

GOSPODARKA POLSKA W PROCESIE ŚWIATOWYCH PRZEMIAN

pod redakcją Witolda Jakóbika

GOSPODARKA POLSKA W PROCESIE ŚWIATOWYCH PRZEMIAN

pod redakcją **Witolda Jakóbika**

**WYŻSZA
SZKOŁA
HANDLU
i PRAWA**
Im. Ryszarda Łazarskiego
w WARSZAWIE

Warszawa 2006

Komitety Redakcyjny Oficyny Wydawniczej WSHiP
Elżbieta Kawecka-Wyrzykowska (przewodnicząca), Teresa Gardocka,
Jan Winiecki, Stanisław Paweł, Alicja Czajkowska,
Maria Furman, Ewa Prusko

Recenzent
prof. zw. dr hab. Leokadia Oręziak

Projekt okładki
Małgorzata Butkiewicz

© Copyright by Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego
w Warszawie, Warszawa 2006

Oficina Wydawnicza Wyższej Szkoły Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego
02-662 Warszawa, ul. Świeradowska 43
tel. 022 54-35-450
e-mail: wydawnictwo@lazarski.pl
www.lazarski.pl

ISBN 83-88690-92-2

Monografie i Opracowania nr 13

Wydanie I

Nakład 150 egz.



Opracowanie komputerowe, druk i oprawa:
Dom Wydawniczy ELIPSA,
ul. Inflancka 15/198, 00-189 Warszawa
tel./fax 635 03 01, 635 17 85, e-mail: elipsa@elipsa.pl,
www.elipsa.pl

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
<i>Urszula Żuławska</i> , Gospodarka światowa na początku XXI wieku	9
<i>Marek Lubiński</i> , Synchronizacja wahań koniunkturalnych w warunkach przemian gospodarki światowej	28
<i>Józef M. Fiszer</i> , Polska w Unii Europejskiej – szanse i zagrożenia (aspekty polityczne)	44
<i>Witold Jakóbk</i> , Gospodarka polska na tle krajów Unii Europejskiej. Determinanty dalszego jej wzrostu	72
<i>Ryszard Barczyk</i> , Cechy morfologiczne wahań koniunkturalnych w Polsce i w wybranych krajach Unii Europejskiej	93
<i>Andrzej Wernik</i> , Finanse publiczne w warunkach uczestnictwa Polski w Unii Europejskiej	123
<i>Witold Małeck</i> , Warunki pomyślnego przejścia testu stabilności kursu walutowego w mechanizmie ERM 2	141
<i>Marian Gorynia</i> , Mikroekonomiczne aspekty internacjonalizacji gospodarki polskiej	160
<i>Anna Zorska</i> , Ekspansja inwestycyjna korporacji transnarodowych. Obecne przemiany i ich implikacje dla Polski	183
<i>Grażyna Gierszewska</i> , Nowe metody zarządzania – wyzwania dla przedsiębiorstw	210

MIKROEKONOMICZNE ASPEKTY INTERNACJONALIZACJI GOSPODARKI POLSKIEJ

Celem artykułu jest identyfikacja najważniejszych tendencji, jakie wystąpiły w sferze internacjonalizacji gospodarki polskiej w okresie transformacji, ocena tych tendencji oraz zarysowanie perspektyw dalszych zmian w tej dziedzinie. Punktem wyjścia będzie zaprezentowanie i analiza danych makroekonomicznych, dotyczących ekspansji firm zagranicznych w Polsce oraz przedsiębiorstw polskich za granicą. Następnie zostanie podjęta próba mikroekonomicznej egzemplifikacji i interpretacji zaobserwowanych tendencji makroekonomicznych. Artykuł zakończą uwagi o charakterze prognostycznym.

1. Założenia definicyjne i metodologiczne

Analiza procesów umiędzynarodowienia gospodarki krajowej może być prowadzona według dwóch podejść. Pierwsze zakłada jako punkt wyjścia całościowe dane dotyczące eksportu, importu, zagranicznych inwestycji bezpośrednich przychodzących i wychodzących itp., a następnie odwołuje się do mikroekonomicznej ilustracji tendencji zaobserwowanych w całej gospodarce. Drugie podejście cechuje się odmienną logiką – najpierw prowadzona jest obserwacja jednostkowa na poziomie przedsiębiorstw, a następnie dane podlegają agregacji i w ten sposób powstaje całościowy obraz gospodarki narodowej. Praca urzędów statystycznych odwołuje się do tego drugiego podejścia. Bez niego niemożliwe byłoby uchwycenie danych ogólnych. W tym sensie podejście drugie stanowi punkt wyjścia w niniejszym opracowaniu. Zasadniczo jednak wykorzystuje się podejście pierwsze – przyjmując wielkości makroekonomiczne jako dane, podejmuje się próbę dokonania ich mikroekonomicznej interpretacji.

Dalsze rozważania wymagają przyjęcia kilku założeń wstępnych, które powinny sprzyjać klarowności wyводу, a także uchronić przed powstawaniem niepotrzebnych nieporozumień. Założenia te są następujące:

- Przez przedsiębiorstwa polskie rozumie się jednostki gospodarcze zarejestrowane w Polsce. Odchodzi się więc od tradycyjnego rozumienia tego określenia, zgodnie z którym byłyby to firmy, których podstawą wyodrębnienia jest fakt większościowego udziału kapitału polskiego w strukturze

własności. Takie posunięcie jest wynikiem uznania, że tradycyjne rozumienie terminu „firmy polskie” charakteryzował niski stopień precyzji. Jednocześnie zdajemy sobie sprawę z tego, że czym innym jest internacjonalizacja działalności polskiej filii przedsiębiorstwa transnarodowego (w sensie miejsca rejestracji jest to też przedsiębiorstwo polskie), a czym innym ekspansja zagraniczna przedsiębiorstwa państwowego, jednoosobowej spółki Skarbu Państwa, sprywatyzowanego z udziałem kapitału polskiego przedsiębiorstwa państwowego czy przedsiębiorstwa prywatnego z wyłącznym udziałem kapitału polskiego. Jeśli dla celów dalszych rozważań rozróżnienie pomiędzy wymienionymi kategoriami podmiotów będzie konieczne, zostanie to w tekście zaznaczone. Zarysowane podejście uzasadnione jest faktem, że prezentacja danych dla całej gospodarki bazuje na danych jednostkowych pochodzących łącznie z poszczególnych kategorii podmiotów.

- Przyjmujemy, że przez internacjonalizację gospodarki rozumiemy wszelkie formy i przejawy współpracy gospodarki krajowej z jej otoczeniem międzynarodowym, niezależnie od kierunku tej współpracy. Jest to szerokie rozumienie tego terminu. W tym znaczeniu internacjonalizacja to nie tylko na przykład eksport i zagraniczne inwestycje bezpośrednie wychodzące z Polski (internacjonalizacja czynna), ale także import i zagraniczne inwestycje przychodzące do Polski (internacjonalizacja bierna).
- Internacjonalizacja (umiędzynarodowienie działalności) jest jednym z trzech tradycyjnych kierunków rozwoju strategicznego firmy¹. Dwa pozostałe to integracja wertykalna (pionowa integracja działalności) i dywersyfikacja (zróżnicowanie działalności). Przez internacjonalizację najczęściej rozumie się każdy rodzaj działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo za granicą². To rozumienie internacjonalizacji można utożsamiać z pojęciem zagranicznej ekspansji przedsiębiorstwa. Niekiedy jednak internacjonalizacja traktowana jest szerzej – zalicza się do niej zarówno aktywne, jak i bierne formy współpracy z partnerami zagranicznymi, wyróżniając odpowiednio internacjonalizację czynną i internacjonalizację bierną³. W tym artykule pojęcie internacjonalizacji przedsiębiorstwa będzie odnoszone zarówno do internacjonalizacji czynnej, czyli do zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw, jak i do internacjonalizacji biernej.

¹ B. Garrette, P. Dussauge, *Strategie aliansów na rynku*, Poltext, Warszawa 1996, s. 81.

² J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1996, s. 17.

³ K. Fonfara, M. Gorynia (red.), E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo AE, Poznań 2000, s. 16.

- Internacjonalizacja działalności przedsiębiorstwa utożsamiana z ekspansją zagraniczną firmy może odbywać się w różny sposób. Zazwyczaj formy zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw zalicza się do trzech grup⁴:
 - eksport,
 - kooperacja,
 - samodzielna działalność na rynkach zagranicznych.

Także w przypadku internacjonalizacji biernej firma krajowa może pełnić bardzo różne role w zależności od tego, z jaką konkretną formą współpracy z firmą zagraniczną mamy do czynienia.

- Internacjonalizacja może być realizowana poprzez rozwój zewnętrzny bądź poprzez rozwój wewnętrzny. W pierwszym wypadku przedsiębiorstwo wchodzi w nową działalność przez wykupienie zlokalizowanej za granicą już istniejącej firmy w określonym sektorze (np. przejęcie, fuzja – inwestycja zagraniczna typu *brownfield*). W drugim wypadku przedsiębiorstwo inwestuje w wybranym sektorze lub na określonym rynku i samo się tam lokuje (np. ekspansja eksportowa, inwestycja zagraniczna typu *greenfield*)⁵. W sytuacji internacjonalizacji biernej rozpatrywana firma może być uczestnikiem internacjonalizacji czynnej innej firmy, z którą współpracuje – ta pierwsza firma może być importerem lub stanowić przedmiot przejęcia.

2. Pytania i hipotezy badawcze

Przyjęty w tym artykule sposób rozumowania skłania do sformułowania dwóch grup pytań (hipotez): pierwszej, odnoszącej się do obserwacji makroekonomicznych i drugiej, adresowanej do przedsiębiorstw.

Po pierwsze, zamiarem autora jest odniesienie się do następujących pytań na poziomie makroekonomicznym:

- Jakie główne zmiany makro nastąpiły w sferze internacjonalizacji gospodarki polskiej?
- Jaka jest „pozycja internacjonalizacyjna” Polski na tle otoczenia w efekcie tych zmian?

Uproszczona analiza zasygnalizowanego problemu zostanie przeprowadzona dla całego okresu 1990–2004.

Po drugie, w części artykułu poświęconej kwestiom mikroekonomicznym ograniczono się do tzw. internacjonalizacji czynnej, czyli ekspansji zagranicznej firm polskich. Poniżej sformułowano kilka hipotez dotyczących prawdopodobnego i pożądanego przebiegu procesów internacjonalizacyjnych polskich przed-

⁴ K. Fonfara, M. Gorynia (red.), E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 50.

⁵ B. Garrette, P. Dussauge, *Strategie aliansów...*, op. cit., s. 83.

siębiorstw w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej⁶. Akcesja do UE była najważniejszym wydarzeniem w historii gospodarczej Polski w okresie po 1990 roku. Stąd zakres czasowy rozważań na poziomie mikroekonomicznym ograniczono, w zasadzie, do okresu związanego z przystąpieniem Polski do UE. Następnie dwie pierwsze hipotezy (1–2) skonfrontowano z rzeczywistymi procesami umiędzynarodowienia wśród firm polskich. Dwie dalsze hipotezy (3–4) zostały w tym artykule tylko zasygnalizowane. Odniesienie się do tych hipotez wymagałoby przeprowadzenia dalszych badań, co nie było możliwe do zrealizowania w ramach przygotowywania tego tekstu.

Hipotezy te są następujące:

Hipoteza 1: Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej stworzy firmom polskim niespotykane wcześniej możliwości ekspansji na olbrzymim rynku unijnym. Z tego punktu widzenia Unia Europejska to przede wszystkim szansa dla polskich przedsiębiorstw. Z drugiej strony członkostwo w Unii oznacza pełne otwarcie rynku polskiego dla konkurentów unijnych. To z kolei rodzi wiele zagrożeń dla firm polskich. Podstawowym skutkiem przystąpienia do Unii będzie dalsza liberalizacja związków gospodarczych z tym ugrupowaniem, a więc zamazywanie się granicy między wewnętrznymi (polskimi) rynkami branżowymi a europejskimi rynkami branżowymi. Należy oczekiwać następujących konsekwencji dla konkurencji na rynkach branżowych, których uczestnikami są polskie przedsiębiorstwa:

- zaostrzać się będzie rywalizacja między firmami już istniejącymi,
- wzrośnie zagrożenie nowymi wejściami,
- nastąpi wzrost zagrożenia przez substytuty,
- niezbyt silna pozycja przetargowa firm polskich jako dostawców i odbiorców firm unijnych, w tendencji znacznie większych i często w szybkim tempie globalizujących swoją działalność.

Hipoteza 2: Należy spodziewać się istotnego wzrostu stopnia internacjonalizacji gospodarki polskiej i polskich przedsiębiorstw. Wzrost ten jednak będzie rozłożony w czasie i umiarkowany, a także silnie zróżnicowany sektorowo (branżowo). Wobec faktu, że większość przedsiębiorstw polskich cechuje się niskim stopniem internacjonalizacji i bardzo ograniczonymi doświadczeniami internacjonalizacyjnymi, wydaje się, że internacjonalizacja czynna firm polskich będzie przebiegać w tendencji raczej według tzw. modelu uppsalskiego. Początkowo internacjonalizacja będzie więc bazować na eksporcie, a dopiero później, w miarę zdobywania wiedzy i doświadczenia międzynarodowego, firmy będą przechodzić do bardziej zaawansowanych form umiędzynarodowienia.

⁶ Hipotezy te zostały sformułowane w roku 2001 w: M. Gorynia (red.), *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo AE, Poznań 2002. Hipotezy dotyczą internacjonalizacji czynnej.

Hipoteza 3: Nie do końca klarowny jest wpływ przystąpienia Polski do europejskiego rynku wewnętrznego na przeciętną wielkość firm polskich. Jest to istotne z punktu widzenia internacjonalizacji, gdyż zazwyczaj rozmiary firmy są pozytywnie skorelowane ze stopniem umiędzynarodowienia jej działalności, a ponadto większe firmy wykazują większą skłonność do stosowania bardziej zaawansowanych form internacjonalizacji. W tym obszarze oddziaływać będzie wiele czynników, które będą częściowo wzajemnie się znosić, i trudno ocenić, jaka będzie wypadkowa ich oddziaływania, zwłaszcza że doświadczenia innych krajów nie są w tym względzie jednoznaczne.

Hipoteza 4: Są pewne podstawy do twierdzenia, że strategiczną odpowiedzią firm polskich na powstanie bardziej konkurencyjnego środowiska gospodarczego będzie skupienie uwagi na działalności podstawowej i pogłębienie stopnia specjalizacji. Jest to równoznaczne ze zmniejszeniem skłonności do dywersyfikacji.

Wyżej sformułowane hipotezy stanowią podstawę ukształtowania struktury dalszej części opracowania. Zanim jednak przejdziemy do ustosunkowania się do tych hipotez, uzasadnione wydaje się przedstawienie krótkiej diagnozy zaawansowania internacjonalizacji przedsiębiorstw polskich w ujęciu makroekonomicznym.

3. Internacjonalizacja gospodarki polskiej – ujęcie makroekonomiczne

Internacjonalizacja czynna

Pamiętając, że współpraca gospodarki polskiej z otoczeniem zagranicznym to nie tylko eksport i zagraniczne inwestycje bezpośrednie wychodzące z Polski, w tym miejscu świadomie ograniczamy się do tych dwóch form. Z powodu braku miejsca nie będziemy zajmować się zmianami w strukturze towarowej i geograficznej eksportu oraz inwestycji wychodzących z Polski, choć są to bardzo ważne aspekty internacjonalizacji gospodarki polskiej. Ograniczymy się tylko do stwierdzenia, że zakres i stopień internacjonalizacji w obu tych przekrojach charakteryzował się dużym zróżnicowaniem.

W tabeli 1 przedstawiono dane dotyczące wartości PKB i eksportu Polski w latach 1990–2004.

Z danych prezentowanych w rocznikach GUS za odpowiednie lata wynika, że relacja wartości światowego eksportu w 2004 roku do wartości światowego eksportu w 1990 roku w cenach bieżących wynosiła 248%. Stosunek wartości eksportu na 1 mieszkańca w dol. USA w 2004 roku do wartości eksportu per capita w 1990 roku wynosił 205%.

Tabela 1
Produkt krajowy brutto i eksport Polski w latach 1990–2004 (ceny bieżące)

Lata	PKB		Eksport			
	w mln dol. USA ^a	na 1 mieszkańca w dol. USA ^a	w mln dol. USA	na 1 mieszkańca w dol. USA	udział w świecie w %	udział eksportu w PKB
1990	58976	1547	14322	376	0,4	24,3
1991	72924	1998	14903	390	0,4	20,4
1992	84326	2198	13187	344	0,4	15,6
1993	85853	2232	14143	368	0,4	16,5
1994	117978	3057	17240	447	0,4	14,6
1995	126348	3086	22895	593	0,5	18,1
1996	134550	3484	24440	633	0,5	18,2
1997	143066	3702	25751	666	0,5	18,0
1998	157274	4068	28229	730	0,6	17,9
1999	155151	4014	27407	709	0,5	17,7
2000	171300	4110	31651	820	0,5	18,5
2001	183000	4737	36092	934	0,6	19,7
2002	189000	4944	41010	1073	0,7	21,7
2003	209600	5486	53577	1403	0,8	25,6
2004	252400	6610	73781	1932	0,9	29,2

^a Według kursu oficjalnego

Źródło: Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej (2000, 2001, 2002, 2003, 2004 i 2005).

Z danych statystycznych można wyprowadzić następujące wnioski dotyczące Polski:

- relacje wartości (w cenach bieżących) PKB i eksportu w 2004 roku do wartości w 1990 roku wynosiły odpowiednio: 428% i 515%. Skala przyrostu wartości eksportu była 1,2 razy większa niż skala przyrostu PKB. W dynamice zmian analizowanych wielkości występowały więc istotne dysproporcje,
- relacje wartości (w cenach bieżących) PKB i eksportu na 1 mieszkańca kształtowały się w tym samym okresie odpowiednio, jak: 427% i 514%. Skala dysproporcji tempa zmian tych wielkości była więc podobna, jak w wypadku całkowitych wartości PKB i eksportu.

Zestawienie danych dla Polski i dla świata pozwala wyciągnąć następujące wnioski:

- wskaźnik dynamiki eksportu światowego w cenach bieżących w latach 1990–2004 wyniósł 248%, a eksportu z Polski 515% – z punktu widzenia

wzrostu wartości eksportu gospodarka polska integrowała się relatywnie bardzo szybko z otoczeniem międzynarodowym,

- udział gospodarki polskiej w światowym eksporcie w latach 1990–2004 wzrósł odpowiednio z 0,4% do 0,9%,
- wartość eksportu na 1 mieszkańca w 2004 roku w świecie wynosiła 1332 USD, a w Polsce 1932 USD. Dynamika zmian tego wskaźnika w latach 1990–2004 wyniosła dla świata 205%, a dla Polski 514%.

W tabeli 2 przedstawiono dane dotyczące zagranicznych inwestycji bezpośrednich wychodzących z Polski i w skali świata. Ze względu na ramy niniejszego opracowania niemożliwe jest w tym miejscu rozpatrywanie struktury branżowej i geograficznej inwestycji wychodzących z Polski. Z danych w tabeli 2 wynika, że w latach 1990–2004 udział skumulowanej wartości inwestycji wychodzących z Polski w skumulowanej wartości inwestycji wychodzących w skali świata zwiększył się z 0,005% do 0,027%. Udział ten zwiększył się więc ponad pięciokrotnie, tym niemniej nadal jest on bardzo mały, na przykład w porównaniu z udziałem eksportu polskiego w eksporcie światowym.

Tabela 2
Odływ BIZ z Polski i w skali świata w latach 1990–2004 (mln USD)

Lata	Odływ inwestycji z Polski	Skumulowana wartość inwestycji wychodzących z Polski	Odływ inwestycji w skali świata	Skumulowana wartość inwestycji wychodzących w skali świata
1990	16	95	238641	1785264
1991	-7	88	200197	2111217
1992	13	101	202905	2082433
1993	18	198	244788	2275166
1994	29	461	288508	2601505
1995	42	539	358177	2942248
1996	53	735	397707	3272033
1997	45	678	484896	3663183
1998	316	1165	693095	4302142
1999	31	1024	1104937	5156903
2000	17	1018	1239149	6148284
2001	-90	1156	743465	6564217
2002	230	1457	652181	7288417
2003	196	1855	616923	8731240
2004	806	2661	730257	9732233

Źródło: World Investment Report, UNCTAD za odpowiednie lata.

Zarówno dane dotyczące eksportu, jak i ZIB wychodzących z Polski świadczą o dużym przełomie w sferze internacjonalizacji czynnej polskiej gospodarki w latach 1990–2004. Trudno jednak uznać osiągnięte wskaźniki za jednoznaczny sukces. Zestawienie wskaźników internacjonalizacji gospodarki polskiej ze wskaźnikami dla krajów sąsiednich, które w okresie gospodarki socjalistycznej znajdowały się w podobnej sytuacji, nie wypada dla Polski korzystnie.

Internacjonalizacja bierna

Podobnie jak w przypadku internacjonalizacji czynnej, w tym miejscu ograniczymy się do importu i zagranicznych inwestycji bezpośrednich przychodzących do Polski.

W tabeli 3 przedstawiono dane dotyczące wartości PKB i importu Polski w latach 1990–2004.

Z danych prezentowanych w rocznikach GUS za odpowiednie lata wynika, że relacja wartości światowego importu w 2004 roku do wartości światowego importu w 1990 roku w cenach bieżących wynosiła 247%. Stosunek wartości importu na 1 mieszkańca w dol. USA w 2004 roku do wartości importu per capita w 1990 roku wynosił 205%.

Z danych statystycznych można wyprowadzić następujące wnioski dotyczące Polski:

- relacje wartości (w cenach bieżących) PKB i importu w 2004 roku do wartości w 1990 roku wynosiły odpowiednio: 428% i 925%. Skala przyrostu wartości importu była 2,2 razy większa niż skala przyrostu PKB. W dynamice zmian analizowanych wielkości występowały więc bardzo istotne dysproporcje,
- relacje wartości (w cenach bieżących) PKB i importu na 1 mieszkańca kształtowały się w tym samym okresie odpowiednio jak: 427% i 924%. Skala dysproporcji tempa zmian tych wielkości była podobna, jak w wypadku całkowitych wartości PKB i importu.

Zestawienie danych dla Polski i dla świata prowadzi do następujących spostrzeżeń:

- wskaźnik dynamiki importu światowego w cenach bieżących w latach 1990–2004 wyniósł 247%, a importu do Polski 925% – z punktu widzenia wzrostu wartości importu gospodarka polska integrowała się bardzo szybko z otoczeniem międzynarodowym,
- udział gospodarki polskiej w światowym imporcie w latach 1990–2004 wzrósł odpowiednio z 0,3% do 1,0%,
- wartość importu na 1 mieszkańca w 2004 roku w świecie wynosiła 1374 USD, a w Polsce 2309 USD. Dynamika zmian tego wskaźnika w latach 1990–2004 wyniosła dla świata 204%, a dla Polski 924%.

Tabela 3
Produkt krajowy brutto i import Polski w latach 1990–2004 (ceny bieżące)

Lata	PKB		Import		
	w mln dol. USA ^a	na 1 mieszkańca w dol. USA ^a	w mln dol. USA	na 1 mieszkańca w dol. USA	udział w świecie w %
1990	58976	1547	9528	250	0,3
1991	72924	1998	15522	406	0,4
1992	84326	2198	15913	415	0,4
1993	85853	2232	18834	490	0,5
1994	117978	3057	21569	559	0,5
1995	126348	3086	29050	753	0,6
1996	134550	3484	37137	962	0,7
1997	143066	3702	42308	1094	0,7
1998	157274	4068	47054	1217	0,9
1999	155151	4014	45911	1188	0,8
2000	171300	4110	48940	1266	0,8
2001	183000	4737	50275	1301	0,8
2002	189000	4944	55113	1442	0,8
2003	209600	5486	68004	1780	0,9
2004	252400	6610	88156	2309	1,0

^a Według kursu oficjalnego

Źródło: Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej za odpowiednie lata.

W tabeli 4 zaprezentowano dane odnośnie do wartości zagranicznych inwestycji bezpośrednich napływających do Polski i w skali świata.

Analiza danych zawartych w tabeli 4 prowadzi do wniosku, że wskaźnik dynamiki wzrostu wartości napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych w skali świata w latach 1990–2004 był kilkunastokrotnie niższy (345%), aniżeli ten sam wskaźnik dla Polski (6920%). Osiągnięcie tak znacznych postępów w dynamice napływu ZIB do Polski było możliwe przede wszystkim za sprawą bardzo niskich wartości wyjściowych na początku lat 90. Udział Polski w światowym skumulowanym napływie ZIB wynosił w 1990 roku 0,006%, a w 2004 roku 0,69%. Udział ten zwiększył się 115-krotnie, a mimo to jest niższy, aniżeli udział polskiego importu w imporcie światowym.

Tabela 4
Napływ ZIB do Polski i w skali świata w latach 1990–2004 (mln USD)

Lata	Napływ inwestycji do Polski	Skumulowana wartość inwestycji przychodzących do Polski	Napływ inwestycji w skali świata	Skumulowana wartość inwestycji przychodzących w skali świata
1990	89	109	207878	1768589
1991	291	425	161213	1932812
1992	678	1370	169238	1991353
1993	1715	2621	227694	2168499
1994	1875	3789	259469	2423363
1995	3659	7843	341086	2763117
1996	4498	11463	392922	3075946
1997	4908	14587	487878	3512819
1998	6365	22479	701124	4135678
1999	7270	26074	1092052	4914765
2000	9343	34227	1396539	5786029
2001	5714	41247	825925	6197711
2002	4131	48320	716128	6703607
2003	4123	55268	632599	7987077
2004	6159	61427	648146	8902153

Źródło: World Investment Report, UNCTAD za odpowiednie lata.

Powyższe dane upoważniają do sformułowania ogólnej konkluzji, iż w latach 1990–2004, a więc w okresie transformacji gospodarki polskiej, mieliśmy do czynienia z przyspieszonym w stosunku do średnich światowych włączaniem się Polski do światowego systemu gospodarczego zarówno w obszarze handlu międzynarodowego, jak i zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Kolejnym krokiem naszego rozumowania będzie zastanowienie się nad tym, jak syntetycznie opisane i zanalizowane tendencje makroekonomiczne „przekładały się” na strategię mikroekonomiczne podmiotów gospodarczych.

4. Hipoteza 1: Konsekwencje członkostwa w Unii dla konkurencji na rynkach branżowych

Najpierw zostaną rozwinięte, dające się dedukcyjnie wyprowadzić, hipotezy (prognozy) na temat wpływu członkostwa Polski w UE dla konkurencji na rynkach branżowych, a następnie zostaną one skonfrontowane z rzeczywi-

stością. Jak zaznaczono wcześniej, rozpatrzeniu będą podlegać dwie pierwsze z czterech hipotez sformułowanych w punkcie 2.

Dedukcja – hipotezy (prognoza)

Każde przedsiębiorstwo jest uczestnikiem jakiegoś rynku branżowego. W sytuacji gospodarki zamkniętej lub względnie zamkniętej punktem wyjścia jest krajowy (wewnętrzny) rynek branżowy. Zgodnie z powszechnie znanym tzw. modelem pięciu sił Portera na rynku branżowym działają siły konkurencji, do których zalicza się: rywalizację pomiędzy firmami już istniejącymi, zagrożenie nowymi wejściami, zagrożenie ze strony substytutów, siłę przetargową dostawców i siłę przetargową nabywców⁷. W warunkach otwarcia gospodarki mamy do czynienia z internacjonalizacją i globalizacją działalności firm. Ujmuje to tzw. model Yipa, zgodnie z którym potencjał globalizacyjny sektora (branży) wyznaczony jest przez pięć grup czynników, takich jak: rynkowe, kosztowe, rządowe, konkurencyjne i dodatkowe⁸. Próba określenia konsekwencji członkostwa w Unii Europejskiej dla funkcjonowania rynków branżowych może wychodzić od uwzględnienia oddziaływania zmiennych zawartych w modelu Yipa na zależności ujmowane w modelu Portera. Należy wskazać na następujące konsekwencje „nałożenia na siebie” modeli Yipa i Portera:

- włączanie się firm z krajów przyjętych do Unii w zakres działania jednolitego rynku wewnętrznego pociąga za sobą wzrost natężenia konkurencji – poszerzanie się obszaru prowadzenia interesów, oznaczające zamazywanie się granic pomiędzy krajowymi rynkami branżowymi, co sprawia, że zaostrza się rywalizacja między dotychczasowymi uczestnikami branży – obrona pozycji przed konkurentami, jak również ekspansja w nowych kierunkach geograficznych. Wzrost natężenia konkurencji odnosi się zarówno do jednolitego rynku wewnętrznego jako całości, jak i do poszczególnych rynków krajowych, w tym także rynku polskiego. Taki sam, a więc odnoszący się do wszystkich komponentów jednolitego rynku wewnętrznego, charakter mają pozostałe konsekwencje „syntezy” modeli Yipa i Portera;
- jednym z efektów wzrostu natężenia konkurencji będzie podwyższenie poziomu profesjonalnego prowadzenia działalności gospodarczej – z jednej strony imperatyw profesjonalnego zarządzania będzie eliminował wprawdzie nieracjonalne i nieprzewidywalne zachowania, z drugiej natomiast podnosił ryzyko wykrycia i wykorzystania błędów danego przedsiębiorstwa przez konkurentów (rzeczywistych i potencjalnych), których liczba – jak stwierdzono wyżej – zwiększy się;

⁷ M.E. Porter, *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 1992.

⁸ G.S. Yip, *Strategia globalna. Światowa przewaga konkurencyjna*, PWE, Warszawa 1996; G.S. Yip, *Strategia globalna*, PWE, Warszawa 2004.

- zwiększa się zagrożenie nowymi wejściami, gdyż poszerza się obszar, z którego nowo wchodzący mogą pochodzić, a także obniżają się (w znaczeniu relatywnym) bariery wejścia – w szerszym zakresie mogą więc być spełnione postulaty koncepcji rynków spornych (*contestable markets*);
- wzrastający poziom internacjonalizacji branży może zwiększać potencjalną lub faktyczną presję ze strony substytutów, gdyż rozszerza się obszar, z którego mogą one pochodzić;
- umiędzynarodowienie (a tym bardziej globalizacja) klienta danego przedsiębiorstwa wzmacnia siłę przetargową wobec konkurentów z danej branży, natomiast umiędzynarodowienie (globalizacja) konkurenta osłabia siłę przetargową jego klientów;
- umiędzynarodowienie (a tym bardziej globalizacja) dostawcy danego przedsiębiorstwa wzmacnia siłę przetargową wobec konkurentów z danej branży, natomiast umiędzynarodowienie (globalizacja) konkurenta osłabia siłę przetargową jego dostawców.

Należy podkreślić, że powyższe konsekwencje w równym stopniu dotyczą obecności firm polskich na poszczególnych rynkach krajowych, tworzących europejski jednolity rynek wewnętrzny, jak i działania firm unijnych na rynku polskim.

Różnicę w strategiach działania na rynku zamkniętym (krajowym) i otwartym (międzynarodowym, w rozważanym tutaj szczególnym przypadku – europejskim) bardzo skrótowo i trafnie ujmuje Yip⁹. Zarządzanie siłami konkurencji na rynku zamkniętym sprowadza się do tego, że – jak twierdzi Porter w pracy *Competitive Strategy* – zachowanie firmy na rynku branżowym sprowadza się do poszukiwania słabych konkurentów i słabych klientów. Natomiast w warunkach gospodarki otwartej firmy dążą – jak utrzymuje Porter w książce *The Competitive Advantage of Nations* – do konkurowania z najsilniejszymi rywalami i współpracy z najbardziej wymagającymi odbiorcami w celu uzyskania konkurencyjności międzynarodowej.

Podsumowując, podstawową konsekwencją członkostwa w Unii Europejskiej dla konkurencji w branżach, w których obecne są polskie przedsiębiorstwa, będzie wzrost natężenia konkurencji, który oznacza pojawienie się nowych szans z jednoczesnym wystąpieniem niespotykanych dotychczas zagrożeń.

Zwiększona konkurencja w branżach, będąca skutkiem wyeliminowania istniejących jeszcze barier w wymianie gospodarczej, powinna wywrzeć wpływ na podstawowe charakterystyki ekonomiczne tychże branż. Dedukcja pozwala wyprowadzić szereg implikacji dla strategii przedsiębiorstw, w tym także polskich, a mianowicie:

⁹ G.S. Yip, *Strategia globalna. Światowa przewaga...*, op. cit., s. 54.

- konieczność obniżki kosztów dzięki korzyściom skali (nacisk na zwiększenie skali produkcji) i uczenia się oraz dzięki lepszemu zarządzaniu (zmiany w zarządzaniu),
- konieczność podjęcia (kontynuacji) restrukturyzacji firm,
- nacisk na innowacje i postęp techniczny.

Rozkład tych konsekwencji w odniesieniu do poszczególnych branż będzie oczywiście zróżnicowany, między innymi w zależności od tego, w jakiej fazie cyklu życia branża się znajduje, jakie tempo wzrostu będzie występować w danej branży, jaka jest wyjściowa struktura branży itp.

Rzeczywistość empiryczna

Wiele argumentów empirycznych przemawia za tym, że w okresie bezpośrednio poprzedzającym akcesję Polski do UE i po akcesji nastąpił znaczny wzrost natężenia konkurencji na rynku polskim:

- wzrosło zainteresowanie rynkiem polskim ze strony przedsiębiorstw zagranicznych prowadzących na tym rynku ekspansję eksportową: zwiększyła się liczba eksporterów do Polski, zwiększyła się liczba kierunków geograficznych, z których pochodzi eksport do Polski, a także liczba branż (asortymentów) eksportowanych do Polski; wynikało to z poprawy wiarygodności Polski jako partnera gospodarczego po przystąpieniu do UE oraz z dobrej sytuacji bieżącej i dobrych perspektyw rozwojowych gospodarki polskiej,
- do wzrostu natężenia konkurencji przyczyniły się także inwestycje przedsiębiorstw zagranicznych w Polsce – część ich produkcji wytwarzanej w Polsce jest bowiem zazwyczaj przeznaczona do sprzedaży na rynku kraju goszczącego¹⁰,
- wiele firm polskich przeszło głębokie procesy restrukturyzacji – modernizację techniczną, redukcję zatrudnienia, podniesienie poziomu technicznego, zmiany w technologii zarządzania, zmiany w technologii prowadzenia działalności marketingowej; przyczyniło się to do wzrostu średniego poziomu profesjonalizmu podmiotów działających na rynku,
- wiele wcześniej istniejących firm polskich przechodziło okres dość dynamicznego rozwoju, powstawały nowe firmy polskie, poprawiał się poziom zyskowności firm, co tworzyło źródła finansowania inwestycji,
- w niektórych wypadkach zostały wykupione udziały inwestorów zagranicznych przez udziałowców polskich, co doprowadziło do wykształcenia się bardzo prężnych i dynamicznych uczestników rynku – niektóre z firm polskich stosujących strategię współpracy z partnerem zagranicznym dojrzały do świadomego i uzasadnionego względami ekonomicznymi odsepa-

¹⁰ M. Gorynia (red.), M. Bartosik-Purgat, B. Jankowska, R. Owczarzak, *Strategie firm polskich wobec ekspansji inwestorów zagranicznych*, PWE, Warszawa 2005.

rowania się od inwestora zagranicznego. W praktyce oznaczało to wykupienie udziałów zagranicznego kooperanta. Strategię taką przeferowały na przykład Emerson Polska, dawniej Drescher Polska, krakowska Vistula, Partner Serwis oraz Partner Elektra, wcześniej wchodzące w skład koncernu ABB, Solaris Bus & Coach czy Rojal Markety (sieć delikatesowych supermarketów)¹¹.

Zagrożenie nowymi wejściami to czynnik potencjalnie zwiększający natężenie konkurencji. Jest to związane z odczuciami przedsiębiorstw prowadzących dotychczas działalność z uwzględnianiem tego czynnika w podejmowaniu decyzji strategicznych. Podobnie przedstawia się sprawa z zagrożeniem przez substytuty – w gospodarce otwartej jego poziom wzrasta, gdyż substytuty mogą pochodzić *de facto* z całego świata. O zwiększeniu się roli tych czynników świadczą wyniki niektórych badań – opinia o tym, że na rynku krajowym coraz silniej odczuwalna jest/będzie presja konkurentów zagranicznych podzielana jest przez większość przedstawicieli 77 badanych firm¹². Podobne znaczenie ma ujawnione w tym samym badaniu przekonanie, że zmniejszyła się/zmniejszy się ochrona podmiotów krajowych przed konkurencją zagraniczną¹³.

Ważną okolicznością jest duża siła przetargowa dostawców i odbiorców – rozwijająca się współpraca z dostawcami i odbiorcami z rynków zagranicznych, często bardzo dużymi firmami dokonującymi zakupów globalnych, jest niewątpliwie czynnikiem zwiększającym presję konkurencyjną (nacisk na obniżenie kosztów, spełnienie wysokich standardów jakościowych, dotrzymanie terminów dostawy itp.).

Zarysowane uwarunkowania prowadzą w efekcie do zwiększenia presji internacjonalizacyjnej – saturacja rynku krajowego oraz wysokie natężenie rywalizacji na rynku polskim są jedną z podstawowych determinant zwrócenia uwagi menedżerów na ekspansję na rynki zagraniczne.

5. Hipoteza 2: Model internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw

W pierwszym kroku zostanie zarysowany dedukcyjnie opracowany model internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw. Następnie model ten zostanie skonfrontowany z faktycznym przebiegiem procesów umiędzynarodowienia polskich firm.

¹¹ M. Czekalski, A. Błaszczak, A. Michalski, A. Maciejewski, *Rozwiedzeni z obcym kapitałem*, „Rzeczpospolita” nr 74, 27 III 2004.

¹² M. Gorynia (red.), M. Bartosik-Purgat, B. Jankowska, R. Owczarzak, *Strategie firm polskich...*, op. cit., s. 169.

¹³ Ibidem.

Dedukcja – hipotezy (prognoza)

Kolejne ważne pytanie dotyczy sposobu prowadzenia przez firmy polskie ekspansji na rynkach unijnych. Wśród koncepcji internacjonalizacji firmy największą popularność zdobył tzw. model uppsalski, stworzony przez pracowników uniwersytetu w Uppsali¹⁴. Punktem wyjścia modelu jest obserwacja, że w przypadku wielu firm szwedzkich, a także firm pochodzących z innych krajów, w szczególności charakteryzujących się niewielkimi rozmiarami rynku krajowego, typowe zachowanie firmy rozwijającej działalność gospodarczą na rynkach zagranicznych cechuje się etapowością zaangażowania się w obsługę tych rynków. Wspomniani badacze zauważyli, że postępowanie firm dokonujących ekspansji zagranicznej cechują trzy okoliczności:

- ekspansja jest poprzedzona sukcesem na rynku wewnętrznym i jest konsekwencją szeregu decyzji podejmowanych w firmie (uważa się więc, że model uppsalski przyjmuje perspektywę behawioralnej teorii firmy¹⁵),
- ekspansja zazwyczaj rozpoczyna się od rynków położonych blisko, a dopiero później obejmuje rynki dalsze – wprowadzone zostało pojęcie dystansu psychologicznego lub kulturowego między rynkami, rozumianego jako zestaw czynników utrudniających obustronny przepływ informacji (od firmy do rynku i od rynku do firmy); dystans ten wiąże się z czynnikami językowymi, kulturowymi, politycznymi, edukacyjnymi, poziomem rozwoju gospodarczego itp.,
- wchodząc na obce rynki firmy najczęściej rozpoczynają od działań eksportowych, a dopiero po upływie pewnego czasu decydują się na działania wymagające większego zaangażowania.

Najważniejszą tezą modelu uppsalskiego jest stwierdzenie, że proces internacjonalizacji ma charakter sekwencyjny, fazowy, etapowy, ewolucyjny lub stopniowy – ten zestaw określeń ma sugerować pewną uzasadnioną, nieprzypadkową, przynajmniej częściowo zdeterminowaną kolej rzeczy, pewien proces rozwijający się w czasie. Ograniczenia lub uwarunkowania tego procesu stanowią:

- brak wiedzy o rynkach zagranicznych,
- brak zasobów koniecznych do ekspansji,
- ryzyko związane z wejściem na rynek zagraniczny,
- dystans psychologiczny między rynkiem macierzystym a rynkiem ekspansji, skorelowany najczęściej z dystansem geograficznym,
- koszty transportu, bariery taryfowe i pozataryfowe.

¹⁴ J. Johanson, F. Wiedersheim-Paul, *The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies” October 1975; J. Johanson, J.E. Vahlne, *The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies” No. 8(1), 1977.

¹⁵ P. Ghauri, *Internationalisation of the Firm*, [w:] *International Business. Theories, Policies, and Practices*, (ed.) M. Tayeb, Pearson Education, Harlow 2000, s. 142.

W modelu uppsalskim wyróżniono cztery etapy internacjonalizacji¹⁶:

- nieregularna działalność eksportowa – eksport sporadyczny,
- eksport poprzez niezależnych pośredników (agentów),
- utworzenie filii (oddziału) handlowego,
- utworzenie filii (oddziału) produkcyjnego.

Mimo iż model uppsalski zawiera wiele uproszczeń, które w przeszłości stanowiły często podstawę jego krytyki, to jednak wydaje się, że wiele obserwacji zawartych w tym modelu znajduje potwierdzenie w zachowaniach internacjonalizacyjnych firm polskich. Podstawowe hipotezy szczegółowe, jakie można tutaj zaproponować, są następujące:

- regułą w internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw, które proces umiędzynarodowienia działalności dopiero podejmą, będzie zaczynanie ekspansji od eksportu,
- nowo podejmowany eksport skierowany będzie na najbliższe geograficznie rynki,
- faza zaangażowania eksportowego będzie fazą relatywnie długotrwałą,
- z pewnym opóźnieniem podejmowane będą inne, uważane za bardziej zaawansowane, formy ekspansji zagranicznej.

Powyższe hipotezy są zgodne z zachowaniami przedsiębiorstw polskich w obszarze ekspansji na rynek unijny w okresie przed przystąpieniem do UE.

Niżej przedstawiono wyniki badania przeprowadzonego w 2000 roku w grupie 68 przedsiębiorstw¹⁷. Jedno z pytań dotyczyło oceny możliwości podjęcia przez badane przedsiębiorstwa ekspansji na rynki unijne, w formie innej niż eksport (*joint venture*, zagraniczna inwestycja bezpośrednia, licencja, franszyza, sojusz strategiczny).

Uzyskane odpowiedzi (tabela 5) wskazują, że w dziedzinie internacjonalizacji badane przedsiębiorstwa uprawiają monokulturę – jest nią eksport. Pozostałe formy ekspansji na rynek unijny nie wzbudzają większego zainteresowania. Zdecydowana większość respondentów nie rozważała problemu wejścia na rynek unijny w formie innej niż sprzedaż eksportowa. Część z nich prowadziła luźne rozważania odnośnie do zawiązania sojuszu strategicznego lub do utworzenia *joint venture* w Unii Europejskiej. Tylko sześć spośród badanych firm zawiązało już sojusz strategiczny z partnerem z Unii, a jedna utworzyła *joint venture* na terenie Unii.

¹⁶ J. Johanson, F. Wiedersheim-Paul, *The Internationalization of the Firm...*, op. cit.

¹⁷ M. Gorynia (red.), *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa ...*, op. cit., s. 135.

Tabela 5
Stosunek przedsiębiorstwa do podjęcia ekspansji na rynek unijny

Stosunek przedsiębiorstwa	Joint venture w UE	ZIB w UE	Licencja dla UE	Franszyza dla UE	Sojusz strategiczny w UE
1 Nie rozważaliśmy tego problemu	43	52	53	55	30
2 Prowadziliśmy luźne rozważania	14	3	5	3	24
3 Jesteśmy w trakcie przygotowywania decyzji	3	2	1	0	2
4 Podjęliśmy decyzję o ekspansji	0	0	0	1	2
5 Realizujemy ekspansję	1	0	0	0	6
Liczba firm	61	57	59	59	64

Źródło: opracowanie własne.

Sekwencja etapów w modelu uppsalskim została określona przez autorów jako *establishment chain*¹⁸. Należy jednak podkreślić, że twórcy modelu wcale nie nadają mu skrajnie deterministycznego charakteru, zdając sobie sprawę, że nie zawsze w grę wchodzić będzie przejście przez wszystkie etapy w zaproponowanej kolejności. Proces internacjonalizacji może przebiegać inaczej, aniżeli to zostało zaproponowane, w następujących sytuacjach:

- gdy firmy dysponują ogromnymi zasobami (w szczególności finansowymi) i konsekwencje ewentualnego niepowodzenia byłyby dla nich stosunkowo niewielkie,
- kiedy warunki na danym rynku są bardzo stabilne i wiedza o nim może być zdobyta inaczej niż przez doświadczenie,
- kiedy przedsiębiorstwo posiada już znaczne doświadczenie w działalności na rynku o bardzo zbliżonych warunkach, jak te panujące na rynku, na który chce aktualnie wejść,
- małe rozmiary rynku mogą przemawiać za rezygnacją z etapu budowy na nim własnej filii produkcyjnej.

Wydaje się, że w wypadku polskich firm dokonujących ekspansji zagranicznej pierwsze trzy okoliczności nie będą (przynajmniej w krótkim okresie) występować zbyt często. Prawdopodobieństwo wystąpienia bardziej niekonwencjonalnych zachowań będzie zwiększać się w dłuższym okresie. W literaturze formułuje się mianowicie bardziej ogólną opinię, że firmy dokonujące ekspansji międzynarodowej, w szczególności duże korporacje międzynarodowe, często omijają (opuszczają), przeskakują niektóre etapy internacjonalizacji ujęte w modelu uppsalskim

¹⁸ J. Johanson, F. Wiedersheim-Paul, *The Internationalization of the Firm...*, op. cit.

(tzw. *leapfrogging*)¹⁹. Jednocześnie wykazują one skłonność do wchodzenia na odległe, ze względu na dystans psychologiczny, rynki w coraz wcześniejszych fazach ekspansji. Tę ostatnią cechę zachowań internacjonalizacyjnych współczesnych firm dobrze ilustrują wyniki badań Norbströma, który zauważył, że szwedzkie firmy częściej zakładają swoje pierwsze przedstawicielstwa handlowe na rynku amerykańskim, brytyjskim lub niemieckim aniżeli u swoich skandynawskich sąsiadów²⁰. Przedsiębiorstwa stawiające pierwsze kroki w dziedzinie internacjonalizacji postępują zgodnie z modelem sekwencyjnym. Wraz z upływem czasu i nabywaniem coraz większego doświadczenia międzynarodowego decydują się na ominięcie niektórych etapów i przechodzą bezpośrednio do form działalności zagranicznej, cechujących się dużym zaangażowaniem i wysokim stopniem kontroli. Skutkiem takiego sposobu postępowania jest istotne przyspieszenie tempa internacjonalizacji. Postępowania firmy w odniesieniu do kolejnych, późniejszych rynków ekspansji nie należy jednak traktować jako całkowitego zaprzeczenia modelu sekwencyjnego. Wejście na te późniejsze rynki należy raczej rozpatrywać w kontekście wcześniejszych doświadczeń internacjonalizacyjnych firmy. W tej perspektywie wejście na późniejszy kolejny rynek nie jest skokiem w nieznaną²¹.

Przypadki niekonwencjonalnych zachowań internacjonalizacyjnych firm polskich będą oczywiście występować, choć nie wydaje się, aby miały to być strategie dominujące.

Rzeczywistość empiryczna

Przedstawione wyżej przewidywania odnośnie do tempa i sposobu ekspansji firm polskich na rynkach zagranicznych po przystąpieniu Polski do UE, sformułowane pięć lat temu, wydają się z dzisiejszej perspektywy, przynajmniej w części, zbyt zachowawcze, powściągliwe i defensywne. Innymi słowy, praktyka pokazuje, że autor nie doceniał żywotności, możliwości rozwojowych, odwagi strategicznej i potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw działających w Polsce, rozpatrywanych z punktu widzenia możliwości skutecznego rozwijania działalności gospodarczej w różnych formach współpracy z rynkami zagranicznymi. Za powyższą konstatacją przemawiają następujące argumenty²²:

¹⁹ L.S. Welch, R. Luostarinen, *Internationalization: Evolution of a Concept*, „Journal of General Management” No. 14(2), 1988.

²⁰ S. Hollesnen, *Global Marketing. A Market-responsive Approach*, Prentice Hall Europe, 1998, s. 42.

²¹ L.S. Welch, R. Luostarinen, *Internationalization...*, op. cit.

²² Uzasadnienie makroekonomiczne tego stwierdzenia przedstawiono w punkcie 3 niniejszego opracowania. Tutaj dokonana zostanie wyłącznie egzemplifikacja, która w żadnym wypadku nie może być wykorzystana do generalizacji pojedynczych przypadków. Rozpatrując rzecz z innego stanowiska metodologicznego można stwierdzić, że przedstawione przykłady „odważnych” i skutecznych strategii internacjonalizacyjnych firm polskich mogą być potraktowane jako narzędzie falsyfikacji

- bardzo dynamiczny wzrost „bazy eksportowej” w polskiej gospodarce – znaczna część przedsiębiorstw wcześniej nie prowadzących działalności eksportowej, działalność tę podjęła,
- część „wyjść eksportowych” miała charakter bardzo odważny i spektakularny, daleko wykraczający poza konwencję „szkoły uppsalskiej”,
- niektórym „nowym eksporterom” zdawał się niespecjalnie przeszkadzać brak wcześniejszego, szerszego doświadczenia eksportowego,
- część firm zdecydowała się na wybór bardziej zaawansowanej niż eksport formy obecności na rynkach zagranicznych, jaką są zagraniczne inwestycje bezpośrednie,
- spotyka się także ekspansję w formie innej niż eksport i zagraniczne inwestycje bezpośrednie – przykładem mogą być porozumienia franchisingowe.

Przykładami zachowań eksportowych, istotnie odbiegających od tradycji szkoły konwencjonalnej, są strategie firm, takich jak²³:

- Fakro – producent okien dachowych; drugi producent w świecie z 17% udziałem w rynku globalnym,
- Talens Polska – producent akcesoriów dla malarzy, 97% produkcji jest eksportowane,
- Vigo System – producent optoelektroniki; potrafił znaleźć nisze, w których jest monopolistą w skali światowej,
- ADB (Advanced Digital Broadcast) – największy na świecie producent dekodерów do telewizji cyfrowej,
- Lubiana, Chodzież i Ćmielów – grupa firm należących do Mariana Kwietnia, łącznie największy producent porcelany w Europie, 80% produkcji jest eksportowane,
- Defalin Group, Bezałin, Terplast – producenci sznurka, udział eksportu w sprzedaży 25–50%,
- DGS – trzeci pod względem wielkości na świecie producent aluminiowych nakrętek do butelek z alkoholami, z 5% udziałem w rynku światowym.

Wspólną cechą wymienionych firm była umiejętność znalezienia i zagospodarowania niszy na rynku międzynarodowym, strategia różnicowania produktu i oferowanie go po konkurencyjnych cenach. Firmy te wyróżniają się także wysokim udziałem eksportu w sprzedaży ogółem oraz bardzo wysokimi wskaźnikami dynamiki wzrostu eksportu.

Branżą polskiej gospodarki, której uczestnicy odnoszą spektakularne sukcesy na rynkach międzynarodowych, jest branża spożywcza. Część branży zawdzięcza właśnie eksportowi szybki rozwój – dotyczy to m.in. producentów mięsa i produktów mięsnych oraz owoców i warzyw przetworzonych i zakonserwowanych.

tezy mówiącej, że polskie firmy stać co najwyżej na realizację zachowawczych i tradycyjnych strategii umiędzynarodowienia.

²³ A. Piński, K. Trębski, *Biznes-Ludzie-Pieniądze*, „Wprost” 9 IV 2006.

Inne branże, których reprezentanci zawdzięczają szybki rozwój eksportowi, to: producenci wyrobów włókienniczych, pojazdów mechanicznych, telewizorów i odbiorników radiowych, lokomotyw, taboru tramwajowego i kolejowego. Tzw. „branże ciągnięte przez eksport” cechowało podjęcie dużych nakładów inwestycyjnych, również z wykorzystaniem kapitału zagranicznego²⁴.

Bardzo spektakularną ekspansję eksportową i inwestycyjną polskich firm można obserwować zwłaszcza na rynku niemieckim²⁵. Popularną formę ekspansji na tym rynku stanowi podejmowanie własnej działalności gospodarczej. Łączna liczba wpisów „firm polskich” (z przewagą kapitału polskiego) do rejestru działalności gospodarczej w Niemczech przekroczyła w 2006 roku 9 tysięcy. Według Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej, liczba polskich firm w Niemczech sięga 20 tysięcy. Najczęściej pierwszym etapem ekspansji jest utworzenie przedstawicielstwa handlowego. Spotykane są także zagraniczne inwestycje bezpośrednie firm polskich. Najwięksi polscy inwestorzy na tym rynku to: PKN Orlen, Unimil, Comarch, Boryszew, Selenia i Smyk.

Kolejnym przykładem sukcesu eksportowego jest branża producentów autobusów. Warte zauważenia jest to, że sukces ten odnosi się zarówno do firm z udziałem kapitału zagranicznego (Volvo, MAN, Scania), jak i firm z kapitałem polskim (Solaris Bus&Coach)²⁶. W okresie 2001–2006 eksport autobusów z Polski zwiększył się pięciokrotnie.

Obiecującą branżą polskiego eksportu są firmy sprzedające usługi i produkty informatyczne. Łączna liczba firm w tej branży w Polsce szacowana jest na kilka tysięcy, ale jedynie dwieście spośród nich eksportuje²⁷. Niektóre posiadają już zagraniczne oddziały i spółki zależne, na przykład ComArch ma firmy zależne w dziewięciu krajach. W przyszłości oczekuje się szybkiej ekspansji zagranicznej firm z tego sektora.

Przykłady bardziej zaawansowanych strategii ekspansji zagranicznej widoczne są w branży producentów mebli. Forte, jeden z największych polskich producentów mebli, zarejestrował dwie nowe spółki – we Francji i w Hiszpanii²⁸. Forte posiada już dziewięć spółek zagranicznych – część z nich ma charakter produkcyjny, a część to spółki handlowe. Podobne strategie wychodzenia na rynki zagraniczne realizują inni uczestnicy branży meblarskiej: Grupa Nowy Styl, Mikomax.

Kolejnym interesującym przypadkiem ekspansji polskich firm są przejęcia firm za granicą. Na przykład w 2005 roku spółka Sanplast ze Strzelna wygrała przetarg i przejęła bankrutującą firmę niemiecką Hoesch GmbH (producent

²⁴ *Przebojowa żywność z Polski*, „Rzeczpospolita” 29 III 2006.

²⁵ T. Barzdo, *Przybywa polskich firm w Niemczech*, „Gazeta Prawna” 24–26 III 2006.

²⁶ A. Kublik, *Autobusy z Polski podbijają Europę*, „Gazeta Wyborcza” 16 III 2006; J. Solska, *Jamnik biegnie przez Europę*, „Polityka” 21 I 2006.

²⁷ Z. Zwierchowski, *Firmy szykują się do podboju rynków*, „Rzeczpospolita” 8 III 2006.

²⁸ J. Cabaj, *Polskie krzesa w europejskich salonach*, „Rzeczpospolita” 21–22 I 2006.

wyposażenia łazienek), a Boryszew SA kupić inną bankrutującą firmę z Niemiec – producenta granulatu poliestrowego i przędzy chemicznej Kuag. Maspex przejął w 2004 roku największego czeskiego producenta soków Walmark i wicelidera węgierskiego rynku soków firmę Olympos.

Można także podać liczne przykłady wchodzenia na rynki zagraniczne w postaci zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Tę formę ekspansji w kierunku wschodnim podjęły takie firmy, jak: Atlas, Śnieżka, Toruńskie Zakłady materiałów Opatrunkowych, Inter Groclin Auto, PZU, Hop, Plast-Box²⁹.

Niektóre polskie firmy decydują się na mniej konwencjonalną formę internacjonalizacji, jaką jest umowa franszyzy. Taki sposób ekspansji w obszarze gabinetów kosmetycznych wybrała firma produkująca kosmetyki Dr Irena Eris. Instytuty Kosmetyczne Dr Irena Eris powstały w formie franszyzy na rynku kolumbijskim oraz rosyjskim.

Warto jeszcze wspomnieć o wynikach uzyskanych w badaniu przeprowadzonym przez KPMG w 2005 roku³⁰. W badaniu tym uczestniczyło 65 przedsiębiorstw spośród największych firm produkcyjnych i usługowych z przewagą kapitału polskiego. Zdecydowana większość badanych firm (ponad 90%) postrzega internacjonalizację jako element swojej strategii biznesowej. Trzy czwarte respondentów planuje w przyszłości zwiększyć swoje zaangażowanie międzynarodowe. W 54% badanych firm eksport jest dominującą formą ekspansji międzynarodowej. Średnio co dziesiąta firma stosuje takie sposoby ekspansji zagranicznej, jak aliance strategiczne, tworzenie oddziałów handlowych. Fuzje i przejęcia budzą zainteresowanie u co piętnastego badanego przedsiębiorstwa.

6. Zakończenie

Wydaje się, że zidentyfikowana w pierwszej części opracowania tendencja do intensywnego włączania się Polski w system gospodarki światowej zarówno poprzez ponadprzeciętnie szybko rosnący eksport i import, jak i szybki rozwój zagranicznych inwestycji bezpośrednich napływających do Polski oraz wychodzących z naszego kraju powinna się utrzymać co najmniej w okresie kilku następnych lat. Wiele wskazuje na to, że „efekt liberalizacyjny” związany z wprowadzeniem w Polsce gospodarki rynkowej oraz efekt integracyjny, związany z przystąpieniem Polski do UE, nie zostały jeszcze w całości konsumowane. Wynika to chociażby z porównania wskaźników internacjonalizacji gospodarki polskiej ze wskaźnikami dla krajów o podobnych rozmiarach znajdujących się na wyższym poziomie rozwoju (na przykład Hiszpanii).

²⁹ P. Kornaszewski, *Europa Środkowa znów na wyciągnięcie ręki*, „Forbes” luty 2005.

³⁰ *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw*, Raport KPMG 2005.

Zarysowane wcześniej perspektywy internacjonalizacji polskich firm w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej miały, jak się wówczas wydawało, charakter wysoce prawdopodobny. Okazało się jednak, że rzeczywiste procesy gospodarcze wyprzedziły oczekiwania autora. Polskie firmy zachowywały się bardziej dynamicznie i odważniej niż można było się spodziewać. W tej sytuacji wydaje się, że prognoza na przyszłość powinna uwzględniać korektę wynikającą z tej okoliczności. Jeśli uwarunkowania zewnętrzne (gospodarka światowa, gospodarka unijna) utrzymają się na podobnie jak dotychczas sprzyjającym poziomie oraz jeśli nie nastąpią skrajnie nierozważne pociągnięcia w polskiej polityce gospodarczej, to wiele wskazuje na to, że strategie ekspansji polskich firm mogą stać się jeszcze bardziej odważne, nieszablonowe i bardziej powszechne. Innymi słowy, prawdopodobne jest, że będzie następował szybki przyrost populacji firm wiążących rozwój z wychodzeniem za granicę oraz że formy tej ekspansji będą coraz częściej wykraczać poza zaangażowanie eksportowe. Spodziewać się można zwłaszcza coraz szerszego zainteresowania podejmowaniem przez firmy polskie zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Takie oczekiwania znajdują uzasadnienie zarówno na poziomie makroekonomicznym³¹, jak i wynikają z deklaracji przedstawicieli firm udokumentowanych w różnych badaniach.

Wykorzystanie zarysowanych szans i uniknięcie lub choćby zmniejszenie prawdopodobnych zagrożeń będzie wymagało zastosowania odpowiednich środków polityki gospodarczej. Można sformułować trzy ogólne rekomendacje pod adresem polityki gospodarczej³²:

- polityka gospodarcza powinna wspierać budowanie konkurencyjności przedsiębiorstw,
- polityka gospodarcza powinna traktować budowanie konkurencyjności w sposób integralny, tzn. nie różnicować instrumentów wspierania konkurencyjności w dwóch wymiarach – konkurencyjności eksporterów na rynkach zagranicznych i konkurencyjności producentów na otwartym rynku krajowym,
- polityka promowania internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw nie może więc ograniczać się do wspierania eksportu.

³¹ Wskazuje na to koncepcja Dunninga określana jako Investment Development Path (IDP). Z koncepcji IDP wysnuwane są prognozy, zgodnie z którymi Polska znajduje się już na takim etapie poziomu gospodarczego, że powinna pojawić się tendencja do zmiany relacji inwestycji przychodzących do Polski i inwestycji wychodzących z Polski w kierunku wzrostu znaczenia tych drugich (M. Gorynia, J. Nowak, R. Wolniak, *Poland and its Investment Development Path*, EIBA Conference, Oslo, Norway, December 10–14, 2005).

³² M. Gorynia, *Międzynarodowa konkurencyjność polskiej gospodarki a polityka ekonomiczna*, „*Ekonomista*” nr 3, 1996; M. Gorynia, *The Polish Economy's International Competitiveness and Economic Policy*, „*Russian and East European Finance and Trade*” Vol. 34, No. 4, 1998.

Bibliografia

- Barzdo T., *Przybywa polskich firm w Niemczech*, „Gazeta Prawna” 24–26 III 2006.
- Cabaj J., *Polskie krzesła w europejskich salonach*, „Rzeczpospolita” 21–22 I 2006.
- Czekański M., Błaszczak A., Michalski A., Maciejewski A., *Rozwiedzeni z obcym kapitałem*, „Rzeczpospolita” nr 74, 27 III 2004.
- Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw*, Raport KPMG 2005.
- Fonfara K., Gorynia M. (red.), Najlepszy E., Schroeder J., *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo AE, Poznań 2000.
- Garrette B., Dussauge P., *Strategie aliansów na rynku*, Poltext, Warszawa 1996.
- Ghauri P., *Internationalisation of the Firm*, [w:] *International Business. Theories, Policies and Practices*, (ed.) M. Tayeb, Pearson Education, Harlow 2000.
- Gorynia M. (red.), Bartosik-Purgat M., Jankowska B., Owczarzak R., *Strategie firm polskich wobec ekspansji inwestorów zagranicznych*, PWE, Warszawa 2005.
- Gorynia M. (red.), *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo AE, Poznań 2002.
- Gorynia M., *The Polish Economy's International Competitiveness and Economic Policy*, „Russian and East European Finance and Trade” Vol. 34, No. 4, 1998.
- Gorynia M., *Międzynarodowa konkurencyjność polskiej gospodarki a polityka ekonomiczna*, „Ekonomista” nr 3, 1996.
- Gorynia M., Nowak J., Wolniak R., *Poland and its Investment Development Path*, EIBA Conference, Oslo, Norway, December 10–14, 2005.
- Hollesnen S., *Global Marketing. A Market-responsive Approach*, Prentice Hall Europe, 1998.
- Johanson J., Vahlne J.E., *The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies” No. 8(1), 1977.
- Johanson J., Wiedersheim-Paul F., *The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies” October 1975.
- Kornaszewski P., *Europa Środkowa znów na wyciągnięcie ręki*, „Forbes” luty 2005.
- Kublik A., *Autobusy z Polski podbijają Europę*, „Gazeta Wyborcza” 16 III 2006.
- Piński A., Trębski K., *Biznes-Ludzie-Pieniądze*, „Wprost” 9 IV 2006.
- Porter M.E., *Strategia konkurencji*, PWE, Warszawa 1992.
- Przebojowa żywność z Polski*, „Rzeczpospolita” 29 III 2006.
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1996.
- Solska J., *Jamnik biegnie przez Europę*, „Polityka” 21 I 2006.
- Sznajder A., *Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Welch L.S., Luostarinen R., *Internationalization: Evolution of a Concept*, „Journal of General Management”, No. 14(2), 1988.
- Yip G.S., *Strategia globalna*, PWE, Warszawa 2004.
- Yip G.S., *Strategia globalna. Światowa przewaga konkurencyjna*, PWE, Warszawa 1996.
- Zwierzchowski Z., *Firmy szykują się do podboju rynków*, „Rzeczpospolita” 8 III 2006.