



Marian Gorynia

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu



marian.gorynia@ue.poznan.pl

www.mariangorynia.pl

<https://www.facebook.com/marian.gorynia>

<https://www.linkedin.com/in/marian-gorynia-18258a25/>

<https://twitter.com/MGorynia>

*Przedsiębiorstwa międzynarodowe jako siły
napędowe efektywności i globalizacji
– przyjaciele czy wrogowie?*

POZNAŃ, 4.12.2023 na podstawie

WROCŁAW, 23.11.2023 i WARSZAWA, 27.11.2023



UNIwersytet Ekonomiczny
w Poznaniu



O CZYM CHCIAŁBYM POWIEDZIEĆ?

1. **Efektywność** jako istota nauk ekonomicznych. Czy efektywność jest dobra czy zła?
2. **Globalizacja i przedsiębiorstwa międzynarodowe**
3. **Przedsiębiorstwa międzynarodowe** – podstawowe teorie i sposoby rozumienia istoty PM
4. **Przedsiębiorstwo międzynarodowe** – przyjaciel czy wróg?
5. **Kierunki naprawy** – co zrobić, by PM były bardziej przyjaciółmi niż wrogami?
6. **Zakończenie** – zadanie domowe



Efektywność jako istota nauk ekonomicznych. Czy efektywność jest dobra czy zła?

- Tak naprawdę długookresowa efektywność i wydajność zawsze były skorelowane z odpornością, trwałością i stabilnością.
- Do lamusa odchodzi efektywność rozumiana ad hoc, doraźnie, krótkookresowo, płytko i jednowymiarowo.
- Natomiast efektywność rozumiana kompleksowo, wielowymiarowo i długookresowo nigdy nie straci na znaczeniu, gdyż byłoby to wbrew interesom cywilizacji (i ekonomistów😊).
- Efektywność sama w sobie nie jest więc niczym złym, jest po prostu dobra, ale uczynienie fetyszu z jej wypaczonej wersji może dostarczyć wiele negatywnych konsekwencji.



Globalizacja i przedsiębiorstwa międzynarodowe

- **Każda firma** będąca uczestnikiem międzynarodowej współpracy gospodarczej **ma swoje własne cele**, artykułujące interesy kompleksu jej interesariuszy.
- Realizacja tych celów podporządkowana jest określonym priorytetom, które wynikają ze struktury właścicielskiej, z rozmaitych uwarunkowań kulturowych, a także z regulacji obowiązujących w kraju pochodzenia firmy, z uregulowań międzynarodowych i wreszcie z zasad prawnych właściwych dla kraju prowadzenia działalności zagranicznej.
- Splot tych okoliczności sprawia, że ocena, czy postępowanie danego przedsiębiorstwa jest pozytywne czy negatywne ze społecznego punktu widzenia nie jest prosta. Jest to zawsze ocena wielokryteriowa.



Przedsiębiorstwa międzynarodowe – podstawowe teorie i sposoby rozumienia istoty PM

- Jakie są wyniki analizy przeprowadzonej w dziele mojego życia – fundamentalnej książce na temat ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw zatytułowanej *Przedsiębiorstwo w biznesie międzynarodowym: Aspekty ekonomiczne, finansowe i menedżerskie* (Gorynia, 2021).
- W rozdziale 2. tej pracy *Przegląd koncepcji teoretycznych Przedsiębiorstwa Międzynarodowego (PM) z perspektywy historycznej* zastosowano dość niekonwencjonalne podejście. Szerokie odwołanie się do podejścia historycznego.
- Dokonano przeglądu **podejść do typologii i klasyfikacji koncepcji PM**, jakie można spotkać w wiodących opracowaniach z zakresu biznesu międzynarodowego (BM).



Przedsiębiorstwa międzynarodowe

– podstawowe teorie i sposoby rozumienia istoty PM

Propozycja Forsgrena (2008; 2013; 2017), obejmująca sześć koncepcji PM, które określa mianem on opowieści albo opowiadań (tale) obejmuje:

- The Dominating multinational – a tale of market power (Dominujące PM – opowieść o sile rynkowej),
- The Coordinating multinational – a tale of cost efficiency (Koordynujące PM – opowieść o efektywności kosztowej),
- The Knowing multinational – a tale of value creation (Wiedzące/potrafiące/umiejące PM – opowieść o tworzeniu wartości),
- The Designing multinational – a tale of strategic fit (Projektujące PM – opowieść o dopasowaniu strategicznym),
- The Networking multinational – a tale of business relationships (PM w sieci – opowieść o relacjach biznesowych),
- The Politicizing multinational – a tale of legitimacy and power (PM w otoczeniu politycznym – opowieść o legitymizacji i władzy).
- Zarysowane ramy teoretyczne sześciu wiodących koncepcji PM prowadzą do różnych wniosków, jeśli chodzi o możliwe implikacje dla dobrobytu społecznego. Do dyskusji prowadzonej w tym wystąpieniu najwięcej wnoszą dwie pierwsze koncepcje – siła rynkowa/monopol i efektywność kosztowa.



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – przyjaciel?

- **Duże międzynarodowe firmy tworzą wiele miejsc pracy.**
- *Przykład: Amazon jest jednym z największych pracodawców na świecie, zatrudniając obecnie ponad milion osób na całym świecie (choć oczywiście praktyki pracownicze, również w Polsce, nieraz budziły kontrowersje w przestrzeni medialnej).*
- **Tego typu firmy mogą zapewnić konsumentom lepszą spójność oferty/doświadczeń/jakości, gdy istnieją na arenie międzynarodowej**
- *Przykład: globalne sieci franczyzowe w branży gastronomicznej (np. McDonald's, KFC, BurgerKing, Pizza Hut) czy hotelarskiej (np. Hilton, Marriott) oferują podobne standardy czy charakterystykę oferty w wielu krajach, niekiedy ułatwiając decyzje konsumentom.*



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – przyjaciel?

- **Duże firmy o międzynarodowej obecności inwestują więcej w badania – mają ku temu większe możliwości.**
- **Przykład: Przywołany wcześniej Amazon jest również jednym z największych inwestorów w badania i rozwój, co przyczynia się do tworzenia nowych technologii i usług (zwłaszcza innowacyjne sposoby dostarczania przesyłek do odbiorców finalnych za pomocą dronów itd.). Ale ostatnie wydarzenia związane z pandemią COVID-19 dostarczają również przykładu na to, że firmy z ogromnymi budżetami na B+R (Pfizer, Moderna, AstraZeneca, Johnson&Johnson, Merck, Sanofi, itd.) są w stanie w krótkim czasie podjąć trudne wyzwania technologiczne (szczepionki) o oczywistych implikacjach zdrowotnych czy społecznych.**



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – wróg?

- **Działalność wielonarodowych korporacji może prowadzić do negatywnych skutków środowiskowych.**
- *Przykład: niedawne badanie Corporate Climate Responsibility Monitor (CCRM) 2022 przeprowadzone przez pozarządową organizację New Climate Institute wskazuje na to, że firmy takie jak Amazon, Google, Ikea mają nadal niską ocenę w zakresie komunikowanej przez siebie strategii ograniczania emisji gazów cieplarnianych (w kierunku bycia firmą prawdziwie „net-zero”), a Nestle i Unilever uzyskują nawet bardzo niską ocenę.*
- *Problemy czy incydenty środowiskowe zresztą z reguły są spektakularne i przysparzają wrogów korporacjom: katastrofa platformy wiertniczej Deepwater Horizon w 2010 roku w Zatoce Meksykańskiej, o znaczących skutkach środowiskowych, która obciążała wizerunkowo (i finansowo!) brytyjski koncern paliwowy BP.*



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – wróg?

- **Wiele korporacji zakłada spółki w krajach o najniższych stawkach podatkowych.**
- *Przykład: W przeszłości firmy takie, jak Google czy Starbucks były oskarżane o unikanie płacenia podatków np. w Wielkiej Brytanii.*
- **Wyzysk siły roboczej w krajach o niższym poziomie rozwoju gospodarczego i społecznego.**
- *Przykład: gdy w Bangladeszu w 2013 roku pod gruzami fabryki odzieżowej Rana Plaza zginęło 1127 pracowników, znaleziono tam między innymi metki polskiej marki Cropp. Jest to akurat przykład offshore outsourcingu, ale niezależnie od tego, czy mówimy o współpracy kontraktowej (np. Apple zleca produkcję swojego sprzętu gigantowi Foxconn w Chinach) czy o inwestycjach typu greenfield, wspólnym mianownikiem jest tutaj **problem wyzysku siły roboczej, podobnie jak i eksploatacji środowiska naturalnego.***



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – wróg?

- **Przykład: Nestle niejednokrotnie było oskarżane o wykorzystywanie nowoczesnych form niewolnictwa, w tym pracy dzieci, czy pracy przymusowej lub nielegalne wykorzystywanie zasobów wodnych.**
- **W jego przypadku stosowanie certyfikacji Fairtrade surowców używanych do pojedynczych linii produkcyjnych – np. KitKat – było uznane w wielu środowiskach jako przykład „green/fair washing’u” po to, by dzięki certyfikacji Fair Trade jednego popularnego produktu budować markę „zrównoważonego” przedsiębiorstwa.**



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – jednocześnie przyjaciel i wróg?

HIPOKRYZJA?

- Przykładem na bycie jednocześnie Friend and Foe jest certyfikowanie pojedynczych linii produkcyjnych przez MNCs (np. jedna z wielu kaw, czekolad, czy ciastek certyfikowana jako Fairtrade) i poszukiwanie przez nie takich systemów certyfikacji zrównoważonego rozwoju, które będą stosunkowo najmniej kosztowne finansowo i najmniej wymagające z punktu widzenia spełnianych przez produkty wymogów, a z drugiej strony przyniosą oczekiwane efekty rynkowe w postaci zwiększenia sprzedaży i podniesienia reputacji jako przedsiębiorstw zrównoważonych.
- *Np. batony czekoladowe Mars – dużo tu zależy od postawy konsumentów i tego, czy oczekują od PM, że większość produktów będzie spełniać wymogi zrównoważonego rozwoju i do jakiego stopnia.*



Przedsiębiorstwo międzynarodowe – przyjaciel czy wróg?

- Z przytoczonych sześciu rozumień PM wynika, że odpowiedź na pytanie **dobry czy zły, piękna czy bestia albo przyjaciel czy wróg** nie może być zero-jedynkowa. W praktyce gospodarczej *de facto* występują zarówno przedsiębiorstwa z cechami zachowań Friend, jak i Foe. Co więcej w przypadku większości PM mamy do czynienia ze specyficzną mieszanką Friend i Foe.
- W tej sytuacji najtrafniejsze byłoby chyba sparafrazowanie opinii Bhagwatiiego (2004) o globalizacji: *Globalization is good, but not good enough*. Tutaj powiedzielibyśmy, że **PM jest dobre, ale nie dość dobre**. Albo nieco inaczej: **PM jest dobre, ale nie tak, by nie mogło być lepsze**. Lepsze z punktu widzenia zapewnienia dobrobytu ludzkości w skali międzynarodowej, oczywiście z uwzględnieniem interesów właścicieli i interesariuszy. Tego rodzaju kompromis wydaje się możliwy, co zostanie rozwinięte w kolejnej części wystąpienia.



*Kierunki naprawy – co zrobić,
by PM były bardziej przyjaciółmi niż wrogami?*

- Co można lub należy zrobić, by PM były lepsze niż są? Co zrobić, by były bardziej pięknymi, a mniej bestiami?
- W istocie pytanie powinno być rozszerzone i brzmieć – co zrobić, by kapitalizm był lepszy niż jest?
- Tutaj należy zgłosić postulaty, których spełnienie umożliwi i zapewni trwanie naszej cywilizacji. Bez tego wszelkie dyskusje o zwiększaniu wkładu PM w dobrobyt społeczny w skali świata są pozbawione sensu. Te postulaty dają się sprowadzić do założeń trzech powiązanych następujących koncepcji: **gospodarki umiaru, racjonalności globalnej i dobra wspólnego.**



Kierunki naprawy – co zrobić, by PM były bardziej przyjaciółmi niż wrogami?

- Zdefiniowanie kierunków naprawy realnego wkładu PM do dobrobytu społecznego w skali międzynarodowej powinno iść w kierunku uwzględnienia środków zaradczych nakierowujących działania tych firm do przestrzegania **zasady jak najszerzej inkluzji społecznej w procesy gospodarowania w krajach goszczących, z jednej strony,**
- **oraz do zasady prowadzenia działalności przyjaznej dla środowiska, podporządkowanej idei racjonalności globalnej, z drugiej.**
- W tym kontekście dwie grupy działań mogą mieć priorytetowe znaczenie – edukacja i regulacja.



Kierunki naprawy – co zrobić, by PM były bardziej przyjaciółmi niż wrogami?

- Jako wskazanie kierunku potencjalnej ewolucji działania przedsiębiorstw, w tym w szczególności PM, może posłużyć koncepcja „*net positive*” (Polman, Winston, 2021).
- Koncepcja stanowi odpowiedź na dwa podstawowe wyzwania cywilizacji czyli zmiany środowiskowo-klimatyczne oraz nierówności. Biznes powinien angażować się w rozwiązywanie tych i podobnych wyzwań oraz przyczyniać się do poprawy tego świata w celu zwiększenia jego przyjazności dla człowieka. „**Netto dodatnie**” przedsiębiorstwo powinno dawać światu/otoczeniu więcej niż z niego bierze.
- Firma powinna przestrzegać pięciu następujących zasad: wzięcie odpowiedzialności za wpływ na świat/otoczenie; skupienie się bardziej na perspektywie długoterminowej; służenie wielu interesariuszom i stawianie ich potrzeb na pierwszym miejscu; prowadzenie współpracy i zmian transformacyjnych w otoczeniu firmy; oraz, w wyniku całej tej aktywności, zapewnienie akcjonariuszom solidnych zwrotów z inwestycji (Polman, Winston, 2021, s. 7).



Zakończenie – zadanie domowe?

- **Jakie wnioski można wyciągnąć z dzisiejszych rozważań?**
 - efektywność jest dobra, ale...
 - gospodarka rynkowa i globalizacja są dobre, ale ...
 - PM to wehikuł rozprzestrzeniania, dyfuzji efektywności, i jako takie jest dobre, pełni rolę Przyjaciela, ale...
- **Wnioski praktyczne na przyszłość:**
 - lepsze PM jest możliwe
 - drogowskazy – gospodarka umiaru; racjonalność globalna, a nie indywidualna; dobro wspólne; zmniejszenie nierówności społecznych i inkluzja społeczna
 - edukacja i regulacja
 - koncepcja przedsiębiorstwa „netto dodatniego” (*net positive*)
 - koncepcja *Creating Shared Value* Portera i Kramera
 - potrzebne stałe badania tych procesów i racjonalna refleksja zamiast demagogii i populizmu
- **Czy masz własne zdanie w tej sprawie? Dobrze byłoby mieć!**



E

PRZEDSIĘBIORSTWO W BIZNESIE MIĘDZYNARODOWYM
ASPEKTY EKONOMICZNE, FINANSOWE I Menedżerskie
Marian Gorynia

PRZEDSIĘBIORSTWO W BIZNESIE MIĘDZYNARODOWYM

ASPEKTY EKONOMICZNE,
FINANSOWE I Menedżerskie

Marian Gorynia

Ekonomia



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU

Część I. Przedsiębiorstwo jako przedmiot poznania w biznesie międzynarodowym – zagadnienia teoretyczno-metodologiczne

1. Przedsiębiorstwo jako podmiot realnej gospodarki i przedmiot poznania naukowego
 2. Zakres pojęcia biznesu międzynarodowego
 3. Interdyscyplinarny charakter biznesu międzynarodowego
 4. Zagadnienie ekspansji zagranicznej a teorie przedsiębiorstwa
- Zakończenie części I

Część II. Uwarunkowania kontekstualne zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw – poziom globalny, regionalny i mezoekonomiczny

5. Kontekst zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw – globalizacja, antyglobalizacja, deglobalizacja, regionalizacja
6. Mezoekonomiczne uwarunkowania zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw

Zakończenie części II

Część III. Główne obszary refleksji nad zagraniczną ekspansją przedsiębiorstw w naukach ekonomicznych

7. Zagraniczna ekspansja przedsiębiorstw a teoria handlu międzynarodowego i teoria zagranicznych inwestycji bezpośrednich
8. Przegląd koncepcji teoretycznych przedsiębiorstwa międzynarodowego (PM) z perspektywy historycznej
9. Współczesne teorie internacjonalizacji przedsiębiorstwa

Zakończenie części III

Część IV. Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw – motywy, definicje, poziomy, rodzaje i mierniki oraz pojęcie strategii globalnej

10. Motywy zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw
 11. Koncepcje i definicje strategii przedsiębiorstwa
 12. Poziomy strategii przedsiębiorstwa
 13. Strategia internacjonalizacji przedsiębiorstwa i strategia dezinternacjonalizacji oraz reinternacjonalizacji
 14. Rodzaje strategii internacjonalizacji
 15. Strategia konkurencyjna na rynkach zagranicznych
 16. Strategie funkcjonalne a ekspansja zagraniczna
 17. Pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa
 18. Strategia globalna przedsiębiorstwa
- Zakończenie części IV

Część V. Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw – sposoby wejścia na rynki zagraniczne

19. Sposoby wejścia na rynki zagraniczne – przegląd ogólny i typologie
 20. Eksport
 21. Kooperacja niekapitałowa – licencjonowanie
 22. Kooperacja niekapitałowa – franczyza
 23. Kooperacja niekapitałowa – kontrakty menedżerskie
 24. Kooperacja niekapitałowa – kontrakty na inwestycje pod klucz
 25. Kooperacja niekapitałowa – kontrakty na poddostawy
 26. Kooperacja kapitałowa – joint ventures
 27. Międzynarodowe sojusze strategiczne
 28. Samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej za granicą – własne filie i oddziały na rynkach zagranicznych
 29. Zróżnicowanie form zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw
 30. Ewolucja form obsługi rynku zagranicznego
 31. Kombinacja sposobów obsługi rynku zagranicznego – alternatywa (substytucja) czy komplementarność (współwystępowanie)
- Zakończenie części V

Część VI. Metody wyboru sposobu wejścia na rynki zagraniczne

- 32. Podstawowe modele, reguły i podejścia do wyboru strategii wejścia
 - 33. Kryteria wyboru strategii wejścia na rynki zagraniczne
 - 34. Metody wyboru oparte na rachunku ekonomicznym
 - 35. Metody wyboru na podstawie etapu rozwoju i fazy internacjonalizacji
 - 36. Metody wyboru wielokryterialnego
- Zakończenie części VI

Część VII. Wątki normatywne i prospektywne zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw

- 37. Ogólnogospodarcze konsekwencje internacjonalizacji przedsiębiorstw w sferze innowacyjności, produktywności i konkurencyjności gospodarki oraz rekomendacje dla polityki gospodarczej sprzyjającej zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw
 - 38. Perspektywy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw i zalecenia dla strategii firm podejmujących ekspansję zagraniczną
 - 39. Kryzysy gospodarcze a biznes międzynarodowy na przykładzie pandemii COVID-19 – refleksje na gorąco
 - 40. Kierunki dalszych badań
- Zakończenie części VII

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie

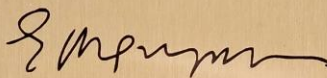
Nagroda za najlepszą pracę z zakresu
nauk o przedsiębiorstwie w latach 2020–2021

dla Pana

prof. dr. hab. Mariana Goryni

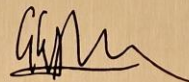
za monografię „Przedsiębiorstwo w biznesie
międzynarodowym. Aspekty ekonomiczne, finansowe
i menedżerskie”, Wydawnictwo Naukowe PWN,
Warszawa 2021

Przewodnicząca Kapituły



prof. Elżbieta Mączyńska-Ziemacka

Dziekan KNOP



prof. Gabriel Głowka

Warszawa, listopad 2023 r.



Dziękuję za uwagę

