

*Teresa Pakulska**

FORMY INTERNACJONALIZACJI *NON-EQUITY*
A BEZPOŚREDNIE INWESTYCJE ZAGRANICZNE –
IMPLIKACJE DLA POLSKIEJ GOSPODARKI

Z a r y s t r e ś c i. Wyrazem rosnącej internacjonalizacji działalności w globalizującej się gospodarce są powiązania *non-equity* (NEMs). Stanowią one jedną z form kontrolowania przez KTN łańcucha globalnej wartości. W stosunku do BIZ należy postrzegać, jako alternatywne, ale także komplementarne formy internacjonalizacji działalności. Z uwagi na zbliżone do BIZ uwarunkowania ich rozwoju można je traktować jako czynnik podnoszący efekty internacjonalizacji przedsiębiorstwa poprzez BIZ.

S ł o w a k l u c z o w e: powiązania *non-equity* (NEMs), bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ), internacjonalizacja.

K l a s y f i k a c j a J E L: F21, F23, R30

WSTĘP

Wzrost internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw przejawia się w rozwoju różnych jej form, opartych zarówno na powiązaniach kapitałowych, jak i poza kapitałowych (*non-equity modes* – NEMs). Rosnące znaczenie w zakresie rozwoju możliwości kontroli łańcucha globalnej wartości przez korporacje transnarodowe (KTN) przypisuje się NEMs. W stosunku do BIZ należy je postrzegać jako formy komplementarne, czasami alternatywne, których wybór warunkują koszty transakcyjne, korzyści i związane z ich podjęciem ryzyko. KTN budują własne niezależne sieci operacyjne, w skład których wchodzi filie oraz inne współpracujące firmy, zarówno z krajów goszczących, jak i macierzystych. Dążąc do realizacji strategii w kategoriach globalnych, KTN dzięki NEMs zwiększają kontrolę oraz poprawiają koordynację operacji z niezależnymi firmami. Te formy współpracy przyjmują bardzo zróżnicowaną postać – *contract manufacturing*, *outsourcing*, *contract farming*, franczyzę, licencje,

* Adres do korespondencji: Teresa Pakulska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Katedra Geografii Ekonomicznej, ul. Rakowiecka 24, 02-521 Warszawa, e-mail: tpakuls@sgh.waw.pl.

kontrakty menedżerskie oraz pozostałe formy relacji o charakterze kontraktu. Źródłem przewagi konkurencyjnej osiągananej przez NEMs jest większa elastyczność porozumiewania się z lokalnymi firmami, które dostarczają KTN wiedzy oraz umiejętności niezbędnych do prowadzenia działalności na danym rynku. W ten sposób są tworzone długookresowe kanały rozwojowe rzutujące w krajach goszczących na zatrudnienie, wartość dodaną, eksport i przejęcia technologii.

W literaturze światowej, a także polskiej, wiele publikacji poświęconych internacjonalizacji przedsiębiorstw dotyczy w szczególności czynnego umiędzynarodowienia (ekspansji na rynki zagraniczne). Niektórzy badacze, stosując szerokie podejście do internacjonalizacji, zwracali uwagę na różnorodność jej form (Anderson, Gatignon, 1985, s. 1–26; Buckley, Casson, 1985, s. 31; Melin, 1992, s. 99–118; Calof, Beamish, 1995, s. 115–131; Anderson, 1997, s. 27–42; Axinn, Matthysens, 2001, s. 436–449; Hollensen, 2004, s. 17–32; Pierścionek 2007, s. 454–455; Noga, 2009, s. 155–158). Rzadziej podejmowano problematykę internacjonalizacji niekapitałowej, wyrażającej się w różnorodnych formach relacji z przedsiębiorstwami bez bezpośredniego kapitałowego zaangażowania poza granicami kraju macierzystego, w postaci np. licencji, franczyzy, (m.in. Luostarinen, Hellman, 1993, s. 2–37; Welch, Luostarinen 1993, s. 44–56; Root, 1994, s. 1–35; Kumar, Subramaniam 1997, s. 53–72; Pan, Tse, 1999, s. 81–103; Eicher, Kang, 2002; Wild, Wild, Han, 2006, s. 372–294; Gorynia, 2007, s. 35; Gołębiowski, Witek-Hajduk, 2007, s. 16–18; Rozkwitalska, 2007, s. 122), zwłaszcza z punktu widzenia przedsiębiorstw danego kraju angażujących się w działania podejmowane przez przedsiębiorstwa zagraniczne w ramach internacjonalizacji biernej. Nieliczne też są badania empiryczne poświęcone tej tematyce.

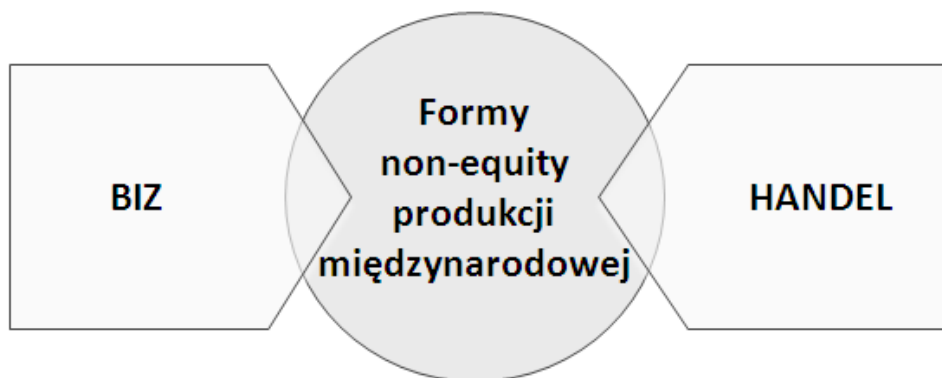
Celem opracowania jest próba pokazania wybranych aspektów rozwoju form internacjonalizacji *non-equity* w Polsce z punktu widzenia uwarunkowań zjawiska, jego skali oraz konsekwencji. Analiza form *non-equity* w Polsce, ze względu na brak danych statystycznych w pełni opisujących to zjawisko, została zawężona do wybranych aspektów, tj. w kontekście form przede wszystkim do produkcji kontraktowej.

1. POWIĄZANIA NIEKAPITAŁOWE JAKO FORMA INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTW

Przełom XX i XXI w. to okres, w którym coraz ważniejsze ogniwo w kreowanych przez korporacje transnarodowe (KTN) sieciach powiązań w ramach międzynarodowych systemów produkcyjnych stanowią powiązania niekapitałowe – *non-equity*. Obejmują one: produkcję na zamówienie (*contract manufacturing*), umowy z farmerami na produkcję produktów rolnych (*contract farming*), *outsourcing*, franczyzę, licencje, kontrakty menedżerskie oraz wszystkie pozostałe formy kontraktu, przez które KTN koordynują globalną kreację wartości i pośrednio, nie angażując się kapitałowo, wpływają na funkcjonowanie

firm krajów goszczących (World Investment Report, 2011, s. 123). NEMs to alternatywna, ale także komplementarna forma kontrolowania przez KTN łańcucha globalnej wartości (*global value chains – GVCs*), w której KTN zachowując pozycję koordynatora zapewniają sobie dostęp do zasobów i określają warunki do ich dostępu innym uczestnikom rynku. Wybór formy *non-equity* jest pochodną kompromisu pomiędzy własnością a zakresem sprawowanej kontroli, a o wyborze rodzaju powiązań decyduje rachunek ekonomiczny uwzględniający związany z nim poziom ryzyka, przy czym znamienne jest dążenie do utrzymania przez KTN własności kapitału w podstawowych dla przewagi konkurencyjnej segmentach GVCs.

Ekspansja międzynarodowa przedsiębiorstw w postaci powiązań *non-equity* stanowi pośredni element pomiędzy eksportem, pierwszym etapem internacjonalizacji a bezpośrednimi inwestycjami zagranicznymi (BIZ), będącymi jej najbardziej zaawansowanym przejawem. NEMs charakteryzuje bowiem mniejszy poziom ryzyka niż BIZ, a różnego rodzaju formy kontraktowe tworzą kanały przepływu dóbr i usług, stymulując handel.



Rysunek 1. NEMs: pomiędzy BIZ a handlem

Źródło: opracowanie własne na podstawie World Investment Report 2011, s. 125.

Ważną cechą wspólną transgranicznych bezkapitałowych powiązań KTN, jako formy zarządzania globalnym łańcuchem wartości, jest kontrola nad podmiotem gospodarczym w kraju goszczącym w inny sposób niż za pomocą udziałów kapitałowych, chociaż każdy rodzaj NEMs ma wynikające z cech tego typu powiązań, specyficzne w tym zakresie uwarunkowania. Jednocześnie, podobnie jak w przypadku BIZ, które wyróżnia od innych form inwestycji zagranicznych znaczący poziom kontroli (co zapewnia minimalny udział własności wynoszący 10% inwestującego przedsiębiorstwa), cechuje je zazwyczaj długotrwałe zaangażowanie w kraju goszczącym.

Kontrola, tj. zdolność oddziaływania na system, metody i decyzje dotyczące produkcji i zarządzania, różnicując formy internacjonalizacji, wpływa istotnie na funkcjonowanie zagranicznego przedsiębiorstwa (Anderson, Gatignon, 1986, s. 3). Inwestycje o wysokim poziomie kontroli mogą zwiększyć stopę zwrotu,

ale zarazem wiążą się ze wzrostem ryzyka. Z kolei formy internacjonalizacji o niskim poziomie kontroli (np. licencje i inne zbliżone pod tym względem kontrakty) oznaczają minimalne zaangażowania zasobów (stąd mniejsze ryzyko), ale często kosztem mniejszych zysków. Stąd sprawowanie kontroli wiąże się z korygowaniem ryzyka zwrotu kapitału. Istotna dla firm w zachowaniu tego kompromisu jest elastyczność działania.

Istnieje wiele sposobów na przejęcie kontroli i znaczne jej zróżnicowanie w zależności od formy wejścia na rynek zagraniczny. W przypadku BIZ dominujący udział kapitału (spółka zależna lub udziałowiec większościowy) pozwala przedsiębiorstwu na najwyższy stopień kontroli. Z kolei symetryczność interesów (wielu akcjonariuszy, równe partnerstwo itp.) stanowią formy inwestycji o średnim poziomie kontroli (np. model „zakładnika”). Natomiast w niektórych formach *non-equity*, np. kontraktach menedżerskich, franczyzie, podobnie jak we wspólnych przedsięwzięciach typu *joint venture* umiarkowana kontrola jest związana z codziennym zaangażowaniem w działaniach operacyjnych i ekspertryzach (Williamson, 1983, s. 519–540). Także stosowanie zasady ograniczonej lub wyłączności w przedsięwzięciach biznesowych, daje przedsiębiorstwu podejmującemu inwestycje na danym rynku z jednej strony umiarkowaną kontrolę, natomiast z drugiej restrykcyjne umowy ograniczają drugiej stronie swobodę działania, a umowy na wyłączność w pewien sposób nagradzają partnera, chroniąc go przed konkurencją i motywując przez to do współpracy¹.

Przywiązywanie przez akcjonariuszy wagi do zwrotu zaangażowanego kapitału, wzmocnione skutkami ostatniego kryzysu wspólnie z rosnącą niechęcią do ryzyka, podnosi względną atrakcyjność NEMs. Potrzeba przewidywania koniunktury i zmniejszania negatywnych następstw recesji sprawia, że uelastycznienie produkcji, także w wyniku podejmowania NEMs, wiąże się coraz silniej z przesunięciem ryzyka rynkowego na partnerów.

Jakkolwiek wspólną cechą różnych form internacjonalizacji przez NEMs jest brak bezpośredniego zaangażowania w formie kapitału, to wyróżnia je wielość form i rozwiązań, jak też korzyści i ograniczeń, będących wynikiem ich wdrażania, zarówno z punktu widzenia przedsiębiorstw zagranicznych, jak i krajowych, co rodzi określone konsekwencje mikro- a także makroekonomiczne.

Jedną ze form inwestycji niekapitałowych są kontrakty na poddostawy (*contract manufacturing*). W przypadku ekspansji międzynarodowej są określane mianem produkcji kontraktowej i polegają na zlecaniu przez przedsiębiorstwo zagraniczne produkcji całego produktu, poszczególnych elementów lub montażu produktów gotowych z dostarczanych przez siebie podzespołów w kraju

¹ Na przykład w przypadku licencji wyłączność polega na tym, że licencjobiorca ma wyłączne prawo do korzystania z określonego w umowie dobra, a licencjodawca nie może innym podmiotom udzielić licencji do korzystania z tego dobra w ten sposób. Z kolei w przypadku umowy licencyjnej niewyłącznej podmiot może udzielać licencji do korzystania z danego dobra na danym polu eksploatacji więcej niż jednej osobie. Podobne rozwiązania dotyczą innych form internacjonalizacji niekapitałowej, np. franczyzy.

goszczącym. Ta forma kooperacji pozwala przedsiębiorstwu zlecającemu produkcję na zachowanie kontroli nad produktem, jego technologią i marketingiem (Stonehouse, Hamill, Campbell, Purdie 2001, s. 120).

Dążenie do obniżenia kosztów i zwiększenia elastyczności działania jest utożsamiane z kolejną formą NEMs, tj. outsourcingiem usług. Sprowadza się on do zlecenia poszczególnych obszarów (procesów działalności przedsiębiorstwa) podwykonawcom, co w odniesieniu do internacjonalizacji działalności przedsiębiorstwa obejmuje rynek zagraniczny. Pozwala to na osiąganie korzyści w wyniku koncentrowania się na działalności podstawowej, generującej przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa i wydzielenie na zewnątrz tych obszarów działalności, którą taniej i lepiej wykonują konkurenci. *Outsourcing* można rozpatrywać z punktu widzenia: a) usług o tradycyjnym charakterze, b) procesów biznesowych (*BPO – business process outsourcing*), obejmujących takie obszary jak finanse i księgowość, usługi prawne, inżynieryjne, analizę rynku, *call centers*, pomoc administracyjną, czy też sferę usług IT.

Kolejną formą zaangażowania *non-equity* to kontrakty menedżerskie. Inwestor zagraniczny, dysponując zespołem ludzi wyspecjalizowanych w zakresie kierowania firmą, realizuje funkcje zarządzania operacyjnego obejmujące, obok ogólnego zarządzania (organizacja, koordynacja, zatrudnienie), także zarządzanie finansami, kadrami, produkcją, marketingiem. Ma natomiast ograniczenia w podejmowaniu decyzji strategicznych w zarządzanym przedsiębiorstwie. Z tytułu świadczonych usług uzyskuje różne korzyści, zarówno bezpośrednie, wiążące się z opłatami za zarządzanie, jak i pośrednie, odnoszące się do potencjalnych przychodów uzyskiwanych z dodatkowo wykonywanych czynności oraz zdobywania doświadczenia międzynarodowego w zakresie nowych rynków. Kolejną formą działalności typu *non-equity* jest licencjonowanie stanowiące przekazanie za granicę praw w całości lub części do korzystania z określonych dóbr. Stwarza producentowi duże i stosunkowo proste możliwości zaistnienia na rynku zewnętrznym. Będąc przedmiotem licencji dobra (chronione patentem rozwiązania techniczne, technologiczne, organizacyjne, np. proces produkcji, wynalazek, ale także znak firmowy) są przekazywane za określoną opłatą (jednorazowa za udzielenie licencji zwana *lump sum* i uzgodnione w oparciu o kontrakt licencyjny opłaty proporcjonalne np. do zysków uzyskanych w wyniku użytkowania praw wynikających z licencji lub sprzedaży – *royalties*).

Z kolei franczyza polega na przekazaniu przez francyzodawcę zezwolenia na prowadzenie działalności handlowej przez francyzobiorcę zgodnie z ustaloną koncepcją (np. zawierającą przestrzeganie norm technicznych w zakresie jakości, zarządzania) po dokonaniu opłaty wstępnej i ponoszeniu opłat bieżących. Wiąże się to z przekazaniem przez francyzodawcę ograniczonych praw do używania nazwy firmy, wsparcia francyzobiorcy przy tworzeniu przedsiębiorstwa, przekazaniem technologii i urządzeń, systemu zarządzania, marketingu oraz rozwoju produktu (Gorynia, 2007, s. 119–120). Przedmiot franczyzy, po-

dobnie jak w przypadku licencjonowania, może być stanowiony przez produkt i nazwę handlową lub całą koncepcję prowadzenia biznesu².

2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU NEMS WZGLĘDEM BIZ

Rozwój NEMs warunkuje wiele czynników. Ogólnie zalicza się do nich, niezależnie od formy NEMs, brak kapitałowego zaangażowania w podejmowaną działalność, mniejsze ryzyko przedsięwzięcia, większą elastyczność w dostosowywaniu się do zmian koniunkturalnych.

Czynniki określające atrakcyjność kraju dla ekspansji NEMs są w wielu przypadkach uznawane za czynniki warunkujące także napływ BIZ. Na ogół obejmują one politykę gospodarczą kraju goszczącego, w tym ułatwienia dla biznesu i ogólną sytuację gospodarczą kraju goszczącego. Specyficzne dla BIZ uwarunkowania lokalizacyjne, np. przepisy dotyczące wejścia na rynek i funkcjonowania przedsiębiorstw, norm dotyczących traktowania zagranicznych podmiotów zależnych oraz przestrzegania międzynarodowych umów w zakresie BIZ, mają znaczenie dla NEMs tylko w sytuacji, gdy KTN zamierza pozyskać rynek zagraniczny, wykorzystując tryb *non-equity*, i ustanawia w tym celu „przyczółek” działania, by wspierać powiązany z nim biznes o charakterze NEMs. Są one również istotne, gdy KTN stosuje w swych strategiach model mieszany, tj. rozwija na przykład placówki franczyzowe w sąsiedztwie rynków, na których prowadzi BIZ (World Investment Report, 2011, s. 142–146).

Natomiast w sposób szczególny rozwojowi NEMs w krajach goszczących sprzyja stabilność rozwiązań handlowych i prawnych, w tym regulacje odnoszące się do poszczególnych form NEMs, np. wymagań ochrony własności intelektualnej w przypadku franczyzy, licencji, kontraktów w rolnictwie.

Kolejna grupa wyróżnionych czynników, tj. wchodzące w skład polityki gospodarczej ułatwienia biznesowe, są równie ważne dla zarówno przyciągania NEMs, jak i dla BIZ. Niektóre z nich, typowe dla BIZ, w przypadku NEMs odgrywają mniejsze znaczenie, z wyjątkiem promocji i zachęt stosowanych na szeroką skalę, zwłaszcza gdy agencje promujące inwestycje angażują się w nawiązywanie kontaktów pomiędzy zagranicznymi przedsiębiorstwami (np. franczyzodawcami) i lokalnymi przedsiębiorstwami aspirującymi do podjęcia współpracy.

Ekonomiczne uwarunkowania atrakcyjności kraju dla NEMs i BIZ, tj. ostatnia ze wskazanych grup czynników warunkujących ich podejmowanie, są istotne dla obu kierunków strategii internacjonalizacji KTN, np. sytuacja makroekonomiczna, potencjał rynku, jego wzrost i dostęp do rynków regionalnych. Podobnie, ważne dla wszystkich firm są zapewnienie podstawowej infrastruktury oraz koszty pozyskania niezbędnych do działalności czynników pro-

² Franczyza stanowi specyficzną formę współpracy, która w świetle polskich przepisów prawa należy do grupy tzw. umów nienazwanych, tj. nie znajduje unormowania w kodeksie cywilnym lub innych przepisach prawa. Do jej stosowania odnosi się jedynie art. 353 kodeksu cywilnego i ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów.

dukcji. Tym niemniej niesprzyjające otoczenie rynkowe, niski poziom zagospodarowania infrastrukturalnego mogą być mniej zniechęcające dla krajowych przedsiębiorców angażujących się w projekty typu NEMs niż dla inwestycji w formie BIZ. Takim czynnikiem mającym mniejsze znaczenie dla NEMs jest także dostęp do krajowych strategicznych aktywów, których posiadanie staje się inwestycyjnym zamierzeniem KTN.

Uwarunkowania o ekonomicznym charakterze, szczególnie istotne dla NEMs, odnoszą się do obecności wiarygodnych, lokalnych przedsiębiorców i partnerów biznesowych. Większość NEMs, w odróżnieniu od bezpośrednich inwestorów zagranicznych, wymaga silnych, w wielu przypadkach wyspecjalizowanych lokalnych partnerów, gdyż ich działania przekładają się na zakres transferowanego ryzyka do przedsiębiorstwa inwestującego.

Znaczenie poszczególnych czynników lokalizacji wykazuje związek z formą NEMs i rodzajem działalności. Odnoszą się one, chociaż w różnym stopniu, do ogólnej atrakcyjności kraju. Wysiłki wielu krajów, w tym Polski, mające na celu podniesienie atrakcyjności dla BIZ, napotykają wiele trudności i mogą okazać się niewystarczające z uwagi na wysokie koszty ich realizacji (np. stosowania się do międzynarodowych umów inwestycyjnych lub zachęt podatkowych). Dlatego też koszty działań ukierunkowanych na rozwój i stymulowanie zaangażowania polskich przedsiębiorstw w różne formy internacjonalizacji biernej, zarówno przez jej inicjowanie, jak i podejmowanie współpracy z dokonującymi niekapitałowej ekspansji przedsiębiorstwami zagranicznymi w Polsce, mogą okazać się odpowiednio niższe.

3. NEMs W POLSKIEJ GOSPODARCE – WYBRANE ASPEKTY

Problemy związane z określeniem skali NEMs i ich konsekwencji, zarówno w gospodarce światowej, jak i w poszczególnych krajach, wynikają z ograniczeń dotyczących kwantyfikacji samego zjawiska (oddzielnie zakresu oddziaływania NEMs od BIZ w praktyce gospodarczej jest bardzo trudne³) oraz z powodowanych tym trudności pomiaru zjawiska i jego rejestracji. Statystyki dotyczące transgranicznych kontraktów dotyczą liczby zawieranych porozumień w danym roku pomiędzy firmami zlokalizowanymi jedynie w różnych krajach, i to też nie wszystkich. Często pełna identyfikacja NEMs jest utrudniona ze względu na wewnętrzne przesłanki rozwoju przedsiębiorstwa. Filie konkurują między sobą, zawierając kontrakty z niezależnymi dostawcami bez bezpośredniego udziału firmy macierzystej. Są one, jako rozwiązania dokonujące się wewnątrz firmy, wyłączone z międzynarodowych statystyk w obawie przed ich podwójnym naliczaniem.

³ Przykładowo kontrakty na produkcję sprzętu elektronicznego w przypadku wiodących KTN traktowane są w ujęciu tych ostatnich jako swego rodzaju przeniesienie praw własności, czyli BIZ.

Zważywszy na powyższe ograniczenia, statystyczne szacuje się, że w 2010 r. działalność transgraniczna NEMs na świecie osiągnęła wartość przychodów ze sprzedaży ok. 2 bln USD, z czego najwięcej, 1,1–1,3 bln przypadło na *contract manufacturing* i *outsourcing* usług, 330–350 mld na umowy o franczyzę, 340–360 mld na umowy licencyjne i ok. 100 mld USD na kontrakty menadżerskie (World Investment Report, 2011, s. 132).

Dla porównania, z szacunków UNCTAD dotyczących BIZ wynika, że wartość sprzedaży filii zagranicznych na świecie wyniosła w 2010 r. 33 bln USD i przypada na nie 1/3 światowego eksportu (ponad 6 bln USD). Zatrudniając 68 218 tys. osób, wygenerowały wartość dodaną w wysokości 7 bln USD, podczas gdy KTN (zarówno w kraju jak i za granicą) ok. 16 bln USD, tj. ok. 1/4 światowego PKB.

Zróznicowanie efektów powodowanych rozwojem NEMs wykazuje także związek z rodzajem aktywności gospodarczej, np. wyższe efekty pod względem przychodów ze sprzedaży, wartości dodanej oraz wielkości zatrudnienia wykazują branże intensywnie wykorzystujące nowe technologie (np. przemysł farmaceutyczny, elektronika, produkcja podzespołów samochodowych), w których podwykonawcy świadczą produkcję na rzecz dużych międzynarodowych KTN w stosunku do podwykonawców z tradycyjnych gałęzi przemysłu.

Podobnie jak i w innych regionach świata, także i w naszym kraju wzrasta liczba powiązań kontraktowych pomiędzy KTN a polskimi firmami. Niestety dostępne dane statystyczne na ten temat są ograniczone, co uniemożliwia wiarygodną analizę tego zjawiska, a publikowane raporty branżowe pozwalają jedynie nakreślić niektóre tendencje w tym zakresie. Trudno też w związku z tym jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, które formy internacjonalizacji niekapitałowej są najbardziej rozpowszechnione i jakie społeczno-gospodarcze konsekwencje wiążą się z ich rozwojem. Tym niemniej do najczęściej spotykanych w Polsce należą *outsourcing*, produkcja kontraktowa, franczyza i licencje.

Przemysłem, który charakteryzuje duża liczba poddostawców, jest przemysł motoryzacyjny odznaczający się dużym zaangażowaniem kapitału zagranicznego i stanowiący jeden z głównych sektorów jego napływu. Skupił on 4,9% zasobów BIZ (197,5 mld USD), które napływały do Polski do 2011 r. (więcej przypadło w ramach przetwórstwa przemysłowego na produkcję artykułów spożywczych, napojów i wyrobów tytoniowych – 6,2%, produkcję wyrobów chemicznych – 5,6%, a wśród usług wyróżniały się pod tym względem pośrednictwo finansowe – 21% ogółu zasobów oraz handel i naprawy – 14,6%⁴).

Produkcja pojazdów samochodowych w ramach działalności produkcyjnej (obok produkcji urządzeń elektrycznych i komputerów, w ramach usług telekomunikacji) odgrywa ważną rolę w generowaniu efektów bezpośrednich wynikających z napływu BIZ w podstawowych przekrojach, jak: wartość przychodów z eksportu, wartość przychodów z całokształtu działalności czy liczba

⁴ Obliczenia własne na podstawie danych NBP, *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce 2011 r. (USD)*, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html> (23.11.2012).

tworzonych miejsc pracy. Na przemysł motoryzacyjny przypadło w 2010 r. ponad ¼ ogółu przychodów ze sprzedaży na eksport generowanych przez kapitał zagraniczny w Polsce, które w 2011 r. wyniosły 254,1 mld zł, i ok. 16% ogółu przychodów ze sprzedaży na eksport. Mniejszy jest jego udział w wartości generowanych przychodów z całokształtu działalności (8,8% z 996,9 mld zł w skali kraju) i liczby pracujących (7,5% z 1,5 mln osób zatrudnionych przez podmioty z kapitałem zagranicznym o liczbie 10 i więcej pracujących), a niewielki pod względem liczby podmiotów z kapitałem zagranicznym (2,5% ogółu, tj. niemal 8400 podmiotów z kapitałem zagranicznym zatrudniających powyżej 9 osób)⁵.

Z KTN produkującymi samochody w Polsce kooperuje ok. 2000 przedsiębiorstw. Nowy samochód składa się w 80% z części pochodzących od niezależnych producentów podwykonawców, a w 20% z części produkowanych bezpośrednio przez korporacje samochodowe (*Jaka naprawdę jest branża...*, s. 16). Część niezależnych producentów realizuje także produkcję na zlecenie firm działających poza granicami naszego kraju. Polską zainteresowane są głównie firmy produkujące części dla fabryk samochodów, nastawione na eksport. Polski przemysł motoryzacyjny zatrudnił na koniec 2010 r. ok. 145 tys. osób, pomijając pracowników w powiązanych sektorach, a których uwzględnienie oznacza, według Polskiego Związku Przemysłu Motoryzacyjnego (PZPM)⁶, zatrudnienie w całym sektorze motoryzacyjnym 190 tys. pracowników. Jednocześnie duże znaczenie w tworzeniu miejsc pracy należy przypisać poddostawcom, na producentów części przypada ok. 81% tworzonych miejsc pracy w przemyśle motoryzacyjnym (*Jaka naprawdę jest branża...*, s. 19). Sześciu głównych poddostawców motoryzacyjnych w Polsce zatrudniło w 2011 r. ok. 30 tys. pracowników. Działalność poddostawców jest bardzo zróżnicowana i obejmuje m.in.: produkcję jednostek napędowych (np. Toyota, Fiat Powertrain, Volkswagen Motor Polska, Isuzu Motors), nadwozi i podwozi (Gedia, Kirchhoff), układów kierowniczych (m.in. Delphi, Nexteer Automotive, TRW), filtrów do silników Diesla (ADPF), systemów bezpieczeństwa (TRW, Autoliv), systemów chłodzenia (Valeo, Delphi), systemów oświetlenia (Automotive Lighting, Valeo), opon (Goodyear, Michelin, Bridgestone), szyb samochodowych (Pilkington, Saint-Gobain PGW), siedzeń (Faurecia, Lear Corporation, Sitech)⁷. W ich produkcję poza dużymi przedsiębiorstwami zagranicznymi, zaangażowało się wiele kooperujących z nimi polskich przedsiębiorstw pełniących funkcje podwykonawców. Polska stała się w ten sposób ważnym europejskim producentem komponentów motoryzacyjnych i części zamiennych dla wielu marek światowych, specjalizując się głównie w produkcji silników samochodowych.

⁵ Obliczenia własne na podstawie niepublikowanych danych GUS (por. także Pakulska, Poniatowska-Jaksch, 2012).

⁶ <http://www.paiz.gov.pl/sektory/motoryzacja> oraz www.pzpm.org.pl (25.11.2013).

⁷ <http://www.paiz.gov.pl/sektory/motoryzacja> (26.11.2012); *Raport branży motoryzacyjnej 2011*, PZPM 2011; *Branża motoryzacyjna*, raport PZPM 2012.

Kooperacja na płaszczyźnie produkcyjnej, jak też popyt na różnego typu usługi zgłaszany przez firmy przemysłowe sprzyja, tworzeniu powiązań gospodarczych pomiędzy poszczególnymi elementami układów lokalnych, regionalnych i globalnych. Lokalni poddostawcy biorą aktywny udział w kreacji globalnego łańcucha wartości KTN samochodowych, dostarczają nowe miejsca pracy, kreują dochody oraz przyczyniają się do wzrostu przychodów z eksportu (Poniatowska-Jaksch, 2006, s. 134–137). Nie zmienia to jednakże faktu, że imitacja rozwiązań stosowanych w przemyśle motoryzacyjnym, chociaż nie tylko w nim, może spowodować uwiecznienie w pułapce niskiego i średniego zaawansowania technologicznego produkcji.

Polscy podwykonawcy, którzy wiążą duże nadzieje ze wzrostem popytu na usługi kontraktowe, są także spotykani w branży elektronicznej. Produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych generuje 8,4% przychodów z eksportu podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce i 3,5% w zakresie ich przychodów z całokształtu działalności (większy udział w ramach przetwórstwa przemysłowego odgrywa produkcja artykułów spożywczych). Jednocześnie kapitał zagraniczny generuje ok. 80% ogółu przychodów z eksportu komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych w Polsce (6% ogółu przychodów ze sprzedaży na eksport w Polsce)⁸.

Z raportu *Montaż elektroniczny na zlecenie. Polskie firmy kontraktowe*⁹ wynika, że masowa produkcja sprzętu elektronicznego powszechnego użytku jest lokowana w krajach Dalekiego Wschodu, lecz nie wypełnia ona występującej luki w zakresie montażu kontraktowego elektroniki. Producenci kontraktowi, zgodnie z charakterem popytu, oferują klientom kompleksowe usługi produkcyjne w zakresie elektroniki (produkcja, montaż, serwis). Atuty polskich producentów to: dobrze wykwalfikowana kadra inżynierska, wysoka jakość technologii, bliskość geograficzna, niższa niż w krajach zachodnich cena oraz łatwiejsze egzekwowanie praw własności niż w krajach słabo rozwiniętych gospodarczo, o niższych kosztach pracy. Są to jednocześnie ważne czynniki lokalizacji, które można odnieść także do innych dziedzin zaliczanych do innowacyjnych, a które dzięki produkcji kontraktowej i outsourcingowi tworzą nowe impulsy rozwojowe. Innymi słowy, rozwój kontraktowych form internacjonalizacji może poprawić rachunek efektywności pozyskiwanych inwestycji zagranicznych i podnieść konkurencyjność Polski na arenie międzynarodowej.

Z powyższych rozważań wynika, że w ocenie efektów BIZ i wykazujących z nimi liczne powiązania NEMs mamy do czynienia z kryteriami o zróżnicowanym stopniu ich wymierności. W ujęciu makroekonomicznym ich wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy kraju goszczącego można rozpatrywać w następujących kategoriach: zatrudnienie, wzrost efektywności wykorzystania czynników produkcji – postęp technologiczny i transfer umiejętności (oddziaływanie na rozwój przedsiębiorczości), generowanie eksportu, wpływ na potencjał roz-

⁸ Obliczenia własne na podstawie danych GUS, w tym niepublikowanych.

⁹ <http://elektronikab2b.pl/raporty> (26.10.2012).

woju kraju goszczącego w długim okresie (m.in. zmianę atrakcyjności lokalizacyjnej kraju goszczącego). W stosunku do efektów ilościowych (np. wielkość inwestycji, liczba pracujących) dużo trudniej ocenić efekty o charakterze jakościowym, za jakie należy uważać oddziaływanie na wzrost kwalifikacji i umiejętności zawodowych pracowników kształtowanie przez wymianę wiedzy i umiejętności firm współdziałających w sieci, atrakcyjność produktów na rynkach międzynarodowych, rodzaj procesów wykonywanych przez firmę (efektywne metody zarządcze).

Oddziaływanie BIZ na rozwój NEMs, zarówno w sposób bezpośredni, jak i pośredni może stać się punktem zwrotnym w budowie regionalnego potencjału, produkcyjnego, także w wyniku rozwoju powiązań o charakterze podwykonawca–podwykonawcy i tworzonych w ich wyniku miejsc pracy. Pewnym niebezpieczeństwem jest jednak długoterminowa zależność od KTN i odpływ części generowanej w produkcji na zamówienie wartości dodanej poza kraj goszczący, gdyż stanowi ona część globalnego łańcucha wartości.

W kontekście wspomnianych kontraktowych form ekspansji międzynarodowej warto wspomnieć, że pewna część kreowanych efektów jest wynikiem trudnych do rozgraniczenia powiązań z BIZ oraz braku pełnej rejestracji zjawiska. Z powyższych powodów UNTAD proponuje rozwiązania prowadzące do ustalania znaczenia form *non-equity* w gospodarce (tj. szacowanie wartości dodanej, wartości przychodów, wartości produkcji na eksport oraz zatrudnienia) weryfikowanych wskaźnikami internacjonalizacji charakterystycznymi dla danej branży oraz raportami branżowymi, a w konsekwencji doskonalenie pomiaru efektów będących następstwem rozwoju NEMs (World Investment Report 2011, s. 131–133).

PODSUMOWANIE

NEMs z uwagi na zbliżone do BIZ uwarunkowania ich rozwoju można traktować jako czynnik podnoszący efekty internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Bierna internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw może bowiem sprzyjać czynnej ekspansji oraz tworzeniu przewagi konkurencyjnej na rynku krajowym i zagranicznym. Optymalizacja efektów z tytułu napływu BIZ powinna uwzględnić wzrost atrakcyjności i form wsparcia dla form kontraktowych ekspansji międzynarodowej. Stanowią one ważny element rozwoju przedsiębiorczości, przyczyniając się do tworzenia miejsc i generowania przychodów. Pewnym zagrożeniem może być „uwięzienie” w nisko kosztowej działalności. Działania ukierunkowane na wzrost efektów powodowanych rozwojem NEMs, w tym w oparciu o BIZ, wymagają stosowania takich zachęt w ramach prowadzonej polityki inwestycyjnej, które przyciągając BIZ, dają jednocześnie możliwość rozwoju inwestycji towarzyszących, również w wyniku NEMs. Wyzwaniem właściwie prowadzonej polityki inwestycyjnej staje się promowanie i wspieranie krajowych firm współtworzących *non-equity*, jak też ograniczanie negatywnych aspektów wynikających z rozwoju tych form internacjonalizacji.

Złożoność oceny następstw NEMs pogłębia jednak trudność w uchwyceniu samego zjawiska. W ocenie potencjalnych konsekwencji rozwoju NEMs stosuje się różne uproszczenia, przyjmując np. za punkt odniesienia wartość zaangażowanego kapitału w postaci BIZ. Dalsze badania w tym zakresie, mające na celu doskonalenie oceny efektów, wymagają zastosowania wielokryterialnej weryfikacji.

LITERATURA

- Anderson E., Gatignon H. (1986), *Modes of Foreign Entry: a Transaction Cost Analysis and Propositions*, „Journal of International Business Studies”, 3, 1–26, DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490432>
- Anderson O. (1997), *Internationalization and market entry mode: a review of theories of conceptual frameworks*, „Management International Review”, 37, 27–42.
- Axinn C. N., Matthyssens P. (2001), *Limits of internationalization theories in an unlimited world*, „Internationalization Marketing Review”, 19(5), 436–449.
- Branża motoryzacyjna 2012*, raport, PZPM 2012, 15–21, 37–38.
- Buckley P. J., Casson M. (1985), *The economic theory of the multinational enterprise*, Macmillan, London.
- Calof J., Beamish P. W. (1995), *Adapting to foreign markets: explaining internationalizations*, „International Business Review”, 4(2), 115–131.
- Eicher T., Kang J. (2002), *Trade, foreign direct investment or acquisition: optimal entry modes for multinationals*, University of Washington, Washington, <http://faculty.washington.edu/te/papers/eicherkang.pdf> (22.11.2012).
- Gołębiowski T., Witek-Hajduk M. (2007), *Formy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek”, 2, 16–18.
- Gorynia M. (2007), *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Hollensen S. (2004), *Global marketing. A decision-oriented approach*, Pearson Education Ltd, London.
- Jaka naprawdę jest branża motoryzacyjna w Polsce, Know-how, produkcja, dystrybucja, usługi – raport 2010*, PAIZ, Funkcja konsumentów, SDCM, <http://www.motoryzacja.wpolsce.pl>, (22.10.2012).
- Kumar V., Subramaniam V. (1997), *A contingency framework for the mode of entry decision*, „Journal of World Business”, 32(1), 53–72.
- Luostarinen P., Hellman H. (1993), *Internationalization process and strategies of Finnish family enterprises*, [w:] Vertanen M. (red.), *Proceedings of the Conference on the Development*, Ministry of Trade and Industry Studies and Reports, Helsinki, 59, 2–37.
- Melin L. (1992), *Internationalization as a strategy process*, „Strategic Management Journal”, 13, 99–118, DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250130908>
- Noga A. (2009), *Teorie przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Pakulska T., Poniatowska-Jaksch M. (2012) *Znaczenie BIZ w sektorach innowacyjnych wysokich technologii dla polskiej gospodarki*, ekspertyza na zlecenie Departamentu Strategii Analiz Ministerstwa Gospodarki, Warszawa.
- Pan Y., Tse D. (1999), *The impact of order and mode of market entry on profitability and market share*, „Journal of International Business Studies”, 30(1), 81–103.
- Pierścionek Z. (2007), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Poniatowska-Jaksch M. (2006), *Przemysłowe bezpośrednie inwestycje zagraniczne źródłem konkurencyjności regionu*, „Monografie i Opracowania” nr 544, Wyd. SGH, Warszawa.
- Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T. (2001), *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Warszawa.
- Raport branży motoryzacyjnej 2011*, PZPM 2011, 16–36.

- Root F. (1994), *Entry strategies for international markets*, Lexington Books. London.
- Rozkwitalska M. (2007), *Zarządzanie międzynarodowe*, Difin, Warszawa.
- Welch L. S., Luostarinen R. K. (1993), *Inward-outward connections in internationalization*, „Journal of International Marketing”, 1(1), 44–56.
- Wild J. J., Wild K. L., Han J. C. Y. (2006), *International Business. The challenges of globalization*, 3rd ed., Pearson, Upper Saddle River, New Jersey.
- Williamson O. E. (1983), *Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange*, „American Economic Review”, 73(4), 519–540.
- World Investment Report 2010: Investing in a Low-Carbon Economy* (2010), United Nations – UNCTAD, New York–Geneva.
- World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, UNCTAD, New York and Geneva 2011.
- Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce 2011 (USD)*, <http://nbp.pl/home.aspx?f=/publikacje/zib/zib.html> (23.11.2012).
- <http://elektronikab2b.pl/raporty/> (26.10.2012).
- <http://www.paiz.gov.pl/> (9.11.2012).
- <http://www.paiz.gov.pl/sektory/motoryzacja> (26.11.2012)
- www.pzpm.org.pl (25.11.2013).

NON-EQUITY MODES AND FOREIGN DIRECT INVESTMENT – IMPLICATIONS FOR THE POLISH ECONOMY

A b s t r a c t. Expression of the growing internationalization of business in the globalized economy are non-equity modes (NEMS). With respect to FDI should be seen as an alternative, but complementary forms of internationalization activities. NEMs include, for example, contract manufacturing, services outsourcing, contract farming, franchising and licensing, as well as other types of contractual relationship through which TNCs coordinate and control the activities of partner firms in host countries. Decision choice of above mentioned is influenced by such factors like transaction costs, benefits and risks associated with them. Due to determinants similar to the development of FDI can be considered as a factor in maintaining the effects of the internationalization of enterprises through FDI.

K e y w o r d s: non-equity modes, NEMs, FDI, contract manufacturing, determinants of NEMs, development implications of NEMs.

