

*Małgorzata Poniatowska-Jaksch**

BIZ W POLSCE WOBEC WYZWAŃ „NOWEJ GOSPODARKI”

Z a r y s t r e ś c i. Rewolucja informatyczna zapoczątkowała rozwój tzw. nowej gospodarki, tj. gospodarki opartej na sieci. Ta ostatnia wraz z innowacyjnością, kreatywnością, interdyscyplinarnością oraz wysoką produktywnością to wyznaczniki sektorów gospodarczych o wysokim potencjale rozwoju, do których napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych może znacznie podnieść konkurencyjność kraju na arenie międzynarodowej. Mała atrakcyjność Polski dla inwestorów działających w tego typu sektorach wynika z niedostosowania do ich potrzeb dostępu do: sieci, talentów oraz partnerów biznesowych.

S ł o w a k l u c z o w e: nowa gospodarka, ICT, bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ).

K l a s y f i k a c j a J E L: F23, O10.

WSTĘP

Rewolucja informacyjna, której wyrazem jest postęp technologiczny wpływa na nowe możliwości rozwojowe przedsiębiorstw, nowe obszary współpracy, wyznacza nowe ramy przestrzeni rynkowej. Rewolucja informatyczna, w warunkach liberalizacji gospodarki i globalizacji, zapoczątkowała w ten sposób rozwój „nowej gospodarki”, która polega na przedsiębiorczości w zakresie kreacji wiedzy, dzielenia się wiedzą, innowacją i kreatywnością oraz wykorzystaniu technologii informatycznych w sprzedaży znacznie zmodyfikowanych i zupełnie nowych produktów i usług. Sieciowość, innowacyjność i kreatywność to jedne z głównych wyznaczników

* Adres do korespondencji: Małgorzata Poniatowska-Jaksch, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Katedra Zarządzania Strategicznego, ul. Madalińskiego 6/8, 02-513 Warszawa, e-mail: mponia@sgh.waw.pl.

wiodących sektorów gospodarczych, których rozwój warunkuje wzrost konkurencyjności gospodarek krajowych na arenie międzynarodowej, a do których napływ kapitału, w tym także zagranicznego, jest niezwykle pożądanym. Stąd też celem artykułu jest próba udzielenia odpowiedzi na pytania: 1. czy bezpośrednie inwestycje zagraniczne przyczyniają się do zmian strukturalnych w Polsce w sektorach o wysokim potencjale rozwoju (a jeśli tak, to w jakim stopniu)? 2. w jaki sposób należy kształtować atrakcyjność inwestycyjną Polski w warunkach „nowej gospodarki”?

1. PODSTAWOWE WYZNACZNIKI „NOWEJ GOSPODARKI” A SEKTORY O WYSOKIM POTENCJALE ROZWOJU

„Nowa gospodarka” bazuje na infrastrukturze wspieranej przez Internet, technologie informatyczne i technologię cyfrową. W literaturze poświęconej „nowej gospodarce” najczęściej wskazuje się 3 kluczowe płaszczyzny zmian. Są to (Combe, 2006, s. 4–5):

1. Sfera ogólnogospodarcza. Współcześnie przedsiębiorstwa prowadzą działalność gospodarczą w tzw. erze turbulencji, tj. w otoczeniu, które przyjmując za Ansoffem (1985, s. 58), cechuje: wzrost nowości zmiany, wzrost intensywności otoczenia, wzrost szybkości zmian otoczenia oraz złożoność otoczenia, w dużym stopniu wynikająca z jego niepewności. Pojawiają się nowe nisze rynkowe, grupy klientów o specjalnych potrzebach, produkty wynikające z nowych możliwości technologicznych itp. Szybkie i trudne do przewidzenia zmiany w warunkach hiperkonkurencji i krótkiego cyklu życia produktów sprawiają, że kluczowi gracze w gospodarce to przedsiębiorstwa bazujące na wiedzy.
2. Biznes. Na poziomie biznesu organizacje nie są już postrzegane jako pojedyncze jednostki, lecz jako część zintegrowanej sieci organizacji, gdzie środowisko informacyjne i komunikacyjne odgrywa kluczową rolę. Stanowi to podstawę koncepcji organizacji bez granic, których rozwój dodatkowo przyspieszył proces globalizacji. Technologia informacyjna pozwala bowiem przedsiębiorstwom koordynować działalność prowadzoną w różnych miejscach na świecie oraz poza tradycyjnie ujmowanymi granicami organizacyjnymi, co stwarza przesłanki rozwoju różnych form ekspansji międzynarodowej oraz internacjonalizacji w branżach, które dotychczas traktowane były jako mało podatne na umiędzynarodowienie (np. niektóre usługi). Z „nową gospodarką” należy więc wiązać nowe możliwości w zakresie ekspansji międzynarodowej przedsiębiorstw. Przejawia się to m.in. dynamicznym rozwojem różnych kontraktowych form ekspansji międzynarodowej, których

wpływ na gospodarkę kraju goszczącego jest często dużo bardziej znaczący niż bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Przy czym tego typu formy współpracy przyczyniają się do tworzenia nowych struktur organizacyjnych, takich jak organizacja sieci lub wirtualne organizacje, które są bardziej elastyczne i wydajne oraz potrafią w lepszy sposób (bardziej efektywny) wykorzystać umiejętności i doświadczenie pracowników.

3. Relacja pracownik–klient. Internet stał się podstawą nie tylko ogromnego postępu technologicznego, ale także przyczynił się do znaczących, również z gospodarczego punktu widzenia, przeobrażeń społecznych, co wyraża się w postaci e-pracownika, e-konsumenta czy e-obywatela. W „nowej gospodarce” inaczej niż w tradycyjnej należy traktować klienta, innych też kompetencji oczekuje się od pracownika. Informacji na ten temat dostarczają zachowania młodych ludzi, którzy wychowali się w erze gospodarki cyfrowej, komunikując się w czasie rzeczywistym przez wysyłanie smsów i maili. Dla wchodzącego w wiek aktywności zawodowej pokolenia Y, czyli osób urodzonych po 1980 r. szybkie tempo zmian jest normą, a innowacyjność nieodłączną częścią życia. Wykorzystując nowoczesne technologie, ta młoda generacja prawie non stop obecna *online*, tworząc, zbierając i dzieląc się cyfrową informacją (muzyką, obrazami, filmami itp.), stanowi o sile dzisiejszej technologii cyfrowej.

W świetle powyższych rozważań, we wspomnianej erze turbulencji i niepewności, niezwykle trudno jest jednoznacznie zdefiniować sektory o wysokim potencjale rozwoju. Można natomiast określić cechy, którymi powinny się one wyróżniać. Pierwszą wydaje się oparcie ich rozwoju na informacji i technologiach informatycznych (*Information and Communication Technologies – ICT*). Najogólniej pod tym pojęciem rozumie się różnego rodzaju technologie umożliwiające przetwarzanie i wysyłanie informacji. Ze względu na szeroki zakres pojęciowy można wyróżnić w odniesieniu do ICT kilka głównych grup. Są to: produkcja i sprzedaż urządzeń do przekazu i przetwarzania informacji (sprzęt komputerowy, dyski, serwery itp.), działalność związana z telekomunikacją medialną oraz usługi informatyczne, często wykorzystujące w swojej działalności złożone aplikacje informatyczne i systemy IT. Wysoki poziom i innowacyjność ICT determinuje potencjał rozwojowy kraju. Technologie informacyjno-komunikacyjne mają bowiem istotne znaczenie nie tylko w sektorze informacyjnym, będąc podstawą jego rozwoju, ale także implikują liczne zmiany w zasadach funkcjonowania i konkurencji pozostałych przedsiębiorstw zarówno usługowych, jak i przemysłowych (liczne innowacje produktowe, technologiczne, organiza-

cyjne, marketingowe). Wzrost intensywności zmian w tym zakresie wiąże się z rozpowszechnieniem modeli biznesu typu *cloud computing* (Poniatowska-Jaksch, 2012, s. 89–122). Zakłada się, że w erze *Big Data* nie wszystkie przedsiębiorstwa będą potrafiły samodzielnie sprostać gromadzeniu i analizie dużych zasobów danych. Stanowi to przesłankę do nowych form aktywności gospodarczej i kreacji nowych modeli biznesu.

Szybka implementacja nowych rozwiązań technologicznych, połączona z umiejętnością ich ekonomicznego zdyskontowania, jest ściśle związana z kolejną cechą sektorów o wysokim potencjale rozwoju, a mianowicie ich wysoką innowacyjnością i kreatywnością. W warunkach „nowej gospodarki” przedsiębiorstwa coraz częściej nie tyle koncentrują się na prognozowaniu przyszłości, co na jej aktywnym kształtowaniu. Tego typu podejście jest coraz częściej spotykane w przedsiębiorstwach związanych z branżą *high-tech* (m.in. Intel), które zatrudniają futurologów zajmujących się procesami twórczymi. Grupy pracownicze składające się z antropologów, etnografów, socjologów, informatyków, projektantów itp. zastanawiają się, jak w przyszłości mogłby wyglądać świat, a następnie badają, w jaki sposób technologia może to urzeczywistnić.

„Nową gospodarkę” charakteryzuje inna niż w gospodarce tradycyjnej konkurencyjna struktura branżowa, w której nie istnieje już klasyczny podział na sferę usługową i przemysłową. Występujące współzależności między nimi implikują liczne efekty synergiczne. Powiązania sieciowe przedsiębiorstw produkcyjnych o wysokim poziomie rozwoju technologicznego z centrami nowoczesnych usług sprzyjają transferowi wiedzy, wzrostowi produktywności i innowacyjności. W warunkach „nowej gospodarki” istotny jest sposób kształtowania konkurencyjności, tj. przez kreowanie nowych kierunków rozwoju przedsiębiorstwa, uczenie się, radzenie sobie ze zmianami i innowacjami oraz przez tworzenie i dzielenie się wiedzą, czemu sprzyja interdyscyplinarność.

Na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat zmienił się sposób prowadzenia biznesu i myślenia o biznesie, czemu towarzyszy istotna transformacja istniejących produktów i usług – wiele starszych produktów zostało radykalnie przekształconych przez dodanie wartości niematerialnych i usprawnień cyfrowych. Stąd też wysoki potencjał rozwoju może charakteryzować nie tylko branże uznawane za innowacyjne, ale także tradycyjne, które rozwijają się dzięki innowacjom technologicznym, często generując innowacje produktowe, a co stało się możliwe dzięki rewolucji informacyjnej. „Nowa gospodarka” nie jest alternatywą dla starej gospodarki, jednak przez pryzmat „nowej gospodarki” można poszukiwać wyznaczników innowacyjności wszystkich sektorów gospodarczych. Jednym z nich jest kolejna cecha sektorów o wy-

sokim potencjale rozwoju, a mianowicie wysoka produktywność pracy. Przedsiębiorstwa próbują ją osiągnąć w różny sposób, a wiele z nich ściśle koresponduje ze wcześniej wymienionymi cechami. Niemniej jednak łączy się z tym także internacjonalizacja przedsiębiorstw z wykorzystaniem zróżnicowanych form ekspansji międzynarodowej. Wyraża się to m.in. dynamicznym rozwojem kontraktowych form, które są traktowane z jednej strony jako alternatywne, a z drugiej komplementarne wobec bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

2. BIZ W POLSCE W SEKTORACH O WYSOKIM POTENCJALE ROZWOJU

Praktyczna egzemplifikacja sektorów o wysokim potencjale rozwoju sprawia wiele trudności. Niemniej jednak na podstawie wskazanych cech można spróbować wskazać te z nich, które w stosunkowo dużym stopniu spełniają określone kryteria. Ze względu na wspomniane wcześniej łączenie różnych form aktywności, których wspólnym wyznacznikiem są sieci, sektory te nie są i nie mogą być homogeniczne. W trzech przykładowych: ICT, nowoczesnych usługach biznesowych oraz sektorach kreatywnych, znaczenie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce można zaprezentować w różnych przekrojach, lecz z przyczyn pragmatycznych najłatwiej przez liczbę podmiotów, liczbę pracujących, wartość przychodów z całokształtu działalności oraz wartość z przychodów ze sprzedaży na eksport w odniesieniu do podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego (Pakulska, Poniatowska-Jaksch, 2012).

Do grupy sektorów o wysokim potencjale rozwoju należy przede wszystkim zaliczyć wspomniany wcześniej sektor ICT. Choć jest go relatywnie łatwo sklasyfikować, to faktyczną jego rolę w gospodarce krajowej znacznie trudniej ocenić. Oprócz wyspecjalizowanych w tym kierunku podmiotów znaczna część miejsc pracy i aktywności w tym zakresie generowana jest bowiem w różnego typu podmiotach gospodarczych bezpośrednio niezwiązanych z sektorem ICT. W 2010 r., abstrahując od sektora własności, kluczowe dla sektora ICT obszary¹ stanowiły ok. 2,5% wszystkich podmiotów gospodarczych działających w Polsce, kreowały ok. 3% miejsc pracy i generowały ok. 4% wartości przychodów ze sprzedaży ogółem. W tym ostatnim przekroju z punktu widzenia wewnętrznej struktury po ok. 40% przypadło na sferę produkcyjną i telekomunikację medialną. Również w grupie podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego zainteresowanie ICT z punktu widzenia liczby podmiotów i miejsc pracy było relatywnie

¹ Z pominięciem handlu hurtowego i detalicznego ICT.

niewielkie. Jednakże wartość przychodów ze sprzedaży i eksportu odpowiadała odpowiednio za 9,7% i 10% wartości osiągniętej przez podmioty z udziałem kapitału zagranicznego ogółem. W odniesieniu do gospodarki ogółem rola podmiotów zagranicznych związanych z ICT była duża. W 2010 r. generowały one 77% wartości przychodów ze sprzedaży, były pracodawcą dla prawie 60% pracujących, a liczba podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego stanowiła ponad 1/3 wszystkich przedsiębiorstw działających w tych działach ICT w Polsce. Na uwagę zasługuje też wysoka produktywność pracy, powyżej średniej dla wszystkich podmiotów zagranicznych prowadzących działalność gospodarczą w Polsce. Dobre wyniki finansowe w obszarach, w których aktywność inwestorów zagranicznych jest największa, świadczą o ich ukierunkowaniu na wzrost produktywności. Niemniej jednak nie należy zapominać, że podmioty te generowały 3% wartości przychodów ze sprzedaży wszystkich działających w Polsce przedsiębiorstw.

Kolejny sektor odgrywający ważną rolę w tzw. nowej gospodarce to sektor nowoczesnych usług biznesowych, którego rozwój związany jest z rozpowszechnieniem się outsourcingu i offshoringu, w czym kluczową rolę należy przypisać rewolucji informacyjnej. Szeroka definicja nowoczesnych usług obejmuje: centra usług wspólnych (SSC), *outsourcing* procesów biznesowych (BPO/ITO) oraz działalność badawczo rozwojową (R&D). Znaczna część działalności nowoczesnych usług biznesowym koncentruje się na obsłudze przedsiębiorstw przemysłowych, a w przypadku centrów typu KPO (*Knowledge Process Outsourcing*) na obsłudze innowacyjnych przedsiębiorstw przemysłowych, spełniając w ten sposób kryteria sektorów o wysokim potencjale rozwoju mówiące o połączeniu sfery produkcyjnej z usługową oraz wysokiej innowacyjności i kreatywności. W warunkach „nowej gospodarki” przedsiębiorstwa poszukują nowych źródeł przewag konkurencyjnych. Efektem tego typu działań jest nowa generacja offshoringu, traktowana przez menedżerów jako import innowacji i konkurencyjności, a nie eksport miejsc pracy. W nowej generacji offshoringu przedsiębiorstwa w lokalizacji nie koncentrują się tylko i wyłącznie na kosztach, choć są one nadal niezwykle ważnym czynnikiem, ale na możliwości elastycznego pozyskania talentu.

W przypadku nowoczesnych usług biznesowych ich klasyfikacja na podstawie sekcji i działów PKD jest nieco utrudniona (zbyt szeroka agregacja danych). Najczęściej do tej kategorii zalicza się następujące sekcje: informację i komunikację, działalność finansową i ubezpieczeniową, działalność profesjonalną, naukową i techniczną oraz administrowanie i działalność wspierającą. Nie oznacza to, że przedsiębiorstwa związane z nowoczesnymi

usługami nie występują w innych sekcjach. Jednakże ich rola jest najbardziej dostrzegalna w wymienionych. Przyjęty punkt widzenia jest zbieżny z wynikami badań przedstawionymi w raporcie pt. „Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce” (Raport Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych, 2012), w którym stwierdzono, że procesami biznesowymi obsługiwanymi w największej liczbie centrów nowoczesnych usług w Polsce są: finanse i księgowość, usługi IT oraz działalność badawczo-rozwojowa. Ta ostatnia realizowana jest nie tylko w centrach R&D, ale również w niektórych jednostkach świadczących bardziej zaawansowane usługi outsourcingu IT.

W 2010 r. rola wymienionych sekcji w polskiej gospodarce była nieco większa niż ICT, czego najlepszym wyrazem jest ich udział w kreacji wartości przychodów z całokształtu działalności, który kształtował się na poziomie 9%, a wpływ podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego oscylował w granicach 4%. Pomimo niskich udziałów analizowanych sekcji w strukturze podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego ich rola w kształtowaniu tego typu aktywności w Polsce jest duża, a zwłaszcza z punktu widzenia wartości sprzedaży na eksport. Wyróżniają się pod tym względem sekcje: działalność finansowa i ubezpieczeniowa (77,5% wartości przychodów polskiego eksportu w tej sekcji) oraz informacja i komunikacja (74,8%). Te ostatnie odgrywają także dużą rolę w tworzeniu miejsc pracy (ponad 50% w każdej z nich). Porównując produktywność pracy ogółem dla Polski z tą osiąganą przez spółki z udziałem kapitału zagranicznego w analizowanych sekcjach, można zauważyć, że w 2010 r. z reguły ta pierwsza była niższa. Niemniej w grupie podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego, z wyjątkiem informacji i telekomunikacji, kształtowała się poniżej średniej. Fakt ten nasuwa wątpliwości na temat „nowoczesności” realizowanych w Polsce usług.

W warunkach „nowej gospodarki” rośnie także znaczenie tzw. kreatywnych sektorów gospodarki. Zgodnie z definicją UNCTAD sektory kreatywne obejmują działalność opartą na wzajemnym przenikaniu kreacji, produkcji i dystrybucji dóbr oraz usług, w których podstawowym nakładem jest kreatywność kapitału intelektualnego. W ich skład wchodzi działania oparte na wiedzy (projektowanie, marketing, architektura, media, oprogramowanie, kultura), w dużej mierze ukierunkowane na sztukę, oddziałującą na tworzenie przychodów w oparciu o prawa własności intelektualnej. W wyniku ich podejmowania powstają produkty materialne i niematerialne, których istotę stanowi kreatywna treść, wartość ekonomiczna i marketingowe cele (*Creative Economy Report*, 2008). Sektory kreatywne obejmują nie tylko działalność opartą na wiedzy, ale także klasyfikowaną jako standardowa, lecz sta-

nowiącą pochodną kreatywności i pomysłu (sztuka, rękodzielnictwo, muzyka, moda).

W Polsce tzw. sektory kreatywne charakteryzują się stosunkowo niskim stopniem rozwoju, chociaż odgrywają większą rolę niż działalność zaliczona do ICT, wykazująca istotne związki z sektorami kreatywnymi (Pakulska, 2012, s. 63–67). Znajduje to odzwierciedlenie w ich 6% udziale w ogólnej liczbie podmiotów liczących 10 lub więcej osób i kształtującym się na poziomie ok. 5% osób pracujących w tego rodzaju działalności w stosunku do ogółu. Wyrazem jeszcze niewielkiego ich znaczenia jest też udział w wartości przychodów ze sprzedaży w Polsce w wysokości ok. 3,5%. Jednakże tak jak w przypadku poprzednich sektorów, rola kapitału zagranicznego jest w nich relatywnie duża, choć znacznie zróżnicowana ze względu na rodzaj aktywności. Po pierwsze, kapitał zagraniczny dostarcza ok. połowy przychodów ze sprzedaży tworzonych w kreatywnych sektorach w Polsce. Wyższy od średniej udział jest charakterystyczny dla działalności związanej z produkcją filmów, nagrań wideo, programów telewizyjnych, nagrań dźwiękowych i muzycznych oraz nadawania programów (po ok. 73% ogółu przypada na kapitał zagraniczny), a poziom zbliżony do średniej odnotowano w produkcji wyrobów jubilerskich, instrumentów muzycznych, gier i zabawek oraz działalności związanej z oprogramowaniem oraz reklamą i badaniem rynku (od 48–50%). Po drugie, kapitał zagraniczny angażuje ok. 30% pracujących w sektorach kreatywnych w Polsce, przekraczając ten poziom znacząco w odniesieniu do działalności związanej z produkcją filmów itp. oraz wydawniczej (52%–27%). Po trzecie, na kapitał zagraniczny przypada 22,5% ogólnej liczby podmiotów funkcjonujących w sektorach kreatywnych w Polsce. Niepokojącym zjawiskiem jest zauważalna w grupie podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego w tych sektorach niższa od średniej krajowej produktywność pracy, która jednak wraz ze wzrostem zaangażowania kapitału zagranicznego wykazuje tendencję wzrostową.

3. DETERMINANTY NAPŁYWU BIZ W WARUNKACH „NOWEJ GOSPODARKI”

Rewolucja informacyjna wykreowała nową niezagospodarowaną „przestrzeń” biznesową, której należy się przyjrzeć w celu określenia sposobu kształtowania atrakcyjności lokalizacyjnej dla inwestorów zagranicznych. Nie oznacza to, że dotychczas stosowane podejścia i miary są złe, jednakże w warunkach „nowej gospodarki” nieco odmienne uwarunkowania zyskują na znaczeniu. Z tego też punktu widzenia warte podkreślenia są trzy czynniki lokalizacyjne, które można postrzegać jako podstawowe determinanty pozyskiwania bezpośrednich inwestycji zagranicznych do sektorów o wysokim

potencjale rozwoju w myśl „nowej gospodarki”. Będą to przede wszystkim: dostęp do sieci, talent oraz atrakcyjny lokalny partner biznesowy.

Kluczową rolę w rozwoju sektorów o wysokim potencjalnym rozwoju odgrywa dostępność do sieci, a ważne elementy w tym zakresie to nie koszty, ale prędkość przesyłanych danych i wielkość plików, które jednorazowo można przesłać. Globalna sieć cyfrowa zmieniła zasadniczo środowisko biznesowe przedsiębiorstw, redukując koszty komunikowania się z klientem, tworząc nowe sieci współpracy, wpłynęła na transformację istniejących produktów i usług – wiele starszych produktów zostało radykalnie przekształconych przez dodanie wartości niematerialnych i usprawnień cyfrowych. Jednakże w gospodarce sieciowej przedsiębiorstwa muszą stawić czoła problemom, które nie występowały w tradycyjnej gospodarce. Najważniejsze to zapewnienie bezpieczeństwa i prywatności oraz ochrona własności intelektualnej w sieci, które niekiedy trudno osiągnąć i wyegzekwować bez wsparcia kraju goszczącego.

Kolejnym czynnikiem determinującym napływ kapitału zagranicznego do sektorów związanych z „nową gospodarką” jest dostępność w kraju goszczącym talentów, postrzeganych jako umiejętności, wiedza i kwalifikacje pracowników, w szczególności z zakresu inżynierii, matematyki, nauk technologicznych oraz technologii informatycznych. Tak zdefiniowane pojęcie można rozszerzyć o tzw. klasę kreatywną, którą R. Florida utożsamiana z nową jakością na rynku pracy. Obejmuje ona (Fazlagić, 2012): 1. kreatywny rdzeń (specjaliści z wieloletnim doświadczeniem w różnych sektorach), 2. kreatywnych profesjonalistów („pracowników wiedzy”, tj. osoby o wysokich kwalifikacjach świadczące profesjonalne usługi, głównie na własny rachunek), 3. bohemy (artystów, celebrytów, twórców sztuki niszowej i alternatywnej, performerów, aktywnych działaczy). Niezależnie od ujęć teoretycznych atrybutem „nowej gospodarki” jest kreatywność pracowników, rozwijanie i podnoszenie kwalifikacji. Informatyzacja nie zastąpi ludzkiego intelektu. Ludzie to nie maszyny, podejmują działania na podstawie informacji, tym ważniejsze staje się umożliwienie, promowanie i wspieranie zachowań prowadzących do optymalnego połączenia rozproszonej po wszystkich szczeblach hierarchii wiedzy” (Evans, 2005, s. 13–14). Pozyskanie utalentowanych młodych ludzi, którzy w najbliższej przyszłości będą kreować innowacje oparte na komunikacji staje się więc dla przedsiębiorstwa problemem kluczowym. Oczekuje się, że w bliższej perspektywie rekrutowanie młodych talentów będzie łatwiejsze niż w przeszłości – umożliwią to ogólnodostępne sieci, a osiągnięte korzyści z tego tytułu większe – efekt implementacji nowych rozwiązań w zakresie ICT. Zaawansowana społeczna technologia komputerowa pomoże firmom podnieść wydajność pracy

i znacznie zmieni warunki realizowanych transakcji handlowych. Stąd też w walce konkurencyjnej o pozyskanie kapitału zagranicznego do sektorów o wysokim potencjale rozwoju muszą towarzyszyć zmiany w szkolnictwie wyższym i średnim technicznym ukierunkowane na nauki ścisłe, wprowadzanie programów i projektów promujących zdolnych studentów i uczniów.

Przedsiębiorstwa zagraniczne, podejmując ekspansję międzynarodową, stosują różne strategie wejścia, a bezpośrednim inwestycjom zagranicznym coraz częściej towarzyszą formy kontraktowe. Rosnące znaczenie w tym zakresie przypisuje się *non-equity models* (NEMs), tj. alternatywnym sposobom kontrolowania przez korporacje transnarodowe łańcucha globalnej wartości, w której z definicji występują one w roli koordynatora. Dzięki NEMs korporacje zwiększają kontrolę oraz poprawiają efektywność współpracy z niezależnymi, z formalnego punktu widzenia, firmami partnerskimi, jednocześnie nie rezygnując z powiązań kapitałowych. To, z jakimi przedsiębiorstwami będą zawierane kontrakty oraz na jakich warunkach, zdeterminowane jest atrakcyjnością potencjalnego lokalnego partnera – tym, co może on zaoferować zagranicznemu partnerowi. Przedsiębiorstwa świadomie funkcjonujące w sieci, niezależnie od ich charakteru, łączą z tym faktem uzyskanie określonych celów biznesowych, ukierunkowanych na wzrost przewagi konkurencyjnej. Różnorodność form sieci sprawia, iż niezwykle trudno jest jednoznacznie wskazać źródła tejże przewagi. Najczęściej rozważania na ten temat odnosi się do celów podejmowanej współpracy w ramach sieci, cech zachodzących interakcji oraz osiąganego renty relacyjnej. Ta ostatnia to zdaniem Dyera i Singha (1998, s. 663) efekt relacji partnerskich traktowany jako dodatkowy wynik, wygenerowany przez strony w ramach relacji, który nie byłoby możliwy bez współdziałania przedsiębiorstw w ramach sieci.

Z funkcjonowaniem w sieci zarządzaną przez przedsiębiorstwa zagraniczne wiążą się też pewnego rodzaju zagrożenia. Za problemy często podnoszone w tej kwestii należy uznać (Stańczyk-Huget, Sus, 2012, s. 92–96): ryzyko utraty samodzielności, ryzyko utraty wiedzy, asymetrię przepływu zasobów, asymetrię zysków, oportunistyczne zachowania firm czy ograniczenie mechanizmów rynkowych. Innymi słowy, podjęcie współpracy, przy utrzymaniu osobowości prawnej współdziałających podmiotów, pozwala nie tylko na obniżenie kosztów, ale także na szybką adaptację działalności do wymagań rynku i wykorzystanie nadarzających się okazji dla biznesu. Jednak tego typu współpraca z punktu widzenia firm partnerskich inwestorów zagranicznych nie zawsze jest korzystna.

PODSUMOWANIE

Podstawowym atrybutem „nowej gospodarki” jest sieć. Z nią też wiążą się sektory o wysokim potencjale rozwoju, które oprócz szerokiego wykorzystania ICT cechuje: innowacyjność i kreatywność, ścisła integracja sfery produkcyjnej z usługową oraz wysoka produktywność. Rola tych sektorów w polskiej gospodarce jest mała, ale znaczenie inwestorów zagranicznych duże. Podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej w tym zakresie należy łączyć z dobrą dostępnością do bezpiecznej sieci, dużą liczbą talentów oraz atrakcyjnymi lokalnymi partnerami, których potencjał może być postrzegany przez inwestorów zagranicznych w kategoriach wysokiej renty relacyjnej.

LITERATURA

- Ansoff H. I. (1985), *Zarządzanie strategiczne*, PWE, Warszawa.
- Combe C. (2006), *Introduction to e-business. Management and strategy*, Elsevier Ltd, Oxford.
- Creative Economy Report 2008*, UNCTAD 2008.
- Dyer J. H., Singh H. (1998), *The relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage*, „The Academy of Management Review”, 23(4), 660–679.
- Evans Ch. (2005), *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa.
- Fazlagić J. (2012), *Klasa kreatywna – nowa jakość na rynku pracy, Klasa kreatywna*, JanFazlagi.pdf (17.12.2012).
- Pakulska T. (2012), *Zmiany w otoczeniu przedsiębiorstwa jako impuls rozwoju gospodarki kreatywnej*, [w:] Sobiecki R., Pietrewicz J. W., *Przedsiębiorstwo a narastająca niestabilność otoczenia*, Wyd. SGH, Warszawa.
- Pakulska T., Poniatowska-Jaksch M. (2012), *Znaczenie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) w sektorach innowacyjnych/wysokich technologii dla polskiej gospodarki*, Ekspertyza na zlecenie Ministerstwa Gospodarki, Warszawa.
- Poniatowska-Jaksch M. (2012), *Modele biznesu w epoce network economy*, [w:] Duczkowska-Piasecka M. (red.), *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wyd. SGH, Warszawa.
- Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce* (2012), raport opracowany przez Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL), Warszawa.
- Stańczyk-Hugiet E., Sus A. (2012), *Konsekwencje przynależności do sieci*, [w:] Niemczyk J., Stańczyk-Hugiet E., Jasiński B. (red.), *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwanie dla teorii i praktyki zarządzania*, Wydawnictwo C.H. Beck.

„NEW ECONOMY” AS A CHALLENGE FOR FOREIGN DIRECT
INVESTMENT IN POLAND

A b s t r a c t. The internet, digital technology, information and communications technology (ICT) have created the so-called „new economy”, one that is based on entrepreneurship in knowledge creation and sharing, innovation and creativity, and utilizing information technology for developing and selling new products and services. The new economy is also characterized by changes in the competitive structure of industries. Sectors with a high potential for development, based on ICT, are at a low level in Poland. Foreign investment is also low. Improving the attractiveness for FDI in this area requires government action in three areas: improving access to net, education policy gains on talents and support for Polish firms to become more attractive to foreign business partners.

K e y w o r d s: „new economy”, ICT, FDI.