; Carlsson, Nordegren, Sjöholm 2005).

Ponadto wpływ otoczenia w krajach goszczących o różnym poziomie rozwoju gospodarczego i instytucjonalnego na formy i wyniki ZIB również przedstawia potencjał dla dalszych badań. Czynniki na poziomie krajów goszczących wyjaśniają bowiem wyniki ZIB w równym stopniu co czynniki na poziomie przedsiębiorstwa lub branży. Jednakże, ponieważ różnice między krajami nie tylko wpływają na koszty związane z daną formą działalności zagranicznej (Demirbag, Tatoglu, Glaister, 2007), ale również determinują zdolność przedsiębiorstwa do wykorzystania posiadanych zasobów (Erramili, Agarwal, Kim, 1997), wzajemne zależności między przewagami przedsiębiorstw a kontekstem krajów goszczących stanowią obiecujący wątek badawczy. W krajach goszczących o niższym poziomie rozwoju instytucjonalnego, w których przewagi „rynkowe” (związane z posiadanymi zasobami) mogą mieć mniejsze znaczenie (Meyer, Peng 2005), natomiast wzrasta zmienność wyników ZIB (Makino, Isobe, Chan 2004), istotną staje się zdolność do efektywnego działania, wynikająca z faktu pochodzenia z kraju o podobnej charakterystyce (Cuervo-Cazurra, Genc 2008; Del Sol, Kogan 2007).

Po wtóre, niedostateczne wydaje się w istniejących badaniach uwzględnienie motywów ZIB, w zależności od których zagraniczna filia może odnotowywać słabsze wyniki finansowe lub rynkowe, jeżeli celem jej powstania jest zwiększanie konkurencyjności przedsiębiorstwa macierzystego poprzez tańszą produkcję czy pozyskanie nowej wiedzy i umiejętności. Większość objętych przeglądem badań empirycznych nie rozróżniała wpływu badanych zmiennych na poszczególne wymiary efektywności, co mogło prowadzić do uproszczonego obrazu „powodzenia”. Ponadto żadne z omawianych badań nie uwzględniało wpływu dokonania ZIB na efektywność samego przedsiębiorstwa macierzystego, który może zależeć od wspomnianych motywów ZIB (Verbeke, Brugman 2009). Uwzględnienie zarówno efektywności zagranicznej filii, jak i przedsiębiorstwa macierzystego umożliwiłoby stworzenie *iunctim* pomiędzy nurtem badań nad wpływem stopnia umiędzynarodowienia na efektywność przedsiębiorstwa macierzystego a nurtem badań nad efektywnością zagranicznych filii, które rozwijają się jak dotąd w izolacji, przynosząc niespójne wnioski.

Tekst wpłynął 10 marca 2013 r. (z aktualizacją 28 lipca 2014 r.)

Bibliografia

Anderson A., Gatignon H., *Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions*, „Journal of International Business Studies” 1986, nr 17(3).

- Beamish P.W., Lee C., *The Characteristics and Performance of Affiliates of Small and Medium-Size Multinational Enterprises in an Emerging Market*, „Journal of International Entrepreneurship” 2003, nr 1.
- Brouthers K.D., *Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance*, „Journal of International Business Studies” 2002, nr 33(2).
- Brouthers L.E., Brouthers K.D., Werner S., *Perceived Environmental Uncertainty, Entry Mode Choice and Satisfaction with EC-MNC Performance*, „British Journal of Management” 2000, nr 11.
- Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S., *Transaction Cost-enhanced Entry Mode Choices and Firm Performance*, „Strategic Management Journal” 2003, nr 24.
- Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S., *Resource-Based Advantages in an International Context?*, „Journal of Management” 2008, nr 34(2).
- Brouthers L.E., Brouthers K.D., Werner S., *Is Dunning's Eclectic Framework Descriptive or Normative?*, „Journal of International Business Studies” 1999, nr 30(4).
- Buckley P., Pass C.L., Prescott K., *Measures of International Competitiveness: A Critical Survey*, „Journal of Marketing Management” 1988, nr 4(2).
- Carlsson J., Nordegren A., Sjöholm F., *International Experience and the Performance of Scandinavian Firms in China*, „International Business Review” 2005, nr 14.
- Chan C., Isobe T., Makino S., *Which Country Matters? Institutional Development and Foreign Affiliate Performance*, „Strategic Management Journal” 2008, nr 29.
- Chiao Y.-C., Yu C.-M. J., Li P.-Y., Chen Y.-C., *Subsidiary Size, Internationalization, Product Diversification and Performance in an Emerging Market*, „International Marketing Review” 2008, nr 25(6).
- Child J., Chung L., Davies H., *The Performance of Cross-Border Units in China: A Test of Natural Selection, Strategic Choice and Contingency Theories*, „Journal of International Business Studies” 2003, nr 34(3).
- Christmann P., Day D., Yip G.S., *The Relative Influence of Country Conditions, Industry Structure and Business Strategy on Multinational Corporation Subsidiary Performance*, „Journal of International Management” 1999, nr 5.
- Cuervo-Cazurra A., Genc M., *Transforming Disadvantages into Advantages: Developing-Country MNEs in the Least Developed Countries*, „Journal of International Business Studies” 2008, nr 39.
- Cui A., Griffith D., Cavusgil D., *The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Management Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries*, „Journal of International Marketing” 2005, nr 13(3).
- Delios A., *Experience and a Firm's Performance in Foreign Markets: A Commentary Essay*, „Journal of Business Research” 2011, nr 64.
- Delios A., Beamish P.W., *Survival and Profitability: The Roles of Experience and Intangible Assets in Foreign Subsidiary Performance*, „Academy of Management Journal” 2001, nr 44(5).
- Delios A., Makino S., *Timing of Entry and the Foreign Subsidiary Performance of Japanese Firms*, „Journal of International Marketing” 2003, nr 11(3).
- Delios A., Xu D., Beamish P.W., *Within-Country Product Diversification and Foreign Subsidiary Performance*, „Journal of International Business Studies” 2008, nr 39(4).
- DelSol P., Kogan J., *Regional Competitive Advantage Based on Pioneering Economic Reforms: The Case of Chilean FDI*, „Journal of International Business Studies” 2007, nr 38.
- Demirbag M., Tatoglu E., Glaister K.W., *Factors Influencing Perceptions of Performance. The Case of Western FDI in an Emerging Market*, „International Business Review” 2007, nr 16.

- Dikova D., *Performance of Foreign Subsidiaries: Does Psychic Distance Matter?*, „International Business Review” 2009, nr 18.
- Dow D., Larimo J., *Psychic Distance and Foreign Subsidiary Survival: A Paradox or a Contingent Relationship?*, Proceedings of the 37th EIBA Annual Conference, Bucharest 8–10 December 2011.
- Erramilli M.K., Agarwal S., Kim S.-S., *Are Firm-specific Advantages Location-specific Too?*, „Journal of International Business Studies” 1997, nr 28(4).
- Fang Y., Jiang G.-J., Makino S., Beamish P.W., *Multinational Firm Knowledge, Use of Expatriates, and Foreign Subsidiary Performance*, „Journal of Management Studies” 2010, nr 47(1).
- Fang Y., Wade M., Delios A., Beamish P.W., *International Diversification, Subsidiary Performance and the Mobility of Knowledge Resources*, „Strategic Management Journal” 2007, nr 28(10).
- Fang Y., Wade M., Delios A., Beamish P.W., *An Exploration of Multinational Enterprise Knowledge Resources and Foreign Subsidiary Performance*, „Journal of World Business” 2012, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2012.06.004>
- Gao G., Pan Y., *Performance of Multinational Firms’ Subsidiaries: A Learning Perspective*, „American Marketing Association” 2007, Winter.
- Gao G., Pan Y., Lu J., Tao Z., *Performance of Multinational Firms’ Subsidiaries: Influences of Cumulative Experience*, „Management International Review” 2008, nr 48(6).
- Gaur A.S., Lu J.W., *Ownership Strategies and Survival of Foreign Subsidiaries: Impacts of Institutional Distance and Experience*, „Journal of Management” 2007, nr 33(1).
- Georgopoulos A., Preusse H.G., *Cross-border Acquisitions vs. Greenfield Investment: A Comparative Performance Analysis in Greece*, „International Business Review” 2009, nr 18.
- Ghahroudi M., *Ownership Advantages and Firm Factors Influencing Performance of Foreign Affiliates in Japan*, „International Journal of Business and Management” 2011, nr 6(11).
- Glaum M., Oesterle M.-J., *40 Years of Research on Internationalization and Firm Performance: More Questions than Answers?*, „Management International Review” 2007, nr 47(3).
- Gomes L., Ramaswamy K., *An Empirical Examination of the Form of the Relationship Between Multinationality and Performance*, „Journal of International Business Studies” 1999, nr 30(1).
- Gorynia M., *Teoria i polityka regulacji mezosystemów gospodarczych a transformacja postsojalistycznej gospodarki polskiej*, Zeszyty Naukowe – Seria II, Zeszyt 141, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1995.
- Gorynia M., *Związki między ekonomią a naukami o zarządzaniu*, w: *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych*, red. M. Sławińska, H. Witczak, PWE, Warszawa 2008.
- Gorynia M., *O klasyfikacji nauk zajmujących się międzynarodową działalnością gospodarczą*, w: *Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej: księga jubileuszowa z okazji 45-lecia pracy naukowej Profesora Jana Rymarczyka*, red. B. Skulska, M. Domiter, W. Michalczyk, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012.
- Gorynia M., Jankowska B., Owczarzak R., *Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa*, „Ekonomista” 2005, nr 5.
- Gorynia M., Trąpczyński P., *Determinanty efektywności zagranicznych inwestycji bezpośrednich*, w: *Polska w Unii Europejskiej i globalnej gospodarce*, red. M. Gorynia, S. Rudolf, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2014.

- Gorynia M., Nowak J., Wolniak R., *Motives and Modes of FDI in Poland: An Exploratory Qualitative Study*, „Journal for East European Management Studies” 2007, nr 2.
- Gugler K., Kalkbrenner E., Mueller D.C., Peev E., *Institutional Determinants of Domestic and Foreign Subsidiaries' Performance*, 10th Workshop on Corporate Governance and Investment, Copenhagen Business School, Porcelænshaven 2009.
- Jaworek M., Szóstek A., *Ocena efektywności bezpośrednich inwestycji zagranicznych*, w: *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne polskich przedsiębiorstw*, red. W. Karaszewski, Dom Organizatora, Toruń 2008.
- Jean R.-J., Tan D., Sinkovics R.R., *Ethnic Ties, Location Choice and Firm Performance in Foreign Direct Investment: A Study of Taiwanese Business Groups FDI in China*, „International Business Review” 2011, nr 20(6).
- Johanson J., Vahlne J.E., *The Mechanism of Internationalisation*, „International Marketing Review” 1990, nr 7(4).
- Kim Y., Gray S.J., *The Impact of Entry Mode Choice on Foreign Affiliate Performance: The Case of Foreign MNEs in South Korea*, „Management International Review” 2008, nr 48(2).
- Kirca A.H., *The Effects of Market Orientation on Subsidiary Performance: Empirical Evidence from MNCs in Turkey*, „Journal of World Business” 2011, nr 46.
- Koronowski A., *Koszty transakcyjne a efektywność ekonomiczna*, w: *Nowa ekonomia instytucjonalna wobec kryzysu gospodarczego*, red. S. Rudolf, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im Prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce 2012.
- Li L., *Multinationality and Performance: A Synthetic Review and Research Agenda*, „International Journal of Management Reviews” 2007, nr 9(2).
- Li L., *Multinationality and Technical Efficiency: A Neglected Perspective*, „Management International Review” 2008, nr 48(1).
- Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Implikacje dla strategii firm i polityki gospodarczej*, red. M. Gorynia, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002.
- Luo Y., *Industry Attractiveness, Firm Competence and International Investment Performance in a Transitional Economy*, „Bulletin of Economic Research” 1998a, nr 50(1).
- Luo Y., *Timing of Investment and International Expansion Performance in China*, „Journal of International Business Studies” 1998b, nr 29(2).
- Luo Y., *Time-based Experience and International Expansion: the Case of an Emerging Economy*, „Journal of Management Studies” 1999a, nr 36(4).
- Luo Y., *International Strategy and Subsidiary Performance in China*, „Thunderbird International Business Review” 1999b, nr 41(2).
- Luo Y., Park S.H., *Strategic Alignment and Performance of Market-seeking MNCs in China*, „Strategic Management Journal” 2001, nr 22.
- Luo Y., Peng M.W., *Learning to Compete in a Transition Economy: Experience, Environment and Performance*, „Journal of International Business Studies” 1999, nr 30(2).
- Magnusson P., Westjohn S.A., Boggs D.J., *Order-of-Entry Effects for Service Firms in Developing Markets: An Examination of Multinational Advertising Agencies*, „Journal of International Marketing” 2009, nr 17(2).
- Makino S., Beamish P.W., *Local Ownership Restrictions, Entry Mode Choice and FDI Performance: Japanese Overseas Subsidiaries in Asia*, „Asia Pacific Journal of Management” 1998, nr 15(2).
- Makino S., Beamish P.W., Zhao N.B., *The Characteristics and Performance of Japanese FDI in Less Developed and Developed Countries*, „Journal of World Business” 2004, nr 39.

- Makino S., Isobe T., Chan C. M., *Does Country Matter?*, „Strategic Management Journal” 2004, nr 25(10).
- Matysiak L., Bausch A., *Antecedents of MNE Performance: Blinded by the Obvious in 35 Years of Literature*, „Multinational Business Review” 2012, nr 20(2).
- Meyer K.E., Peng M.W., *Probing Theoretically into Central and Eastern Europe. Transactions, Resources and Institutions*, „Journal of International Business Studies”, nr 36(2).
- Miller S.R., Eden L., *Local Density and Foreign Subsidiary Performance*, „Academy of Management Journal” 2006, nr 49(2).
- Mulok D., Azimah R., Ainuddin R.O., *Foreign Entry Mode, Cultural Distance and Subsidiary Performance of Malaysian Mnes*, „International Journal of Business and Management” 2010, nr 5(2).
- Najlepszy E., *Zarządzanie finansami międzynarodowymi*, PWE, Warszawa 2000.
- Nguyen Q.T.K., *The Empirical Literature on Multinational Enterprises, Subsidiaries and Performance*, „Multinational Business Review” 2011, nr 19(1).
- Nitsch D., Beamish P.W., Makino S., *Entry Mode and Performance of Japanese FDI in Western Europe*, „Management International Review” 1996, nr 36(1).
- Ogasavara M.H., Hoshino Y., *The Impact of Ownership, Internalization and Entry Mode on Japanese Subsidiaries' Performance in Brazil*, „Brazilian Administration Review” 2007, nr 7(1).
- Ogasavara M.H., *The Role of Experiential Knowledge and Subsequent Investment Decisions on the Profitability of Japanese Companies in Brazil*, „Japan and the World Economy” 2010, nr 19.
- Otta W.J., Gorynia M., *Regulacja sfery turystyki zagranicznej. Przyczynek do teorii regulacji systemów gospodarczych*, Instytut Turystyki, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Poznań 1991.
- Pan Y., Chi P.S.K., *Financial Performance and Survival of Multinational Corporations in China*, „Strategic Management Journal” 1999, nr 20(4).
- Pan Y., Li S., Tse D.K., *The Impact of Order and Mode of Market Entry on Profitability and Market Share*, „Journal of International Business Studies” 1999, nr 30(1).
- Pangarkar N., Lim H., *Performance of Foreign Direct Investment from Singapore*, „International Business Review” 2003, nr 12.
- Peng M. W., *The Resource-based View of International Business*, „Journal of Management” 2001, nr 27(5).
- Peng M. W., *Identifying the Big Question in International Business Research*, „Journal of International Business Studies” 2004, nr 35(2).
- Qin C., Ramburuth P., Wang Y., *A Conceptual Model of Cultural Distance, MNC Subsidiary Roles and Knowledge Transfer in China-based Subsidiaries*, „Organizations and Markets in Emerging Economies” 2011, nr 2(2).
- Robbins L.Ch., *Introduction, w: The Common Sense of Political Economy, and Selected Papers on Economic Theory*, Wicksteed P.H., Routledge and Sons, London 1933.
- Robbins L.Ch., *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*, Miles Institute Auburn, Alabama 2007.
- Schmid S., Kotulla T., *Standardization and Adaptation in International Marketing and Management – From a Critical Literature Analysis to a Theoretical Framework*, w: *Strategies and Management of Internationalization and Foreign Operations*, red. J. Larimo, Vaasan Yliopiston Julkaisuja, Vaasa 2009.
- Seuring S., Gold S., *Conducting Content-analysis Based Literature Reviews in Supply Chain Management*, „Supply Chain Management: An International Journal” 2012, nr 17(5).

- Sharma A., *Mode of Entry and Ex-post Performance*, „Strategic Management Journal” 1998, nr 19.
- Shaver J.M., *Accounting for Endogeneity When Assessing Strategy Performance: Does Entry Mode Choice Affect FDI Survival?*, „Management Science” 1998, nr 44(4).
- Siripaisalsipat P., Hoshino Y., *Firm-specific Advantages, Entry Modes, and Performance of Japanese FDI in Thailand*, “Japan and the World Economy” 2000, nr 12(1).
- Slangen A.H.L., Hennart J.-F., *Do Foreign Greenfields Outperform Foreign Acquisitions or Vice Versa? An Institutional Perspective*, „Journal of Management Studies” 2008, nr 45(7).
- Sousa C.M., Martínez-López F.J., Coelho F., *The Determinants of Export Performance: A Review of the Research in the Literature between 1998 and 2005*, „International Journal of Management Reviews” 2010, nr 10(4).
- Uhlenbruck K., *Entry Motives and Firm Capabilities: Performance Implications for Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe*, w: *Academy of Management Best Paper Proceedings*, red. L.N. Dosier, J.B. Keys, Boston 1997.
- Vega-Cespedes C., Hoshino Y., *Effects of Ownership and Internalization Advantages on Performance: The Case of Japanese Subsidiaries in the United States and Latin America*, „Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies” 2001, nr 4(1).
- Venkatraman N., Ramanujam V., *Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches*, „The Academy of Management Review” 1986, nr 11(4).
- Verbeke A., Brugman P., *Triple-testing the Quality of Multinationality-Performance Research: An Internalization Theory Perspective*, „International Business Review” 2009, nr 19.
- Woodcock P.C., Beamish P.W., Makino S., *Ownership-based Entry Mode Strategies and International Performance*, „Journal of International Business Studies” 1994, nr 25(2).
- Wu W., Lin C., *Experience, Environment and Subsidiary Performance in High-tech MNEs*, „Journal of Business Research” 2010, nr 63.
- Xia Y., Qiu Y., Zafar A.U., *The Impact of Firm Resources on Subsidiary's Competitiveness in Emerging Markets: An Empirical Study of Singaporean SMEs' Performance in China*, „Multinational Business Review” 2007, nr 15(2).
- Yu M.-C., *Taiwan Multinational Companies and the Effects Fitness Between Subsidiary Strategic Roles and Organizational Configuration on Business Performance: Moderating Cultural Differences*, „The Journal of American Academy of Business”, Cambridge 2005, nr 7(1).
- Zou S., Stan S., *The Determinants of Export Performance: A Review of the Empirical Literature between 1987 and 1997*, „International Marketing Review” 1998, nr 15(5).

DETERMINANTS OF THE EFFECTIVENESS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS – A REVIEW ARTICLE

Summary

The aim of the paper is to identify key determinants of the effectiveness of foreign direct investments as an advanced form of foreign expansion of enterprises. The authors give a comparative review of the findings of various empirical studies made hitherto, which were devoted to the analysis of the results achieved by foreign subsidiaries created

by FDI. They distinguish four group of factors affecting effectiveness: the form of FDI, resource conditions, characteristics of host countries, and the strategy performed by the mother enterprise.

The analysis of the results of the research available in the existing literature indicates that individual determinants may influence quite differently various dimensions of the FDI effectiveness, such as rentability, productivity, sales increase, exports, market share, and the ability of the subsidiary to survive. Even if such factors affecting effectiveness as the form of FDI, size of the investing enterprise, its experience in the host country, and the subsidiary's age have been often analysed, their impact on the various dimensions of the FDI effectiveness differs between various studies. Future research on the subject should try to combine the assessment of the effectiveness of foreign subsidiaries and their mother companies, with special consideration of the effect of FDI on the effectiveness of the investing enterprise.

Key words: foreign direct investment (FDI), effectiveness, internationalism of enterprises

ДЕТЕРМИНАНТЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ – ОБЗОР РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЙ

Резюме

Целью статьи является идентификация ключевых детерминант эффективности прямых иностранных инвестиций (ПИИ) как продвинутой формы иностранной экспансии предприятий. Авторы проводят обзор результатов исследований, анализирующих достижения иностранных филиалов, выделяя четыре группы факторов, определяющих их эффективность: формы ПИИ, доступность ресурсов, особенности принимающих стран, а также стратегия материнского предприятия.

Анализ результатов имеющихся исследований указывает, что отдельные детерминанты в разной степени и в разных направлениях влияют на разные измерения эффективности ПИИ, такие как рентабельность, общая оценка результатов, способность выживания иностранного филиала, рост продаж, производительность, доля в рынке и экспорт. Несмотря на многочисленность анализов таких детерминант эффективности как форма ПИИ, размер предприятия, опыт в принимающей стране или величина и возраст филиала, их влияние на конкретные измерения эффективности по-разному оцениваются в отдельных исследованиях. В дальнейшем в исследованиях эффективности ПИИ следовало бы стремиться к сводной оценке эффективности иностранных филиалов и материнского предприятия, а особенно к указанию влияния ПИИ на эффективность основного предприятия.

Ключевые слова: прямые иностранные инвестиции (ПИИ), эффективность, интернационализация предприятий