

Marian Gorynia*, Piotr Trąpczyński**

DETERMINANTY EFEKTYWNOŚCI ZAGRANICZNYCH INWESTYCJI BEZPOŚREDNICH¹

Wstęp

Zagadnienie mierzenia efektywności należy do fundamentalnych kwestii stanowiących przedmiot zainteresowania nauk ekonomicznych. Warto w tym miejscu przypomnieć definicję ekonomii jako nauki według Lionela Robbinsa². Autor ten uważał ekonomię za dyscyplinę, której przedmiotem zainteresowania jest „ludzkie zachowanie jako stosunek między danymi celami i ograniczonymi środkami o alternatywnych zastosowaniach”. Środki oznaczają w tym miejscu zasoby. W najprostszym ujęciu ekonomia zajmuje się efektywnością rynków w alokacji i koordynacji zastosowań zasobów³. Pojęcie efektywności może być w ekonomii odnoszone do wszystkich przejawów ekonomicznej aktywności człowieka. Specyficznym i stale zyskującym na znaczeniu obszarem pomiaru efektywności jest sfera współpracy gospodarczej z zagranicą. Dzieje się tak ze względu na dynamiczny rozwój procesów internacjonalizacji i globalizacji. Mierzenie efektywności jest w tym obszarze bardzo ważne, gdyż służy ono określeniu korzyści z międzynarodowej współpracy gospodarczej. Subdyscyplina określana w literaturze jako biznes międzynarodowy koncentruje uwagę na mikroekonomicznych aspektach współpracy gospodarczej z zagranicą, wśród których ważną rolę odgrywają zagraniczne inwestycje bezpośrednie⁴. Odpowiedź na pytanie, jakie czynniki wpływają na efektywność zagranicznych inwestycji bezpośrednich, jest istotna zarówno z poznawczego, jak i z aplikacyjnego punktu widzenia.

* Prof. dr hab. Marian Gorynia, Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.

** Mgr Piotr Trąpczyński, Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.

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

² Robbins (1933).

³ Gorynia, Jankowska, Owczarzak (2005).

⁴ Gorynia (2012).

Według M. Penga⁵ fundamentalnym celem poznawczym badań w biznesie międzynarodowym powinny być źródła międzynarodowego sukcesu i niepowodzenia przedsiębiorstw. Dziesięciolecia badań nad wpływem stopnia umiędzynarodowienia na wyniki przedsiębiorstw zaowocowały rozwojem dorobku teoretycznego i empirycznego, przynosząc jednak niespójne wyniki dotyczące kierunku siły tej zależności⁶. Przyczyn braku jednoznacznych korzyści wynikających z rozwoju działań na zagranicznych rynkach upatrywano m.in. w rosnących kosztach umiędzynarodowienia. Aby kompensować te koszty, przedsiębiorstwa muszą natomiast skutecznie wykorzystywać swoje zasoby w krajach goszczących o zróżnicowanej charakterystyce⁷. Uzasadniona wydaje się zatem analiza determinant sukcesu na poziomie zagranicznych filii, a nie wyłącznie przedsiębiorstwa macierzystego, bowiem konkurencja w biznesie międzynarodowym odbywa się w rosnącym stopniu na poziomie krajów goszczących⁸.

W istniejącej literaturze, zarówno polskiej, jak i zagranicznej, można jednocześnie zauważyć brak kompleksowego przeglądu i oceny dotychczasowych prac poświęconych wynikom zagranicznych filii. Głównym celem tego artykułu jest identyfikacja determinant efektywności zagranicznych inwestycji bezpośrednich (ZIB) i kierunku ich wpływu. Realizacji tego celu ma służyć próba konceptualizacji pojęcia efektywności ZIB, po dokonaniu której zostaje podjęty przegląd istniejących badań poświęconych wynikom zagranicznych filii. Podsumowując przeprowadzone rozważania, zwracamy uwagę na zagadnienia najmniej zbadane i wskazujemy kierunki dalszych badań.

W przeprowadzonym przeglądzie badań przyjęto szereg założeń upraszczających.

Uwagę ograniczono do badań poświęconych determinantom wyników zagranicznych filii, powstałych w różnej postaci (przejęcia, *joint ventures*, *greenfield*). W analizie pominięte zostały badania nad postinwestycyjną efektywnością fuzji i przejęć, jak również uwarunkowań sukcesu kooperacji w biznesie międzynarodowym (spółek *joint venture*, aliansów strategicznych itp.) z uwagi na obszerność tych nurtów badawczych i ograniczony zakres niniejszego opracowania. Tym samym nie było możliwe wniknięcie w „czarną skrzynkę”, którą stanowią specyficzne uwarunkowania wyników osiąganych przez określone formy działalności na zagranicznym rynku (np. postinwestycyjna integracja przejętych przedsiębiorstw zagranicznych lub czynniki związane z zarządzaniem wspólnym przedsięwzięciem).

Okres analizy nie podlega żadnym ograniczeniom z uwagi na ograniczoną liczbę badań poświęconych tej problematyce (z wyłączeniem zagadnień wymienionych w poprzednim punkcie), co może limitować porównywalność wyników badań.

Zgodnie z przeprowadzoną dyskusją terminologiczną przyjęte zostało holistyczne pojęcie efektywności ZIB, oparte na koncepcji pozycji konkurencyjnej Goryni⁹. Zgodnie z nim analiza efektywności powinna obejmować zarówno finansowe, jak i niefinansowe miary wyników.

⁵ Peng (2004), s. 99.

⁶ Li (2007).

⁷ Verbeke, Brugman (2009).

⁸ Nguyen (2011).

⁹ Gorynia (2002), s. 74–75.

1. Pojęcie i poziomy analizy efektywności zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw

Choć dążenie do maksymalizacji efektywności można uznać za kluczowe zagadnienie zarówno w ekonomii, jak i w naukach o zarządzaniu, mające fundamentalne znaczenie również z punktu widzenia praktyki gospodarczej, w istniejącej literaturze można stwierdzić brak jednolitej terminologii czy koncepcyjnych fundamentów oceny wyników organizacji. Pojęcie to jest odmiennie interpretowane pomiędzy różnymi dyscyplinami, a nawet w ramach pojedynczych dyscyplin. W koncepcjach prakseologicznych powstał rozbudowany aparat pojęciowy, odnoszący się do zagadnień efektywności¹⁰. Efektywność jest tutaj rozumiana jako „dodatnia cecha działań dających jakiś oceniany pozytywnie wynik bez względu na to, czy był on zamierzony, czy nie zamierzony”¹¹. W ekonomii pojęcie efektywności sprowadzane jest do wydajności (maksymalizacji efektu przy danych środkach) lub oszczędności (minimalizacji nakładów przy założonym efekcie)¹². Stąd w dyscyplinie tej dominują miary wydajności, stanowiące relacje osiągniętych wyników do poniesionych nakładów. Ray¹³ przeciwstawia jednak produktywność pojęciu efektywności, definiując tę pierwszą jako stosunek uzyskanych efektów do nakładów użytych do ich osiągnięcia, natomiast tę drugą jako relację maksymalnej wartości efektów możliwych do osiągnięcia przy aktualnym poziomie ponoszonych nakładów do wielkości obecnie osiągniętych efektów. Z drugiej strony w ekonomii stosowane są również miary rentowności obrazujące relacje wyniku finansowego do kosztów¹⁴. Przesłanką ku temu może być fakt, że rentowność w syntetycznej formie odzwierciedla efektywność gospodarowania w przedsiębiorstwie¹⁵.

Na gruncie teorii organizacji i zarządzania można spotkać wszechstronne i zróżnicowane podejście do zagadnienia efektywności, które wzbogaca koncepcje dominujące w ekonomii. Koncepcje efektywności organizacyjnej wskazują na potrzebę uwzględnienia istotnych czynników po stronie nakładów i efektów, niekoniecznie pozwalających wyrazić się w postaci pieniężnej oraz zwracając uwagę na rolę kontekstu zewnętrznego, wyrażającą się m.in. w zdolności do przetrwania lub przystosowania się do otoczenia¹⁶. Venkatraman i Ramanujam¹⁷, odnosząc się do obszaru zarządzania strategicznego, proponują podejście klasyfikacyjne, zgodnie z którym efektywność organizacyjna jest pojęciem szerszym, zawierającym w sobie finanso-

¹⁰ Obejmuje on takie kategorie jak sprawność, oszczędność, wydajność, korzystność, ekonomiczność, czy właśnie efektywność.

¹¹ Gorynia (1995), s. 67.

¹² Otta i Gorynia (1991).

¹³ Ray (2004), s. 14–22.

¹⁴ Li (2007).

¹⁵ Bednarski (2007), s. 103.

¹⁶ Otta i Gorynia (1991).

¹⁷ Venkatraman i Ramanujam (1986), s. 803.

we i operacyjne (niefinansowe) wyniki przedsiębiorstwa. Wśród finansowych miar efektywności autorzy wymieniają m.in. wzrost sprzedaży, rentowność czy zysk na akcję, natomiast do operacyjnych aspektów efektywności zaliczają udział w rynku, rozwój nowych produktów, jakość produktów, efektywność działań marketingowych czy wartość dodaną produkcji. Wyjście poza wyniki finansowe pozwala, według autorów, wnikać w „czarną skrzynkę” efektywności organizacyjnej, ponieważ niektóre operacyjne aspekty efektywności mogą stanowić determinanty wyników.

Podjęmując próbę syntetycznego ujęcia kryteriów efektywności występujących w prakseologii, ekonomii oraz teorii organizacji i zarządzania, Gorynia¹⁸ wyróżnia kryteria wydajności, skuteczności i adekwatności. Kryterium wydajności zwraca uwagę na sposób realizacji założonych celów w oparciu o rachunek ekonomiczny. Kryterium skuteczności odnosi się do stopnia, w którym dane działania przyczyniają się do realizacji zdefiniowanych celów. Kryterium adekwatności akcentuje właściwy dobór celów i dostosowanie metod działania do danych warunków. Należy zauważyć, że działanie w pełni wydajne i skuteczne nie może zostać określone jako efektywne, jeżeli nie zostanie spełnione kryterium adekwatności¹⁹.

Przedstawione rozważania zwracają uwagę na konieczność szerokiego rozumienia efektywności, wykraczającego poza kategorie czysto finansowe. Buckley, Pass i Prescott²⁰ wprowadzają *unctim* pomiędzy pojęciem efektywności a konkurencyjnością przedsiębiorstwa rozumianą jako zdolność do wytwarzania i sprzedaży dóbr, których cena oraz pozacenowe atrybuty przedstawiają atrakcyjniejszą ofertę w porównaniu do krajowych i zagranicznych konkurentów. Konkurencyjność może być przy tym utożsamiana z długookresową rentownością przedsiębiorstwa, jego zdolnością do odpowiedniego wynagrodzenia pracowników i przynoszenia pożądanej stopy zwrotu dla inwestorów. Efektywność stanowi wynikowy wymiar konkurencyjności (*competitive performance*), dający wyraz skutecznemu wykorzystaniu posiadanych zasobów w procesie konkurowania. W swojej koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstw Gorynia²¹ wprowadza pojęcie pozycji konkurencyjnej, którą określa jako wynik oceny oferty przedsiębiorstwa przez rynek. Proponowana w tej koncepcji kwantyfikacja pozycji konkurencyjnej uwzględnia zarówno finansowe, jak i operacyjne wymiary efektywności przedsiębiorstwa, obejmując z jednej strony odniesione do konkurentów branżowych rentowność i relatywny poziom kosztów, a z drugiej zmienne niefinansowe, jak udział w rynku, cechy produktu (usługi) w porównaniu z cechami oferty konkurentów, znajomość firmy i jej wyrobów na rynku czy poziom lojalności nabywców.

W kontekście działalności zagranicznej, której podjęcie ma z reguły długookresowe konsekwencje dla międzynarodowej konkurencyjności przedsiębiorstw, mak-

¹⁸ Gorynia (1995), s. 68–69.

¹⁹ Gorynia (1995).

²⁰ Buckley, Pass i Prescott (1988), s. 176.

²¹ Gorynia (red., 2002), s. 95.

symalizację wyników osiąganych na zagranicznych rynkach można uznać za zagadnienie kluczowe²². W dyscyplinie biznesu międzynarodowego temat konsekwencji zagranicznej ekspansji dla przedsiębiorstwa macierzystego od lat stanowił przedmiot wysiłków badawczych²³. W zależności od przyjętego poziomu analizy można wyróżnić dwie osobne kategorie badań:

- 1) poświęconych wpływowi stopnia umiędzynarodowienia na efektywność całego przedsiębiorstwa;
- 2) skupiających się na efektywności poszczególnych form działalności na rynkach zagranicznych.

W pierwszej kategorii badań dominuje koncentracja na księgowych miernikach wyników ekonomicznych (takich jak wskaźniki rentowności majątku, rentowności sprzedaży oraz rentowności finansowej zaangażowanych kapitałów własnych)²⁴. Z uwagi na historyczny charakter wskaźników rentowności, nieporównywalność ze względu na różnice przyjętych zasad rachunkowych czy podatność na krótkookresowe manipulacje ze strony menedżerów wprowadzono również miary efektywnościowe, takie jak stosunek kosztów operacyjnych do przychodów ze sprzedaży²⁵ czy techniczna efektywność produkcji²⁶. Ta druga miara efektywności definiowana jest jako zdolność do osiągania najwyższego poziomu produkcji przy danych nakładach, na którą wpływają czynniki zewnętrzne związane z charakterystyką krajów goszczących i branży, a z drugiej strony czynniki na poziomie przedsiębiorstwa, jak stopień umiędzynarodowienia, dywersyfikacja działalności, wielkość przedsiębiorstw czy wyposażenie w zasoby niematerialne²⁷.

Druga kategoria badań skupia się na wynikach osiąganych przez konkretne formy ekspansji zagranicznej. Oprócz badań porównujących wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw stosujących różne formy działalności zagranicznej, takie jak własne filie, *joint venture*, licencjonowanie, franczyzę i eksport²⁸, większość badań skupiała się na efektywności samych operacji zagranicznych. Wśród badań poświęconych wynikom działalności eksportowej (pojedynczych przedsięwzięć lub całego eksportu przedsiębiorstwa) często stosowanymi zmiennymi były zarówno wskaźniki ekonomiczne związane z wielkością sprzedaży, udziałem w rynku, rentownością eksportu, jak i nieekonomiczne, uwzględniające rozwój i eksport nowych produktów, wpływ eksportu na korzyści skali czy reputację firmy²⁹. Skupiając się na pracach poświęconych wynikom ekspansji dokonanej w postaci ZIB, należy stwierdzić, że pojęcie efektywności jest w polskiej literaturze często stosowane w kontekście oceny opłacalności pro-

²² Brouthers (2002).

²³ Gao i in. (2008); Peng (2004).

²⁴ Li (2007).

²⁵ Gomes, Ramaswamy (1999).

²⁶ Li (2008).

²⁷ *Ibidem*, s. 40–43.

²⁸ Np. Brouthers, Brouthers, Werner (1999, 2000, 2003).

²⁹ Katsikeas, Leonidou, Morgan (2000), s. 498.

jektów inwestycyjnych, opierającej się na tych samych przesłankach metodologicznych, które dotyczą wyboru inwestycji krajowych³⁰. Ponieważ ocena efektywności wiąże się z oszacowaniem przyrostowych przepływów pieniężnych generowanych przez zagraniczny projekt, można tu mówić o efektywności *ex ante* ograniczonej do kategorii finansowych. Przyjmując szerszą koncepcję efektywności, przedmiotem rozważań powinien być stopień realizacji zarówno finansowych, jak i niefinansowych wyników zagranicznych filii, a zatem efektywność *ex post*. W dotychczasowym dorobku badawczym z zakresu wyników zagranicznych filii często stosowano obiektywne mierniki, obejmujące zmienne finansowe o charakterze księgowym lub opartym na rynkach kapitałowych, jak również zmienne niefinansowe, np. przetrwanie zagranicznej filii na rynku³¹. Ponadto wykorzystywano miary subiektywne oparte na ocenie wyników filii przez menedżerów w określonej skali³² lub – w węższym kontekście rentowności – spośród stanów „zysk”, „strata” lub „próg rentowności”³³. W świetle przeprowadzonych rozważań terminologicznych wydaje się, iż jednocześnie zastosowanie subiektywnych miar finansowych i niefinansowych wyników ZIB jest bliższe dyskutowanej wyżej koncepcji efektywności niż pojedyncze, obiektywne wskaźniki.

2. Koncepcje teoretyczne ZIB a efektywność

W literaturze biznesu międzynarodowego można stwierdzić brak jednolitego paradygmatu zagranicznych inwestycji bezpośrednich, co skutkuje dużym zróżnicowaniem istniejących wyjaśnień teoretycznych tego zjawiska³⁴. Można jednak przyjąć, że efektywność, *implicite* lub *explicite* stanowi sedno teoretycznych koncepcji ZIB, choć podlega odmiennym, fragmentarycznym wyjaśnieniom³⁵.

Formułując swoją koncepcję przewagi monopolistycznej przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych, S.H. Hymer³⁶ zakwestionował powszechny wówczas pogląd, iż działalność przedsiębiorstw międzynarodowych jest umotywowana transferem kapitału między krajami z uwagi na różnice w stopach procentowych. Postulował on, że podjęcie ZIB wynika z dwóch przesłanek: podniesienia stopnia koncentracji branży i eksploatacji specyficznych dla firmy zasobów, przy założeniu występowania niedoskonałości rynku³⁷. Eksploatacja pozycji monopolistycznej wynikającej z posiadania specyficznych zasobów jest w tym ujęciu niezbędna do zrekompensowania słabszej

³⁰ Jaworek, Szóstek (2008), s. 112.

³¹ Nguyen (2011).

³² Zob. np. Delios, Xu, Beamish (2008).

³³ Zob. np. Nitsch, Beamish i Makino (1996).

³⁴ Gorynia (2007), s. 96.

³⁵ Glaum, Oesterle (2007), s. 308.

³⁶ Hymer (1976).

³⁷ Gorynia (2007), s. 99.

pozycji względem firm lokalnych, wynikającej z występowania kosztów działania na rynku zagranicznym³⁸. Koszty te mogą wiązać się m.in. z kosztami podróży, komunikacji, niewłaściwych interpretacji informacji czy ryzyka kursowego³⁹. Za nadrzędny cel ZIB można uznać osiągnięcie renty ekonomicznej z tytułu wykorzystania tych zasobów, jak również sposobu ich organizacji⁴⁰. Pogląd ten jest spójny z wypowiedziami podejścia zasobowego, upatrującego fundamentalnego źródła wyników przedsiębiorstw w ich szeroko rozumianych zasobach⁴¹.

Postrzegając zasoby przedsiębiorstw jako kategorię dynamiczną, tj. nie tylko determinującą zagraniczną ekspansję, ale również przez nią kształtowaną, Johanson i Vahlne⁴² przedstawiają umiędzynarodowienie jako proces kumulatywny, w którym zachowanie przedsiębiorstwa zdeterminowane jest wcześniejszym doświadczeniem i zdobytą wiedzą o zagranicznych rynkach. Doświadczenie to skłania przedsiębiorstwa do wkraczania na dalsze, mniej znane rynki oraz do zwiększania zaangażowania w postaci ZIB. Przedsiębiorstwa w początkowych fazach internacjonalizacji mogą odnieść korzyści skali i zasięgu w lokalizacjach bliskich pod względem kulturowym i instytucjonalnym z uwagi na wyższe koszty działalności przez firmę zagraniczną na rynku lokalnym (*liability of foreignness*)⁴³. Istotną zmienną jest przy tym dystans psychiczny, który Johanson i Wiedersheim-Paul⁴⁴ definiują jako czynniki uniemożliwiające lub utrudniające przepływ informacji między przedsiębiorstwem a rynkiem, np. różnice w systemach edukacyjnych i politycznych czy w poziomie rozwoju przemysłowego, językowe czy kulturowe.

Kolejną koncepcją wyjaśniającą międzynarodową działalność przedsiębiorstw jest teoria internalizacji, podkreślająca znaczenie przesłanek wydajnościowych w dokonywaniu ZIB⁴⁵. W obliczu występowania poznawczych niedoskonałości rynku podejmowanie ZIB ma na celu redukcję kosztów transakcyjnych dzięki zastępowaniu niewydajnych (w określonych warunkach) transakcji rynkowych przez bardziej efektywne transakcje wewnątrz przedsiębiorstwa międzynarodowego⁴⁶. Teoria ta sugeruje, że przedsiębiorstwa dążą do maksymalizacji zysku przez międzynarodową internalizację rynku dóbr pośrednich celem ochrony wiedzy z zakresu technologii produkcji, marketingu, organizacji i zarządzania itp. Niedoskonałości rynku obejmują m.in. trudności z oszacowaniem wartości posiadanej wiedzy, asymetrii informacji między sprzedającymi a kupującymi czy ingerencji rządów. Główne korzyści z internalizacji wiedzy wiążą się z ekonomią skali i zasięgu, wynikającą z wydajnej eksploata-

³⁸ Zaheer (1995), s. 341.

³⁹ Kindleberger (1971), s. 25–26.

⁴⁰ Dunning (1993), s. 69.

⁴¹ Brouthers, Brouthers, Werner (2008).

⁴² Johanson i Vahlne (1990).

⁴³ Li (2007), s. 121.

⁴⁴ Johanson i Wiedersheim-Paul (1975), s. 308.

⁴⁵ Buckley, Casson (1976); Hennart (2001).

⁴⁶ Rugman, Verbeke, Nguyen (2011), s. 759.

cji posiadanych zasobów (*firm-specific advantages*) na różnych rynkach geograficznych⁴⁷, jak również z elastycznością operacyjną⁴⁸.

O ile nacisk na wykorzystanie zasobów niematerialnych na zagranicznych rynkach stanowi punkt styczności pomiędzy teorią internalizacji a wyżej wspomnianym podejściem zasobowym, o tyle Rugman⁴⁹ rozszerza logikę nurtu wydajnościowego o korzyści specyficzne dla krajów (*country-specific advantages*). W tym ujęciu, w zależności od motywów dokonania inwestycji, korzyści płynące z podjęcia ZIB mogą obejmować dostęp do zasobów naturalnych, czynnika pracy czy zachęt od rządów krajów goszczących⁵⁰. W tym miejscu należy zauważyć *iunctim* pomiędzy teorią internalizacji a teoriami lokalizacji, które podkreślają rolę lokalnych zasobów w budowaniu konkurencyjności zagranicznych inwestorów⁵¹. Według J. Dunninga⁵² przedsiębiorstwa dążą do rozmieszczenia modułów łańcucha wartości w miejscach zapewniających najwyższą rentowność. Korzyści lokalizacji należy jednak rozpatrywać w połączeniu z zasobami przedsiębiorstw, gdyż powinny zostać wybrane kraje goszczące umożliwiające wydajny transfer zasobów z centrali do zagranicznej filii, umożliwiając maksymalizację jej wyników⁵³. Istotną zmienną lokalizacyjną, determinującą zdolność przedsiębiorstwa do wykorzystania posiadanych przewag dla zwiększenia wyników zagranicznych filii, są różnice w otoczeniu instytucjonalnym między krajami goszczącymi⁵⁴.

Koncepcja prowadząca do syntetycznego ujęcia wyżej opisanych perspektyw teoretycznych w celu całościowego wyjaśnienia ZIB jest podejście eklektyczne J.H. Dunninga⁵⁵. Zgodnie z nim przedsiębiorstwa podejmują ZIB, jeżeli posiadają korzyści własnościowe względem konkurentów, które mogą wykorzystać na zagranicznym rynku, jeżeli korzystna jest dla nich internalizacja tych korzyści względem transakcji rynkowych i jeżeli kraj goszczący oferuje określone korzyści lokalizacji, które w połączeniu z przewagami własnościowymi pozwalają na osiągnięcie lepszych wyników na zagranicznym rynku. W podejściu eklektycznym nie zostały wprost sformułowane wypowiedzi odnośnie do efektywności ZIB, jednak Benito i Tomassen⁵⁶ sugerują, iż internalizacja posiadanych korzyści własnościowych w połączeniu z korzyściami lokalizacji może prowadzić zarówno do zwiększenia przychodów, jak i redukcji kosztów produkcyjnych i transakcyjnych.

⁴⁷ Ghoshal (1987).

⁴⁸ Kogut (1985).

⁴⁹ Rugman (2010).

⁵⁰ *Ibidem*, s. 7.

⁵¹ Dunning (1998).

⁵² Dunning (2001), s. 177.

⁵³ Brouthers, Brouthers, Werner (2003).

⁵⁴ Brouthers, Brouthers, Werner (2008).

⁵⁵ Dunning (1988, 1995, 2001).

⁵⁶ Benito i Tomassen (2003), s. 185.

3. Wyniki przeglądu badań

Przeprowadzone badanie pozwala na wyodrębnienie w dotychczasowym dorobku empirycznym 4 głównych nurtów badawczych, eksponujących znaczenie poszczególnych determinant efektywności:

3.1. Wpływ formy ZIB na efektywność zagranicznej filii

Pierwsze badania w tym zakresie, oparte na logice kosztów transakcyjnych, wskazywały na najwyższą efektywność inwestycji *greenfield*, za nimi znalazły się spółki *joint venture* i przejęcia⁵⁷. Ich argumentacja opiera się na różnicach w kosztach zarządzania filią założoną w określonej formie. Efektywność danej formy ZIB może jednak mieć charakter sytuacyjny, co wynika z samych założeń teorii kosztów transakcyjnych⁵⁸. Kolejne prace wykazały, że wybór formy ZIB zależy od konfiguracji czynników instytucjonalnych (ograniczeń prawnych) i kulturowych (warunkujących potencjał rynku i ryzyko inwestycyjne)⁵⁹ czy niepewności otoczenia⁶⁰. Autorzy dochodzą do wniosku, że formy ZIB wybrane zgodnie z przewidywaniami teorii kosztów transakcyjnych, rozszerzonej o czynniki instytucjonalne, prowadzą do lepszych wyników zagranicznej ekspansji. Wynikom tym przeczy jednak badanie Kima i Graya⁶¹, według którego formy ZIB wybrane w oparciu o takie przesłanki przynoszą gorsze wyniki niefinansowe i porównywalne finansowe. Rezultat ten może wiązać się z nieuwzględnieniem przez teorię kosztów transakcyjnych istotnych zmiennych na poziomie zarówno zasobów i zdolności przedsiębiorstwa, w tym efektu uczenia się poprzez doświadczenie, jak i jego strategii⁶².

I tak, brak uniwersalnej wyższości poszczególnych form ZIB sygnalizują badania porównujące wyniki własnych filii i wspólnych przedsięwzięć, wskazując na gorsze wyniki finansowe własnych filii w krajach o większych restrykcjach prawnych⁶³ w porównaniu do *joint ventures* z partnerem doświadczonym na rynku docelowym⁶⁴ czy w krajach o większym dystansie kulturowym⁶⁵. Z drugiej strony niektóre badania dowodzą wyższości własnych filii w obliczu większego dystansu instytucjonalnego⁶⁶ lub sugerują brak statystycznej zależności⁶⁷. Zwracano ponadto uwagę

⁵⁷ Woodcock, Beamish, Makino (1994); Nitsch, Beamish, Makino (1996).

⁵⁸ Anderson, Gatignon (1986).

⁵⁹ Brouthers (2002).

⁶⁰ Brouthers, Brouthers, Werner (2000, 2003).

⁶¹ Kim i Gray (2008).

⁶² Peng (2001).

⁶³ Makino, Beamish (1998).

⁶⁴ Ogasavara, Hoshino (2007).

⁶⁵ Mulok, Azimah, Ainuddin (2010).

⁶⁶ Gaur, Lu (2007).

⁶⁷ Pangarkar, Lim (2003).

na wyższą efektywność własnych filii w przypadku internalizacji większych korzyści własnościowych inwestora⁶⁸. Istotny wydaje się też nieuwzględniany przez wiele badań fakt, iż wyniki własnych filii i *joint ventures* mogą różnić się przy uwzględnieniu poszczególnych wymiarów efektywności. I tak, Pan i Chi⁶⁹ stwierdzają generalną wyższość *joint ventures* w Chinach w odniesieniu do rentowności, jednak brak różnic w zakresie przetrwania inwestycji. Badania porównujące przejęcia i inwestycje *greenfield* zwracają uwagę, że efektywność danej formy wejścia zależy od cech przedsiębiorstw i branży w krajach docelowych⁷⁰. Zagraniczni inwestorzy w Grecji osiągalni lepsze wyniki przez przejęcia, choć badanie nie uwzględniało przewag własnościowych przedsiębiorstw⁷¹. Wyniki zależały również od motywu inwestycji, przy czym poszukiwanie rynków miało wpływ na osiągnięcie lepszego udziału na rynku zagranicznym. Slangen i Hennart⁷² zwracają uwagę na fakt, że przejęcia cechuje wyższa efektywność w przypadku niższej integracji z centralą, obserwując odwrotną zależność przy inwestycjach *greenfield*. Sharma⁷³ wskazuje natomiast na wyższą efektywność przejęć w branżach o większym stopniu koncentracji przedsiębiorstw.

3.2. Zasobowe uwarunkowania efektywności zagranicznych filii

Kolejny nurt opierający się na teorii zasobowej, perspektywie dynamicznych zdolności, uczeniu się organizacji i transferze wiedzy eksponuje rolę zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo macierzyste i filię zagraniczną dla powodzenia zagranicznej ekspansji. Na poziomie centrali zwracano uwagę na wielkość przedsiębiorstwa, doświadczenie międzynarodowe i w kraju lokaty⁷⁴, efektywność i strukturę własnościową centrali⁷⁵, wiedzę technologiczną i marketingową⁷⁶ czy etniczne więzi menedżerów z zagranicznymi kontrahentami⁷⁷. Na poziomie filii zagranicznej czynnikami wpływającymi na efektywność ekspansji są m.in. wielkość filii⁷⁸, zdolności technologiczne, zasoby ludzkie i powiązania sieciowe⁷⁹. Badacze poświęcali przy tym stosunkowo niewiele uwagi uwarunkowaniom przepływów między centralą a filią. Wpływ wyróżniających zasobów i kluczowych kompetencji centrali na wyniki filii

⁶⁸ Siripaisalpipat, Hoshino (2000).

⁶⁹ Pan i Chi (1999).

⁷⁰ Shaver (1998).

⁷¹ Georgopoulos, Preusse (2009).

⁷² Slangen i Hennart (2008).

⁷³ Sharma (1998).

⁷⁴ Vega-Cespedes, Hoshino (2011).

⁷⁵ Ghahroudi (2011).

⁷⁶ Fang i in. (2012).

⁷⁷ Jean, Tan, Sinkovics (2011).

⁷⁸ Chiao i in. (2008).

⁷⁹ Xia, Qiu, Zafar (2007).

zależy m.in. od udziału pracowników oddelegowanych z centrali do filii⁸⁰, powiązania między niezbędną wiedzą marketingową i technologiczną centrali i filii⁸¹ i dystansu kulturowego⁸².

Osobny wątek stanowią badania koncentrujące się *explicite* na roli doświadczenia, oparte na procesowym ujęciu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw i teorii ewolucyjnej. Wbrew oczekiwaniom wynikającym z procesowego modelu internacjonalizacji⁸³ ogólne doświadczenie zdobyte w trakcie umiędzynarodowienia może⁸⁴, ale nie musi w każdym kontekście sprzyjać wynikom ekspansji⁸⁵. Istotniejsze dla powodzenia wydaje się w świetle badań wcześniejsze doświadczenie w kraju goszczącym⁸⁶. Jednak również jego rola pozostaje niejednoznaczna, skutkując wyższą⁸⁷ lub niższą⁸⁸ efektywnością. Delios i Beamish⁸⁹ stwierdzają, że w przypadku własnych filii doświadczenie w kraju goszczącym zwiększa zdolność filii do przetrwania, natomiast nie zwiększa rentowności, z kolei w przypadku *joint ventures* istotne dla przetrwania i rentowności jest wcześniejsze doświadczenie z tą formą wejścia. Wu i Lin⁹⁰ zaobserwowali ponadto, że doświadczenie w kraju goszczącym ma mniejszy wpływ na rentowność filii w branżach odmiennych niż pokrewnych. Efekt doświadczenia maleje też wraz ze wzrostem dystansu kulturowego⁹¹. Makino, Beamish i Zhao⁹² stwierdzają, że wpływ liczby posiadanych zagranicznych filii znajduje się w zależności U-kształtnej dla filii w krajach rozwijających się, natomiast w odwróconej zależności U-kształtnej dla filii w krajach rozwiniętych.

Kolejnym zagadnieniem jest stwierdzona w badaniach utrata wartości przez doświadczenie z upływem czasu. Doświadczenie międzynarodowe i w kraju docelowym można uznać za zasób wartościowy, ale nie rzadki, stąd jego wpływ na rentowność jest krótkoterminowy⁹³. Nadmierne poleganie na zdobytym doświadczeniu może ograniczać efekt uczenia się na nowych rynkach i rodzić inercję organizacyjną, ujemnie wpływając na wyniki⁹⁴. W świetle dotychczasowych prac istotne wydaje się zbadanie wpływu różnych rodzajów doświadczenia na wyniki kapitałowej ekspansji zagranicznej. W tym kontekście niewiele uwagi poświęcono doświadczeniu zdo-

⁸⁰ Fang i in. (2010).

⁸¹ Fang i in. (2012).

⁸² Qin, Ramburuth, Wang (2011).

⁸³ Johanson, Vahlne (1990).

⁸⁴ Luo, Peng (1999); Uhlenbruck (1997); Ogasavara (2010).

⁸⁵ Gao i in. (2008); Gao, Pan (2007).

⁸⁶ Dikova (2009); Wu, Lin (2010).

⁸⁷ Ogasavara, Hoshino (2007).

⁸⁸ Gaur, Lu (2007).

⁸⁹ Delios i Beamish (2001).

⁹⁰ Wu i Lin (2010).

⁹¹ Luo (1999b).

⁹² Makino, Beamish i Zhao (2004).

⁹³ Fang i in. (2007).

⁹⁴ Delios (2011); Wu, Lin (2010).

bytemu na innych rynkach, podobnych pod względem ekonomicznym, politycznym czy prawnym⁹⁵. Carlsson, Nordegren i Sjöholm⁹⁶, badając efektywność skandynawskich filii w Chinach, stwierdzili pozytywny wpływ doświadczenia w Hong-Kongu, Singapurze i na Tajwanie na ich wyniki. Dalszej analizy wymaga również rola zdobytego doświadczenia na wyniki w krajach goszczących o różnej charakterystyce⁹⁷, w szczególności w krajach rozwijających się⁹⁸.

3.3. Uwarunkowania efektywności zagranicznych filii na poziomie krajów goszczących

W kontekście uwarunkowań krajów goszczących ważnym wątkiem badawczym są różnice w poziomie rozwoju pomiędzy krajami rozwijającymi się i rozwiniętymi. Stanowią one nie tylko bezpośrednią determinantę powodzenia ekspansji, lecz także warunkują wartość przewag własnościowych inwestora⁹⁹. Makino, Isobe i Chan¹⁰⁰ stwierdzają, że różnice między krajami goszczącymi wyjaśniają zmienność wyników ZIB w równym stopniu co determinanty na poziomie branży i zagranicznej filii. Badania uwzględniające te różnice pod pojęciem dystansu kulturowego lub psychicznego przynoszą jednak niejednoznaczne wyniki. Dow i Larimo¹⁰¹ wykazują brak statystycznie istotnego bezpośredniego wpływu dystansu psychicznego na wyniki filii, przy czym negatywny wpływ wzrasta dopiero przy uwzględnieniu formy wejścia i doświadczenia międzynarodowego. Z drugiej strony Dikova¹⁰² stwierdza, że negatywna relacja między dystansem a efektywnością ZIB występuje tylko dla przedsiębiorstw wybierających własne filie zamiast *joint ventures* i nieposiadających poprzedniego doświadczenia inwestycyjnego w regionie.

Analizując różnice między krajami, należy zwrócić uwagę na istotną i słabo zbadaną rolę otoczenia instytucjonalnego¹⁰³. Badania wykazują, że poziom rozwoju instytucjonalnego kraju goszczącego ma znaczny wpływ na zróżnicowanie wyników inwestorów, w szczególności w krajach rozwijających się. Im wyższy poziom rozwoju instytucjonalnego, tym lepsze wyniki filii¹⁰⁴. Niestabilność otoczenia instytucjonalnego, charakterystyczna dla krajów rozwijających się, zwiększa koszty transakcyjne przedsiębiorstw działających na danym rynku, wpływając na wyniki filii¹⁰⁵.

⁹⁵ Luo, Peng (1999).

⁹⁶ Carlsson, Nordegren i Sjöholm (2005).

⁹⁷ Dikova (2009); Gao i in. (2008).

⁹⁸ Luo, Peng (1999).

⁹⁹ Christmann, Day, Yip (1999).

¹⁰⁰ Makino, Isobe i Chan (2004).

¹⁰¹ Dow i Larimo (2011).

¹⁰² Dikova (2009).

¹⁰³ Demirbag, Tatoglu, Glaister (2007).

¹⁰⁴ Chan, Isobe, Makino (2008); Gugler i in. (2009).

¹⁰⁵ Demirbag, Tatoglu, Glaister (2007).

Ponadto odmiennosć otoczenia może wpływać na zdolność do wykorzystania posiadanych przewag, przy czym firmy o mniejszych przewagach preferują *joint ventures* jako formę ZIB w przypadku dużych różnic instytucjonalnych, a własne filie w przypadku niewielkich¹⁰⁶. W krajach o niższym poziomie instytucjonalnym rośnie zmienność wyników pomiędzy filiami różnych przedsiębiorstw¹⁰⁷, co może wynikać z braku instytucjonalnych wzorców efektywnego działania¹⁰⁸. Z drugiej strony różnice w wynikach ZIB mogą wiązać się ze zróżnicowaną zdolnością firm do radzenia sobie ze zmiennością otoczenia¹⁰⁹.

W świetle przedstawionych badań należy zauważyć, że otoczenie instytucjonalne w kraju goszczącym determinuje wartość zasobów posiadanych przez przedsiębiorstwo dokonujące ZIB, wywierając wpływ na wyniki zagranicznej ekspansji¹¹⁰. Dalszej weryfikacji empirycznej wymaga jednak wpływ różnych rodzajów doświadczenia przedsiębiorstwa na zdolność do radzenia sobie z odmiennymi kontekstami instytucjonalnymi, jak również wpływ poszczególnych formalnych i nieformalnych instytucji w krajach docelowych o różnym poziomie rozwoju na efektywnosć ZIB¹¹¹.

Należy również zwrócić uwagę na strukturę branży w kraju goszczącym jako determinantę efektywności ZIB. Relatywnie nieliczne badania analizujące branżowe uwarunkowania wyników ZIB wskazują na wzrost rentowności filii wraz ze wzrostem barier wejścia w postaci ceł i wydatków na badania i rozwój oraz marketing, wzrostu rynku czy spadku niepewności odnośnie do struktury branży¹¹². Wyniki związane z intensywnością rywalizacji w branży nie są jednoznaczne: choć Miller i Eden¹¹³ obserwują wzrost efektywności wraz ze spadkiem nasilenia konkurencji, Luo¹¹⁴ stwierdza odwrotną zależność. Podobnie Cui, Griffith i Cavusgil¹¹⁵ argumentują, że większa intensywnosć rywalizacji i zmienność otoczenia branżowego wpływają pozytywnie na wyniki ZIB, motywując bowiem wykształcenie lepszych zdolności zarządzania wiedzą.

3.4. Strategiczne uwarunkowania efektywności zagranicznych filii

Wśród badań nad efektywnością ZIB można wreszcie wyróżnić nurt związany z międzynarodową strategią przedsiębiorstw, obejmującą takie zagadnienia, jak mo-

¹⁰⁶ Brouthers, Brouthers, Werner (2008).

¹⁰⁷ Makino, Isobe, Chan (2004).

¹⁰⁸ Chan, Isobe, Makino (2008).

¹⁰⁹ Child, Chung, Davies (2003). Gugler i in. (2009) odnotowali najwyższą produktywnosć filii w krajach o niskim rozwoju instytucjonalnym, jeżeli również inwestujące przedsiębiorstwo pochodziło z kraju o słabych instytucjach prawnych.

¹¹⁰ Brouthers, Brouthers, Werner (2008); Makino, Isobe, Chan (2004).

¹¹¹ Chan, Isobe, Makino (2008).

¹¹² Luo (1998a).

¹¹³ Miller i Eden (2006).

¹¹⁴ Luo (1998a).

¹¹⁵ Cui, Griffith i Cavusgil (2005).

ment wejścia na zagraniczny rynek, motywy ZIB i wynikającą z nich rolę filii zagranicznych w ramach międzynarodowej strategii konkurowania, jak również strategię konkurowania na poziomie filii. Z badań poświęconych wpływowi momentu wejścia na rynek na sukces ekspansji wyłania się relatywnie jednorodny obraz: pionierzy na zagranicznym rynku osiągają lepsze wyniki w zakresie przetrwania¹¹⁶, udziału w rynku¹¹⁷ i rentowności¹¹⁸. Luo¹¹⁹ niuansuje jednak te wypowiedzi, stwierdzając przewagę w zakresie wzrostu udziału w rynku wczesnych inwestorów, którzy skonfrontowani są jednak z wyższym ryzykiem operacyjnym i niższą długookresową rentownością.

Kolejnym zagadnieniem związanym z efektywnością ZIB, któremu poświęcono dotąd niewiele uwagi, są motywy dokonywania inwestycji. I tak, efektywność inwestycji nastawionej w większym stopniu na ekspansję na lokalnym rynku niż eksport jest silniej związana ze wzrostem lokalnego rynku niż innymi korzyściami lokalizacji¹²⁰. Uhlenbruck¹²¹, uwzględniając motywy poszukiwania rynków i zasobów (czynnika pracy), stwierdza natomiast wpływ niższych kosztów pracy na rynku docelowym na wyniki ZIB w formie przejęć lokalnych firm w Europie Środkowo-Wschodniej, jednak brak takiej zależności dla czynników rynkowych. Również Chan, Isobe i Makino¹²² stwierdzają wyższą rentowność ZIB w krajach o niższych kosztach pracy, jak również podejmowanych z motywem ograniczania ryzyka walutowego. Makino, Beamish i Zhao¹²³ obserwują lepsze wyniki finansowe filii zlokalizowanych w krajach rozwijających się niż rozwiniętych, obciążone jednak wyższą zmiennością (ryzykiem). W krajach rozwijających się dominują motywy poszukiwania rynków i dostępu do tańszego czynnika pracy, natomiast w rozwiniętych motywy defensywne (jak redukcja ryzyka walutowego czy obejście barier handlowych) i związane z pozyskaniem wiedzy i rozwojem zaplecza B+R.

Motywy dokonywania ZIB są ściśle związane z międzynarodową strategią przedsiębiorstwa, którą można zasadniczo podzielić na wielonarodową (dostosowanie do lokalnego rynku), globalną (efektywność kosztowa) i transnarodową (połączenie dwóch wcześniejszych). Z przyjęcia określonej orientacji strategicznej wynika rola zagranicznej filii. Luo¹²⁴ stwierdza istotny wpływ roli filii na jej wyniki finansowe i rynkowe, podkreślając znaczenie dostosowania przewag konkurencyjnych firmy do przewag komparatywnych lokalizacji, jak również dostosowania orientacji strategicznej filii do otoczenia kraju goszczącego. I tak, strategia globalna wpływa pozytywnie

¹¹⁶ Delios, Makino (2003).

¹¹⁷ Pan, Li, Tse (1999).

¹¹⁸ Magnusson, Westjohn, Boggs (2009).

¹¹⁹ Luo (1998b).

¹²⁰ Demirbag, Tatoglu, Glaister (2007); Luo (1998a).

¹²¹ Uhlenbruck (1997).

¹²² Chan, Isobe i Makino (2008).

¹²³ Makino, Beamish i Zhao (2004).

¹²⁴ Luo (1999a).

na rentowność aktywów, wzrost eksportu i redukcję ryzyka, natomiast wielonarodowa na wzrost lokalnej sprzedaży rynku przy jednocześnie wyższym ryzyku operacyjnym.

W świetle powyższych rozważań rola przypisana ZIB w danej lokalizacji może wywierać nie tylko wpływ na efektywność ekspansji w ogóle, ale na poszczególne składniki pozycji konkurencyjnej filii i całego przedsiębiorstwa¹²⁵, co nie zostało jednak uwzględnione w większości dotychczasowych badań. Postrzegając przedsiębiorstwo międzynarodowe jako sieć filii, należy zwrócić uwagę na rolę filii we współtworzeniu i realizacji strategii w kraju goszczącym¹²⁶. Według Christmanna, Daya i Yipa¹²⁷ strategia na poziomie filii¹²⁸ wyjaśnia jej wyniki w równym stopniu co struktura branży. Badania wskazują na pozytywny wpływ orientacji rynkowej¹²⁹ filii na wyniki ZIB. Na wyniki filii pozytywny wpływ mogą mieć takie elementy jej strategii, jak działalność eksportowa¹³⁰ czy powiązana dywersyfikacja produktowa¹³¹.

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

¹²⁵ Verbeke, Brugman (2009).

¹²⁶ Yu (2005).

¹²⁷ Christmann, Day i Yip (1999).

¹²⁸ M.in. zakres lokalnej produkcji, strategia cenowa względem konkurentów czy wydatki na promocję.

¹²⁹ Rozumianej jako filozofia zarządzania oparta o integrację i koordynację działań marketingowych dla zaspokojenia potrzeb klienta i maksymalizacji długookresowych zysków przedsiębiorstwa, Kirca (2011); Luo, Park (2001).

¹³⁰ Beamish, Lee (2003).

¹³¹ Chiao i in. (2008).

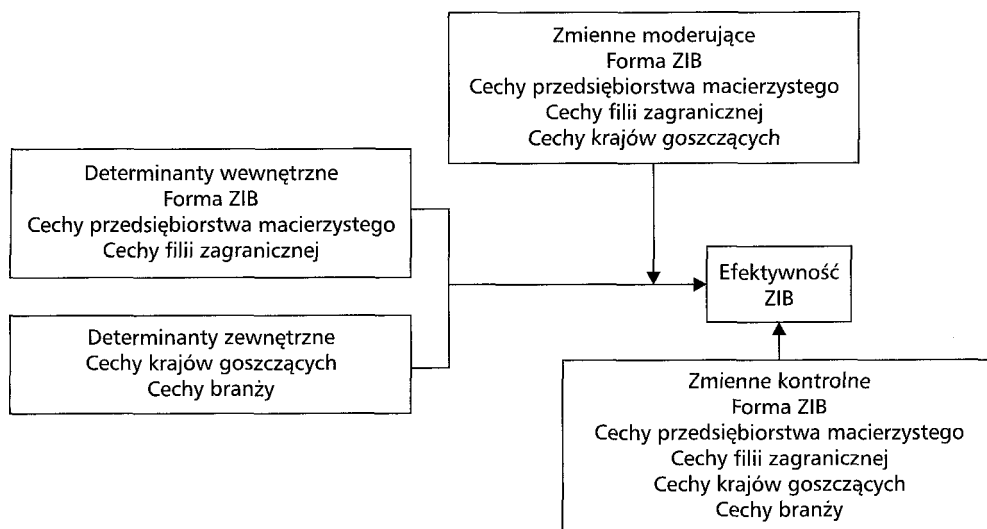
Ryzyko operacyjne	Export filii	Relatywna wielkość filii	Wskaźnik obrotu kapitału	Udział w rynku	Wydatność filii	Wzrost sprzedaży	Przetwarzanie filii	Ogólna ocena wyników	Rentowność	Liczba badań
						2			1	2
	1		1			1		1	1	2
Zagraniczna filia										
wielkość filii			2	1	4	3	6	1	5	29
wiek filii		1	2		4	2	3	5	4	29
powiązanie z branżą centrali		1	1	1	1	2	2	1	2	14
# pracowników z centrali					1		1			8
wartość inwestycji centrali				1	1	1	1			6
wczesny moment wejścia		1	1	1		1	1	1		4
zewnętrzne sieci kontaktów								4		4
orientacja eksportowa	1		1	1		2				4
motywacja pracowników						1			2	3
poszukiwanie rynków		1		1	1	1			1	3
poszukiwanie zas. strateg.			1	1		1			1	3
transfer technologii z centrali							1	1		2
dywersyfikacja filii							1	1		2
samodzielność								1	1	2
kolejna inwestycja										2
poszukiwanie zasobów				1	1	1				2
orientacja rynkowa								2		2
lokalne zaopatrzenie										2
produkcja							1	1		2
wewnętrzne relacje								2		2
* jak w tabeli 1.										
** jak w tabeli 1.										

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wnioski i kierunki dalszych badań

Przeprowadzony przegląd istniejącego dorobku badawczego pozwala stwierdzić, iż wynikające z koncepcji teoretycznych zmienne warunkujące podjęcie ZIB, wybór ich lokalizacji i formy, jak również mikroekonomiczne efekty, stanowiły przedmiot badań empirycznych. Wyniki tych wysiłków badawczych, mimo ich liczby i zróżnicowania metodycznego, pozostają jednak niespójne. W tym kontekście istotna dla dalszego rozwoju teorii staje się rola krytycznej i ustrukturyzowanej syntezy i oceny dotychczasowych wyników badań¹³². Z dokonanej analizy wyłania się ogólny schemat analityczny determinant efektywności ZIB, który może posłużyć za punkt wyjścia dla przyszłych badań (rysunek 1).

Rysunek 1. Schemat analityczny determinant efektywności ZIB



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

W zależności od przyjęcia jednej z czterech opisanych powyżej perspektyw badawczych część wynikających z teorii istotnych zmiennych wyjaśniających (wewnętrznych i zewnętrznych) może zostać ujęta jako bezpośrednie determinanty efektywności. Fakt występowania możliwych efektów interakcji pomiędzy zmiennymi, wynikających z argumentacji teoretycznej i stwierdzonych w części dotychczasowych badań, implikuje uwzględnienie wybranych zmiennych jako zmiennych moderujących badane współzależności pomiędzy zmiennymi wyjaśniającymi. Pozostałe spośród zidentyfikowanych w artykule zmiennych (wewnętrznych i zewnętrznych)

¹³² Seuring, Gold (2012).

powinny zostać uwzględnione jako zmienne kontrolne, niekoniecznie zawarte w hipotezach badawczych i opisywanych przez nie relacjach, niemniej stanowiące istotne determinanty efektywności ZIB w świetle przedstawionych powyżej rozważań.

W świetle istniejących badań nie można stwierdzić co do zasady wyższej efektywności określonych sposobów wejścia (*greenfield* lub przejęcia) lub form własności (własne filie lub *joint ventures*), gdyż zależność ta ma charakter sytuacyjny. Jednak i w przypadku zmiennych sytuacyjnych badania nie przyniosły jednoznacznych odpowiedzi. Na poziomie uwarunkowań przedsiębiorstwa dokonującego ZIB dokładniejszej weryfikacji wymaga m.in. wpływ uprzedniego doświadczenia w kontekstach podobnych pod względem ekonomicznym, kulturowym i instytucjonalnym na powodzenie kapitałowej ekspansji¹³³. Do tej pory nie uwzględniono wpływu tego rodzaju doświadczenia na wyniki ekspansji¹³⁴.

Ponadto wpływ otoczenia w krajach goszczących o różnym poziomie rozwoju gospodarczego i instytucjonalnego na formy i wyniki ZIB również przedstawia potencjał do dalszych badań. Czynniki na poziomie krajów goszczących wyjaśniają bowiem wyniki ZIB w równym stopniu co czynniki na poziomie przedsiębiorstwa lub branży. Jednakże, ponieważ różnice między krajami nie tylko wpływają na koszty związane z daną formą działalności zagranicznej¹³⁵, ale również determinują zdolność przedsiębiorstwa do wykorzystania posiadanych zasobów¹³⁶, wzajemne zależności między przewagami przedsiębiorstw a kontekstem krajów goszczących stanowią obiecujący wątek badawczy. W krajach goszczących o niższym poziomie rozwoju instytucjonalnego, w których przewagi „rynkowe” (związane z posiadanymi zasobami) mogą mieć mniejsze znaczenie¹³⁷, natomiast wzrasta zmienność wyników ZIB¹³⁸, istotna staje się zdolność do efektywnego działania, wynikająca z faktu pochodzenia z kraju o podobnej charakterystyce¹³⁹.

Po wtóre, niedostateczne wydaje się w istniejących badaniach uwzględnienie motywów ZIB, w zależności od których zagraniczna filia może odnotowywać słabsze wyniki finansowe lub rynkowe, jeżeli celem jej powstania jest zwiększanie konkurencyjności przedsiębiorstwa macierzystego przez tańszą produkcję czy pozyskanie nowej wiedzy i umiejętności. Większość objętych przeglądem badań empirycznych nie rozróżniało wpływu badanych zmiennych na poszczególne wymiary efektywności, co mogło prowadzić do uproszczonego obrazu „powodzenia”. Ponadto żadne z omawianych badań nie uwzględniało wpływu dokonania ZIB na efektywność samego przedsiębiorstwa macierzystego, który może zależeć od wspomnianych moty-

¹³³ Luo, Peng (1999).

¹³⁴ Ogasavara (2010); Carlsson, Nordegren, Sjöholm (2005).

¹³⁵ Demirbag, Tatoglu, Glaister (2007).

¹³⁶ Erramili, Agarwal, Kim (1997).

¹³⁷ Meyer, Peng (2005).

¹³⁸ Makino, Isobe, Chan (2004).

¹³⁹ Cuervo-Cazurra, Genc (2008); Del Sol, Kogan (2007).

wów ZIB¹⁴⁰. Uwzględnienie zarówno efektywności zagranicznej filii, jak i przedsiębiorstwa macierzystego umożliwiłoby stworzenie *iunctim* pomiędzy nurtem badań nad wpływem stopnia umiędzynarodowienia na efektywność przedsiębiorstwa macierzystego a nurtem badań nad efektywnością zagranicznych filii, które rozwijają się jak dotąd w izolacji, przynosząc niespójne wnioski.

Literatura

1. Anderson A., Gatignon H., *Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions*, Journal of International Business Studies 1986, t. 17, nr 3
2. Bednarski L., *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007
3. Benito G.R.G., Tomassen S., *The Micro-Mechanics of Foreign Operations' Performance: An Analysis Based on the OLI Framework* (w:) *International Business and the Eclectic Paradigm: Developing the OLI Framework*, red. J. Cantwell, R. Narula, Routledge, New York-London 2003
4. Brouthers K.D., *Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance*, Journal of International Business Studies 2002, t. 33, nr 2
5. Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S., *Is Dunning's Eclectic Framework Descriptive or Normative?*, Journal of International Business Studies 1999, t. 30, nr 4
6. Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S., *Perceived Environmental Uncertainty, Entry Mode Choice and Satisfaction with EC-MNC Performance*, British Journal of Management 2000, t. 11
7. Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S., *Resource-Based Advantages in an International Context?*, Journal of Management 2008, t. 34, nr 2
8. Brouthers K.D., Brouthers L.E., Werner S., *Transaction cost-enhanced entry mode choices and firm performance*, Strategic Management Journal 2003, t. 24
9. Buckley P., Pass C.L., Prescott K., *Measures of International Competitiveness: A Critical Survey*, Journal of Marketing Management 1988, t. 4, nr 2
10. Buckley P.J., Casson M.C., *The Future of Multinational Enterprises*, MacMillan, London 1976
11. Carlsson J., Nordegren A., Sjöholm F., *International experience and the performance of Scandinavian firms in China*, International Business Review 2005, t. 14
12. Chan C., Isobe T., Makino S., *Which country matters? Institutional development and foreign affiliate performance*, Strategic Management Journal 2008, t. 29
13. Chiao Y.-C., Yu C.-M. J., Li P.-Y., Chen Y.-C., *Subsidiary size, internationalization, product diversification and performance in an emerging market*, International Marketing Review 2008, t. 25, nr 6
14. Child J., Chung L., Davies H., *The Performance of Cross-Border Units in China: A Test of Natural Selection, Strategic Choice and Contingency Theories*, Journal of International Business Studies 2003, t. 34, nr 3
15. Christmann P., Day D., Yip G.S., *The relative influence of country conditions, industry structure and business strategy on multinational corporation subsidiary performance*, Journal of International Management 1999, t. 5
16. Cuervo-Cazurra A., Genc M., *Transforming disadvantages into advantages: developing-country MNEs in the least developed countries*, Journal of International Business Studies 2008, t. 39
17. Cui A., Griffith D., Cavusgil D., *The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Management Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries*, Journal of International Marketing 2005, t. 13, nr 3
18. Delios A., *Experience and a firm's performance in foreign markets: A commentary essay*, Journal of Business Research 2011, nr 64

¹⁴⁰ Verbeke, Brugman (2009).

19. Delios A., Beamish P.W., *Survival and profitability: the roles of experience and intangible assets in foreign subsidiary performance*, Academy of Management Journal 2001, t. 44, nr 5
20. Delios A., Makino S., *Timing of Entry and the Foreign Subsidiary Performance of Japanese Firms*, Journal of International Marketing 2003, t. 11, nr 3
21. Delios A., Xu D., Beamish P.W., *Within-Country Product Diversification and Foreign Subsidiary Performance*, Journal of International Business Studies 2008, t. 39, nr 4
22. Del Sol P., Kogan J., *Regional competitive advantage based on pioneering economic reforms: the case of Chilean FDI*, Journal of International Business Studies 2007, t. 38
23. Demirbag M., Tatoglu E., Glaister K.W., *Factors influencing perceptions of performance. The case of western FDI in an emerging market*, International Business Review 2007, t. 16
24. Dikova D., *Performance of foreign subsidiaries: Does psychic distance matter?*, International Business Review 2009, t. 18
25. Dow D., Larimo J., *Psychic Distance and Foreign Subsidiary Survival: A Paradox or a Contingent Relationship?*, Proceedings of the 37th EIBA Annual Conference, Bucharest 8–10 December 2011
26. Dunning J.H., *The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, present and Future*, International Journal of the Economics of Business 2001, t. 8, nr 2
27. Dunning J.H., *The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions*, Journal of International Business Studies 1988, t. 19, nr 1
28. Dunning J.H., *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley Publication Company, Harlow 1993
29. Dunning J.H., *Reappraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism*, Journal of International Business Studies 1995, t. 26, nr 3
30. Fang Y., Jiang G.-J., Makino S., Beamish P.W., *Multinational Firm Knowledge, Use of Expatriates, and Foreign Subsidiary Performance*, Journal of Management Studies 2010, t. 47, nr 1
31. Fang Y., Wade M., Delios A., Beamish P.W., *An exploration of multinational enterprise knowledge resources and foreign subsidiary performance*, Journal of World Business 2012, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2012.06.004>
32. Gao G., Pan Y., *Performance of multinational firms' subsidiaries: A learning perspective*, American Marketing Association, Winter 2007
33. Gao G., Pan Y., Lu J., Tao Z., *Performance of Multinational Firms' Subsidiaries: Influences of Cumulative Experience*, Management International Review 2008, t. 48, nr 6
34. Gaur A.S., Lu J.W., *Ownership Strategies and Survival of Foreign Subsidiaries: Impacts of Institutional Distance and Experience*, Journal of Management 2007, t. 33, nr 1
35. Georgopoulos A., Preusse H.G., *Cross-border acquisitions vs. Greenfield investment: A comparative performance analysis in Greece*, International Business Review 2009, t. 18
36. Ghahroudi M., *Ownership Advantages and Firm Factors Influencing Performance of Foreign Affiliates in Japan*, International Journal of Business and Management 2011, t. 6, nr 11
37. Ghoshal S., *Global strategy: an organizing framework*, Strategic Management Journal 1987, t. 8
38. Glaum M., Oesterle M.-J., *40 Years of Research on Internationalization and Firm Performance: More Questions than Answers?*, Management International Review 2007, t. 47, nr 3
39. Gorynia M., *O klasyfikacji nauk zajmujących się międzynarodową działalnością gospodarczą (w:) Globalizacja i regionalizacja w gospodarce światowej: księga jubileuszowa z okazji 45-lecia pracy naukowej Profesora Jana Rymarczyka*, red. B. Skulska, M. Domiter, W. Michalczyk, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2012
40. Gorynia M., *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007
41. Gorynia M., *Teoria i polityka regulacji mezosystemów gospodarczych a transformacja postsocjalistycznej gospodarki polskiej*, Zeszyty Naukowe, Seria II, z. 141, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1995
42. Gorynia M. (red.), *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Implikacje dla strategii firm i polityki gospodarczej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002

43. Gorynia M., Jankowska B., Owczarzak R., *Zarządzanie strategiczne jako próba syntezy teorii przedsiębiorstwa*, Ekonomista 2005, nr 5
44. Gorynia M., Nowak J., Wolniak R., *Motives and modes of FDI in Poland: An exploratory qualitative study*, Journal for East European Management Studies 2007, nr 2
45. Hennart J.-F., *Theories of the multinational enterprise* (w:) The Oxford Handbook of International Business, red. A.M. Rugman, T.L. Brewer, Oxford University Press, Oxford 2001
46. Hymer S., *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts 1976
47. Jaworek M., Szóstek A., *Ocena efektywności bezpośrednich inwestycji zagranicznych* (w:) *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne polskich przedsiębiorstw*, red. W. Karaszewski, Dom Organizatora, Toruń 2008
48. Jean R.-J., Tan D., Sinkovics R.R., *Ethnic ties, location choice and firm performance in foreign direct investment: A study of Taiwanese business groups FDI in China*, International Business Review 2011, t. 20, nr 6
49. Johanson J., Vahlne J.E., *The mechanism of internationalisation*, International Marketing Review 1990, t. 7, nr 4
50. Johanson J., Wiedersheim-Paul F., *The Internationalization of the Firm – Four Swedish Cases*, Journal of Management Studies 1975, t. 12, nr 3
51. Katsikeas C.S., Leonidou L.C., Morgan N.A., *Firm-level export performance assessment: Review, evaluation, and development*, Academy of Marketing Science Journal 2000, t. 28, nr 4
52. Kim Y., Gray S.J., *The Impact of Entry Mode Choice on Foreign Affiliate Performance: The Case of Foreign MNEs in South Korea*, Management International Review 2008, t. 48, nr 2
53. Kindleberger C., *Les Investissements des Etats-Unis Dans Le Monde*, Paris 1971
54. Kirca A.H., *The effects of market orientation on subsidiary performance: Empirical evidence from MNCs in Turkey*, Journal of World Business 2011, t. 46
55. Kogut B., *Designing global strategies: profiting from operating flexibility*, Sloan Management Review, Fall 1985
56. Li L., *Multinationality and performance: A synthetic review and research agenda*, International Journal of Management Reviews 2007, t. 9, nr 2
57. Li L., *Multinationality and Technical Efficiency: A Neglected Perspective*, Management International Review 2008, t. 48, nr 1
58. Luo Y., *Industry attractiveness, firm competence and international investment performance in a transitional economy*, Bulletin of Economic Research 1998a, t. 50, nr 1
59. Luo Y., *Timing of Investment and International Expansion Performance in China*, Journal of International Business Studies 1998b, t. 29, nr 2
60. Luo Y., *International Strategy and Subsidiary Performance in China*, Thunderbird International Business Review 1999a, t. 41, nr 2
61. Luo Y., *Time-based experience and international expansion: the case of an emerging economy*, Journal of Management Studies 1999b, t. 36, nr 4
62. Luo Y., Park S.H., *Strategic alignment and performance of market-seeking MNCs in China*, Strategic Management Journal 2001, t. 22
63. Luo Y., Peng M.W., *Learning to Compete in a Transition Economy: Experience, Environment and Performance*, Journal of International Business Studies 1999, t. 30, nr 2
64. Magnusson P., Westjohn S.A., Boggs D.J., *Order-of-Entry Effects for Service Firms in Developing Markets: An Examination of Multinational Advertising Agencies*, Journal of International Marketing 2009, t. 17, nr 2
65. Makino S., Beamish P.W., *Local ownership restrictions, entry mode choice and FDI performance: Japanese overseas subsidiaries in Asia*, Asia Pacific Journal of Management 1998, t. 15, nr 2
66. Makino S., Beamish P.W., Zhao N.B., *The characteristics and performance of Japanese FDI in less developed and developed countries*, Journal of World Business 2004, t. 39

67. Makino S., Isobe T., Chan C. M., *Does country matter?*, Strategic Management Journal 2004, t. 25, nr 10
68. Miller S.R., Eden L., *Local density and foreign subsidiary performance*, Academy of Management Journal 2006, t. 49, nr 2
69. Mulok D., Azimah R., Ainuddin R.O., *Foreign Entry Mode, Cultural Distance and Subsidiary Performance of Malaysian MNEs*, International Journal of Business and Management 2010, t. 5, nr 2
70. Nguyen Q.T.K., *The empirical literature on multinational enterprises, subsidiaries and performance*, Multinational Business Review 2011, t. 19, nr 1
71. Nitsch D., Beamish P.W., Makino S., *Entry mode and performance of Japanese FDI in Western Europe*, Management International Review 1996, t. 36, nr 1
72. Ogasavara M.H., *The Role of Experiential Knowledge and Subsequent Investment Decisions on the Profitability of Japanese Companies in Brazil*, Japan and the World Economy 2010, nr 19
73. Ogasavara M.H., Hoshino Y., *The impact of ownership, internalization and entry mode on Japanese subsidiaries' performance in Brazil*, Brazilian Administration Review 2007, t. 7, nr 1
74. Otta W.J., Gorynia M., *Regulacja sfery turystyki zagranicznej. Przyczynek do teorii regulacji systemów gospodarczych*, Instytut Turystyki, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Poznań 1991
75. Pan Y., Chi P.S.K., *Financial Performance and Survival of Multinational Corporations in China*, Strategic Management Journal 1999, t. 20, nr 4
76. Pan Y., Li S., Tse D.K., *The Impact of Order and Mode of Market Entry on Profitability and Market Share*, Journal of International Business Studies 1999, t. 30, nr 1
77. Pangarkar N., Lim H., *Performance of foreign direct investment from Singapore*, International Business Review 2003, nr 12
78. Peng M.W., *Identifying the big question in international business research*, Journal of International Business Studies 2004, t. 35, nr 2
79. Peng M.W., *The resource-based view of international business*, Journal of Management 2001, t. 27, nr 5
80. Qin C., Ramburuth P., Wang Y., *A conceptual model of Cultural Distance, MNC Subsidiary Roles and Knowledge Transfer in China-based subsidiaries*, Organizations and Markets in Emerging Economies 2011, t. 2, nr 2
81. Ray S.C., *Data Envelopment Analysis*, Cambridge University Press, Cambridge 2004
82. Robbins L.Ch., *Introduction (w:) The Common Sense of Political Economy, and Selected Papers on Economic Theory*, P.H. Wicksteed, Routledge and Sons, London 1933
83. Rugman A.M., Verbeke A., Nguyen Q.T.K., *Fifty Years of International Business Theory and Beyond*, Management International Review 2011, t. 51, nr 6
84. Rugman A., *Reconciling Internalization Theory and the Eclectic Paradigm*, Multinational Business Review 2010, t. 18, nr 2
85. Sharma A., *Mode of entry and ex-post performance*, Strategic Management Journal 1998, nr 19
86. Shaver J.M., *Accounting for Endogeneity When Assessing Strategy Performance: Does Entry Mode Choice Affect FDI Survival?*, Management Science 1998, t. 44, nr 4
87. Slangen A.H.L., Hennart J.-F., *Do foreign greenfields outperform foreign acquisitions or vice versa? An institutional perspective*, Journal of Management Studies 2008, t. 45, nr 7
88. Uhlenbruck K., *Entry motives and firm capabilities: Performance implications for foreign direct investment in Central and Eastern Europe (w:) red. L.N. Dosier, J.B. Keys*, Academy of Management Best Paper Proceedings, Boston 1997
89. Vega-Cespedes C., Hoshino Y., *Effects of Ownership and Internalization Advantages on Performance: The Case of Japanese Subsidiaries in the United States and Latin America*, Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies 2001, t. 4, nr 1
90. Venkatraman N., Ramanujam V., *Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches*, The Academy of Management Review 1986, t. 11, nr 4

91. Verbeke A., Brugman P., *Triple-testing the quality of multinationality-performance research: An internalization theory perspective*, International Business Review 2009, nr 19
92. Woodcock P.C., Beamish P.W., Makino S., *Ownership-based entry mode strategies and international performance*, Journal of International Business Studies 1994, t. 25, nr 2
93. Wu W., Lin C., *Experience, environment and subsidiary performance in high-tech MNEs*, Journal of Business Research 2010, t. 63
94. Xia Y., Qiu Y., Zafar A.U., *The Impact of Firm Resources on Subsidiary's Competitiveness in Emerging Markets: An Empirical Study of Singaporean SMEs' Performance in China*, Multinational Business Review 2007, t. 15, nr 2
95. Yu M.-C., *Taiwan Multinational Companies and the Effects Fitness Between Subsidiary Strategic Roles and Organizational Configuration on Business Performance: Moderating Cultural Differences*, The Journal of American Academy of Business, Cambridge 2005, t. 7, nr 1
96. Zaheer S., *Overcoming the liability of foreignness*, Academy of Management Journal 1995, t. 38, nr 2