

Handel

zagraniczny

PL ISSN 0017-7245

3'88



Handel Zagraniczny

Nr 3 1988 ROK XXXIII

SPIS TREŚCI

HANDEL ZAGRANICZNY W GOSPODARCE

**Problemy rachunku efektywności handlu zagranicznego w warunkach
prowyennej orientacji gospodarki narodowej — Józef Wierzołowski** 3

FUNKCJONOWANIE HANDLU ZAGRANICZNEGO

**Reforma gospodarcza w handlu zagranicznym w ocenie łódzkich przed-
siębiorstw handlu zagranicznego — Janusz Świerkocki** 6

RADA WZAJEMNEJ POMOCY GOSPODARCZEJ

**Kierunki przebudowy mechanizmów integracji gospodarczej krajów
RWPG — Jacek Morąg** 11

MIĘDZYNARODOWE STOSUNKI GOSPODARCZE

**Wpływ nowych technologii na przemiany gospodarcze w głównych kra-
jach kapitalistycznych — Andrzej Muńko, Wojciech Rybowski** 14

**Europa Zachodnia zmierza do stworzenia jednolitego obszaru gospodar-
czego — Tadeusz T. Kaczmarek** 21

Współczesne transakcje wiązane — Krzysztof Czuduk 23

RECENZJE I NOTY

**O strategii przedsiębiorstwa w skali globalnej (rec. książki: Competition
in Global Industries, pod red. M. E. Portera) — Marian Gorynia** 28

**Światowy system konferencji żeglugowych (rec. książki: Z. Sawiczewska,
Konferencje żeglugowe. Studium ekonomiczne przemian w światowym
systemie konferencji żeglugowych) — Włodzimierz Januszkiewicz** 31

Handel Zagraniczny

WYDAWCA: POLSKA IZBA HANDLU ZAGRANICZNEGO

Redaguje Komitet Redakcyjny: Maciej Deniszczuk (redaktor naczelny), Stanisław Grużewski, Marek Gucik, Andrzej Onacik, Wojciech Opalko, Wojciech Piotrowski (redaktor techniczny), Hanna Simbierowicz, Witold Trzeciakowski.

Proj. graf. okładki: Andrzej Radziejewski.

Stale współpracują: Aleksander Czepurko, Andrzej Łosoz, Aleksander Jung, Urszula Płowiec, Stanisław Polaczek, Józef Soldaczuk, Włodzimierz Strzyżewski, Józef Wierzołowski.

Redakcja: Warszawa, ul. Trębacka 4, tel. 26-02-21 w. 237, 154, tel. bezpośredni 27-47-58

ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ В ЭКОНОМИКЕ

Проблемы расчета эффективности внешней торговли в условиях проообменной ориентации народного хозяйства — Юзеф Вежболowski

ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ

Экономическая реформа во внешней торговле в оценке лодзинских внешнеторговых предприятий — Януш Сwierkocki

СОВЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ВЗАИМОПОМОЩИ

Направления перестройки механизмов экономической интеграции стран-членов СЭВ — Яцек Морąg

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ

Воздействие новых технологий на экономические перемены в ведущих капиталистических странах — Анджей Муńко, Войцех Рыбовски

Западная Европа стремится к созданию единой экономической территории — Тадеуш Т. Качмарек

Современные бартерные сделки — Кшиштоф Чудук

РЕЦЕНЗИЯ И НОТЫ

FOREIGN TRADE IN THE ECONOMY

3 Orientation towards Foreign Trade in the National Economy — Problems of Efficiency Account in the Foreign Trade — Józef Wierzbowski

FUNCTIONING OF THE FOREIGN TRADE

6 The Economic Reform in Evaluation of Foreign Trade Enterprises of Lodz — Janusz Świerkocki

COUNCIL FOR MUTUAL ECONOMIC ASSISTANCE

11 The Contemporary Trends in Reconstruction of Integration Mechanism of the CMEA Countries — Jacek Morąg

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

14 The Impact of New Technologies on the Economic Transformations in Main Capitalistic Countries — Andrzej Muńko, Wojciech Rybowski

21 Western Europe Aims at Creating the Homogeneous Economic Area — Tadeusz T. Kaczmarek

23 The Contemporary Tied-in Business — Krzysztof Czuduk

BOOKS AND NOTES

W numerze piszą m.in.:

dr Tadeusz T. Kaczmarek — dyrektor biura w CEI „CIECH”

dr Jacek Morąg — adiunkt na Wydziale Handlu Zagranicznego SGPiS

dr Andrzej Muńko — Instytut Ekonomiki Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego

dr Janusz Świerkocki — adiunkt w Instytucie Handlu Zagranicznego na Uniwersytecie Łódzkim.

dr hab. Wojciech Rybowski — Instytut Ekonomiki Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego

mgr Józef Wierzbowski — Instytut Gospodarki Narodowej

pie zaliczyć można: bankructwo lub niewypłacalność partnera, wycofanie się z kontraktu, cofnięcie licencji eksportowej lub importowej, konieczność płacenia kar ostatecznemu użytkownikowi za niedostarczenie towarów, wprowadzenie embarga na transfer walut wymiennalnych oraz wszystkie te czynniki, które określane są mianem siły wyższej. Czynnikiem łagodzącym ryzyko wynikające z możliwości zaistnienia sytuacji opisanych powyżej jest ubezpieczenie. Istnieją jednak dwie zasadnicze sytuacje, których nie obejmuje ubezpieczenie:

— niedotrzymanie umowy w wyniku złego urodzaju (w przypadku towarów zielonych),

— nieodpowiednia jakość towaru. W tym przypadku partner może wystąpić z roszczeniem na drogę arbitrażową.

Jak wynika z powyższego omówienia trudności oraz źródeł ryzyka dla partnerów prowadzących transakcje wiązane, największe problemy, podobnie jak w handlu w ogóle, stwarzają: koszty transakcji, jakość towarów i terminowość dostaw. Są one relatywnie łatwe do przewyciężenia. Partnerzy zachodni wyrażają bowiem zastrzeżenia dotyczące różnych spraw organizacyjnych i podkreślają ryzyko wynikające z angażowania się w transakcje wiązane, nie negując jednak korzyści z nich płynących. W obecnej sytuacji gospodarczej konieczne jest zatem szukanie sposobów zmniejszenia tego ryzyka i spełnienie podstawowego warunku handlu, tj. zwiększenie szeroko pojętej solidności handlowej. Polskie przedsiębiorstwa handlu zagranicznego powinny spojrzeć na te transakcje nie tylko pod kątem pozbycia się towarów niepełnowartościowych i trudno zbywalnych, lecz przede wszystkim jako na formę taniej promocji i zdobywania nowych rynków zbytu. Wiąże się z tym konieczność stosowania coraz szerszej gamy typów tych transakcji, doskonalenia rozwiązań sprawozdanych, udostępniania partnerom szczegółowej informacji na temat towarów mogących być przedmiotem handlu wiązanego i po prostu — rzetelności handlowej.

DOKOŃCZENIE ARTYKUŁU TADEUSZA KACZMARKA ZE STR. 23

europjskich, obszar, który dążyć może do znacznej samowystarczalności. Ten czynnik oraz tendencje protekcyjnistyczne mogą okazać się realnymi przeszkodami w rozwoju współpracy ogólnoeuropejskiej. Z drugiej strony, czynnikiem sprzyjającym temu rozwojowi będzie niewątpliwie dążenie zachodnioeuropejskich gospodarek do rozszerzenia rynków zbytu. Wobec rosnącej konkurencji ze strony japońskich eksporterów, zwłaszcza na rynkach krajów Trzeciego Świata, może to mieć znaczenie istotne. Szczególnie ważnym czynnikiem może okazać się przebudowa mechanizmów funkcjonowania RWPG, uwarunkowana dokonującymi się przemianami w większości krajów członkowskich. Nie można jednak zapominać, że kraje te są w różnym stopniu zainteresowane pogłębianiem bieżącej wymiany i współpracy z Europą Zachodnią i dostępem do jej rynków. Wszystko to sprawia, że procesy rozwoju ogólnoeuropejskiej współpracy będą postępowały powoli, a ich rezultaty obciążone są wieloma niewiadomymi.

O strategii przedsiębiorstwa w skali globalnej

Skuteczne i efektywne konkurowanie przedsiębiorstw polskich na rynkach zagranicznych w dużej mierze uwarunkowane jest posiadaniem (i umiejętnym stosowaniem) odpowiedniej wiedzy dotyczącej rynkowych zachowań przedsiębiorstw, przyjmowanych przez nie strategii w walce konkurencyjnej oraz sposobów osiągnięcia przewagi nad konkurentami. Do najbardziej cenionych spośród wielu pozycji traktujących o tej problematyce, a znajdujących się na rynkach krajów Zachodu należą książki Michaela E. Portera z Harvard Business School. Jest on autorem kilku, mało znanych polskim czytelnikom prac, których problematyka znajduje się na pograniczu strategii przedsiębiorstwa i teorii struktury branży (*industry organization*).

W omawianej tu książce *, której Porter jest redaktorem i współautorem, wykorzystuje on aparat pojęciowy i narzędzia analizy sformułowane już we wcześniej wydanych pracach („Competitive Strategy” z 1980 r. oraz „Competitive Advantage” z 1985 r.). W szczególności, „Competition in Global Industries” opiera się na koncepcji „łańcucha wartości”, na który składają się poszczególne rodzaje działalności przedsiębiorstwa mające znaczenie z punktu widzenia jego strategii, a zarazem decydujące o wartości produktu. Z punktu widzenia konkurencyjności wartość to suma, jaką klienci skłonni są zapłacić za produkt. Wartość obejmuje koszty oraz nadwyżkę ekonomiczną. Koszty ponoszone są w związku z realizacją czynności tworzących wartość. Nadwyżka to różnica między wartością (uzyskanym na rynku dochodem) a poniesionymi kosztami.

Z kolei zastosowaną przez Portera typologię procesów gospodarczych można by w skrócie ująć następująco: grupa biznesu tworzy firmę, zbiorowość firm tworzy branżę, zespół branż to gospodarka, a gospo-

* *Competition in Global Industries*, pod redakcją Michaela E. Portera, Harvard Business School Press, Boston, Mass., 1986, stron 581.

darka światowa to zbiór gospodarek narodowych. Zbadanie procesów konkurencyjnych w ramach branży i gospodarki narodowej rodzi potrzebę analizy konkurencji w wymiarze międzynarodowym, przy czym dominujący poziom analizy to przedsiębiorstwo i branża.

Podejście Portera do handlu międzynarodowego wyraża teza o konieczności tworzenia i realizacji strategii pozwalającej przedsiębiorstwu konkurować w skali globalnej. Wynika to ze zmieniających się i zaostrzających warunków konkurencji międzynarodowej. Podstawowe czynniki wyznaczające intensywność walki konkurencyjnej w okresie po II wojnie światowej to:

- zwiększające się podobieństwo krajów w dziedzinie infrastruktury, kanałów dystrybucji i marketingu;
- duża płynność globalnych rynków kapitałowych;
- znaczne zmniejszenie barier celnych;
- rewolucja technologiczna;
- pojawienie się na rynku światowym nowych konkurentów (nowe kraje przemysłowe).

Oddziaływanie tych czynników modyfikują takie zjawiska i tendencje, jak:

- zahamowanie tempa wzrostu gospodarczego po kryzysie energetycznym;
- erozja tradycyjnych źródeł przewagi komparatywnej (koszty siły roboczej, dostęp do surowców naturalnych itp.);
- pojawienie się nowych form protekcjonizmu;
- stosowanie nowych form oddziaływania rządów na inwestycje zagraniczne przedsiębiorstw;
- rozpowszechnienie się różnorodnych form współpracy między firmami z różnych krajów.

Nie we wszystkich branżach konkurencja międzynarodowa ma charakter globalny, obserwuje się jednak systematycznie postępujący proces globalizacji coraz liczniejszych branż. Nie można jednak mówić o jednym wzorcu strategii globalnej, gdyż skala możliwości jest tutaj szeroka. W branżach, które charakteryzuje globalizacja (np. elektronika, telekomunikacja), strategię międzynarodową firm zorientowane na eksport oraz zdecentralizowane strategię zogniskowane wokół poszczególnych krajów często okazują się zawodne. Powyższe okoliczności sprawiają, że w licznych branżach podstawowym źródłem przewagi konkurencyjnej staje się koordynacja działań firm, które zlokalizowane są w różnych krajach.

Książka „Competition in Global Industries” składa się z czterech części. Część pierwsza obejmuje dwa rozdziały przedstawiające różne propozycje podejść do analizy konkurencji globalnej. W rozdziale pierwszym, mającym podstawowe znaczenie dla układu pracy, M. E. Porter rozpatruje konkurencję międzynarodową między firmami przyjmując za punkt odniesienia branżę, do której te firmy należą. Jako sytuację skrajną rozpatruje się branżę, w której konkurencja przebiega w poszczególnych krajach (*multidomestic industry*), oraz branżę globalną (*global industry*), w której firmy integrują w skali światowej działalność rozsiadłą w wielu krajach.

Według Portera globalizacja występuje wówczas, gdy daje możliwość osiągnięcia przewagi konkurencyjnej wynikającej z integracji działań firmy w skali światowej. Stwierdzenie to można zoperacjonalizować posługując się wspomnianą koncepcją „łańcucha wartości”. Pomiedzy poszczególnymi rodzajami działalności składającymi się na „łańcuch wartości” firmy

zachodzą liczne współzależności. Podobne związki występują między działaniami firmy a działaniami dostawców, odbiorców i innych uczestników „systemu wartości” (*value system*), w którym działa firma. Dla wyjaśnienia przewagi konkurencyjnej użyteczne jest ponadto pojęcie „obszaru konkurowania” (*competitive scope*). Jest to zakres czynności podejmowanych przez firmę konkurującą w danej branży. Ma on cztery wymiary: liczbę segmentów obsługiwanych przez firmę, liczbę branż, w których działa firma, zakres pionowy, tj. rodzaje działalności, jakie realizuje firma w stosunku do dostawców i odbiorców, zakres geograficzny, tj. regiony geograficzne, w jakich działa firma.

Strategia międzynarodowa firmy może być opisana przez dwa wymiary: wymiar konfiguracji, w którym zlokalizowane są poszczególne rodzaje działalności tworzące „łańcuch wartości” firmy, wymiar koordynacji, tj. sposób, w jaki są koordynowane podobne lub powiązane między sobą rodzaje działalności firmy w skali międzynarodowej. Spektrum możliwości w wymiarze konfiguracji mieści się między koncentracją wszystkich działań w jednym kraju i obsłudze wszystkich rynków z tego kraju a rozproszeniem działań we wszystkich krajach obsługiwanych przez firmę. W wymiarze koordynacji skrajne bieguny — to pełna autonomia zakładów wytwórczych (np. w zakresie stosowanych technologii produkcji, używanych części zamiennych) oraz ścisła koordynacja (np. identyczne systemy informacji, identyczne systemy produkcji).

Powyższe uwagi pozwalają sformułować definicję strategii globalnej: jest to strategia, dzięki której firma działająca w skali międzynarodowej usiłuje osiągnąć przewagę konkurencyjną albo przez skoncentrowaną konfigurację, albo przez koordynację rozproszonych geograficznie działań, albo stosując obydwa sposoby jednocześnie.

W celu wyjaśnienia przewagi konkurencyjnej, jaką daje strategia globalna, Porter omawia warunki, których spełnienie jest konieczne, aby koncentracja działalności i/lub koordynacja działań doprowadziły do niższych kosztów lub do skutecznego zróżnicowania produktu. Przykładowo, koncentracji aktywności sprzyjają takie czynniki, jak: korzyści skali, krzywa uczenia się oraz korzyści koordynacji czynności, które zlokalizowane są w jednym miejscu. Porter podkreśla także, że pojęcie przewagi komparatywnej odnosi się do różnic w kosztach czynników produkcji, na skutek czego produkcja lokalizowana była w kraju, który ma przewagę w tym zakresie, a następnie wyroby eksportowano. Natomiast pojęcie przewagi komparatywnej powinno być odnoszone także do wszystkich pozostałych rodzajów działalności tworzących „łańcuch wartości” firmy.

Pierwsza część omawianej książki oprócz rozdziału Portera zawiera rozdział poświęcony matematycznemu modelowaniu konkurencji globalnej na szczeblu mikroekonomicznym (autorzy: P. Ghemawat i A. M. Spence). Znajdujemy w nim prosty model zachowań konkurentów dążących do maksymalizacji zysku, pozwalający określić zestaw rynków, na których przyjęcie strategii globalnej daje przedsiębiorstwu przewagę konkurencyjną w stosunku do firm realizujących strategię zorientowaną na poszczególne rynki krajowe. Wybór rynków, na których opłaca się konkurować globalnie, dokonywany jest przy użyciu kryterium w postaci „indeksu globalizacji” (*globalization index*).

Druga część książki, pt. „The Functional Agenda”, obejmuje siedem rozdziałów. Omówione w nich zostały konsekwencje globalizacji konkurencji dla działania firmy w poszczególnych przekrojach funkcjonalnych.

Rozdział poświęcony problematyce produkcji i technologii zawiera podsumowanie badań empirycznych przeprowadzonych w pięciu „business units”, a dotyczących koordynacji działalności produkcyjnej oraz opracowywania nowych technologii. Autorka (M. T. Flaherty) analizuje m.in. szeroki zestaw możliwych form koordynacji tych działań, a także przyczyny geograficznej dyspersji zakładów produkcyjnych należących do firm konkurujących globalnie.

W rozdziale dotyczącym roli marketingu w strategii globalnej (H. Takeuchi, M. E. Porter) rozważania zogniskowane są wokół trzech kwestii: konfiguracji działań marketingowych, czyli lokalizacji poszczególnych czynności, koordynacji działań marketingowych realizowanych w różnych krajach, współzależności między realizacją czynności marketingowych a pozostałymi sferami działania firmy.

Kolejny rozdział poświęcony jest znaczeniu czynnika finansowego w konkurencji globalnej (D. R. Lesard). Czynnikiem ten stwarza firmie możliwości wyboru najkorzystniejszych źródeł finansowania, optymalizowania lokalizacji i rozmiarów działań firmy z punktu widzenia wielkości płaconych podatków oraz redukcji i rozkładania ryzyka. Ważny punkt tego rozdziału stanowią rozważania dotyczące wpływu zmienności kursów walutowych na konkurowanie w skali globalnej, a w szczególności wpływu fluktuacji kursów na konkurencyjność oraz znaczenia ryzyka kursowego dla przedsiębiorstwa.

Rozdział szósty dotyczy wykorzystania czynnika kapitału (C. Y. Baldwin). Pokazano w nim nie tylko, w jaki sposób powstają różnice w kosztach kapitału na poszczególnych rynkach krajowych, ale także, jak posunięcia rządów zainteresowanych krajów wpływają na efektywny koszt kapitału, z którego korzysta przedsiębiorstwo.

W kolejnych trzech rozdziałach rozważa się związki między globalną strategią firmy a polityką rządów, zarówno kraju macierzystego jak i kraju goszczącego (Y. L. Doz, D. J. Encarnation i L. T. Wells, jr., A. Mahini i L. T. Wells, jr.). Analizowane są w nich strategie rządów, instrumenty oddziaływania rządów na przedsiębiorstwa wielonarodowe oraz odpowiedzi firm na ich posunięcia. Interesujące jest ujęcie zabiegów rządów krajów dążących do rozwoju na ich terytorium zagranicznych inwestycji bezpośrednich na zasadzie analogii z zachowaniami przedsiębiorstw zmierzającymi do uzyskania jak największego udziału w rynku.

Trzecia część książki — „Organizational Forms and Challenges” — ujmuję aspekt organizacyjny konkurencji w skali globalnej. Autorzy dwóch pierwszych rozdziałów (M. E. Porter i M. B. Fuller, P. Ghemawat, M. E. Porter i R. A. Rawlinson) wysuwają tezę, że jednym z istotnych przejawów globalizacji branż i firm jest powstawanie licznych form współpracy, porozumień (*coalitions*) między firmami w skali międzynarodowej; chodzi tutaj o joint ventures, porozumienia licencyjne, zaopatrzeniowe, marketingowe i inne. Przynależność do koalicji może w istotny sposób zmodyfikować „łańcuch wartości” firmy polepszając jej pozycję konkurencyjną. W tej części książki zawarty jest także rozdział, w którym autor (Ch. A. Bartlett) stara się odpowiedzieć na pytanie: jak realizować strategię globalną, czyli jaką strukturę organizacyjną przyjąć i jakie stosować metody zarządzania?

Czwarta część książki przedstawia globalizację konkurencji w przekroju czasowym oraz w przekroju czasowym oraz w przekroju kilku wybranych branż („Empirical Evidence of Global Competition”). Pierwszy rozdział tej części zawiera analizę historyczną procesu powstawania i rozwoju przedsiębiorstw wielonarodowych (A. D. Chandler, jr.). Wskazuje się w nim na duże zróżnicowanie sposobów zarządzania działaniami międzynarodowymi firm w zależności od kraju macierzystego firmy. Następnym rozdziałem poświęconym jest analizie i interpretacji danych empirycznych dotyczących zagranicznych inwestycji bezpośrednich w USA w drugiej połowie lat siedemdziesiątych (R. E. Caves i S. K. Mehra). Wskazuje się tutaj na wysoką średnią stopę wzrostu tych inwestycji, przy jednoczesnym bardzo dużym zróżnicowaniu w zależności od branży. Trzy ostatnie rozdziały książki dotyczą opisu procesu globalizacji konkurencji i jego efektów w kilku wybranych branżach (M. R. Cvar, M. Y. Yoshino, Dong Sung Cho i M. E. Porter).

Na tle przedstawionej tematyki książki może powstać wrażenie, iż jest ona bardzo odległa od aktualnej problematyki polskiego handlu zagranicznego. Należy mieć jednak na uwadze, że polskie przedsiębiorstwa w praktyce swych działań rynkowych mają często do czynienia z firmami realizującymi strategię globalną. Dogłębne poznanie zasad działania i strategii przyjmowanych przez naszych partnerów gospodarczych powinno służyć lepszemu zrozumieniu procesu konkurencji na rynkach zagranicznych i w efekcie umożliwić polskim eksporterom/importerom opracowanie i realizację odpowiednich strategii. Względy te sprawiają, że recenzowana praca stanowić może pożyteczną lekturę, szczególnie dla tych przedstawicieli życia gospodarczego, którzy kierują organizacjami mającymi szerokie kontakty z firmami wielonarodowymi. Na przydatność książki wpływa także to, że większość rozdziałów zawiera zestaw najważniejszych implikacji praktycznych prowadzonych rozważań. Poza tym należy podkreślić bogate udokumentowanie przedstawianych tez wynikami badań empirycznych, a także odwoływanie się do licznych przykładów z praktyki funkcjonowania przedsiębiorstw konkurujących w skali globalnej.

Marian Gorynia

SPROSTOWANIE

W numerze 7 z 1987 r. podaliśmy błędnie nazwisko jednego z Autorów artykułu pt. „Studia i praca w ocenie absolwentów SGPIŚ”.

Nazwisko współautora tego tekstu brzmi Jerzy SUCHNICKI, a nie Jerzy Szumski. Za błąd ten przepraszamy Autora i Czytelników.

Redakcja