

MAGDALENA JASINIAK

**PRZEDSIĘBIORSTWA KRAJOWE  
I ZAGRANICZNE W POLSCE**  
WARUNKI I EFEKTY DZIAŁANIA



WYDZIAŁ EKONOMICZNO-SOCJOLOGICZNY  
UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO

**PRZEDSIĘBIORSTWA KRAJOWE  
I ZAGRANICZNE W POLSCE**  
WARUNKI I EFEKTY DZIAŁANIA



40 LAT

WYDAWNICTWA  
UNIWERSYTETU  
ŁÓDZKIEGO

MAGDALENA JASINIAK

**PRZEDSIĘBIORSTWA KRAJOWE  
I ZAGRANICZNE W POLSCE**  
WARUNKI I EFEKTY DZIAŁANIA



WYDZIAŁ EKONOMICZNO-SOCJOLOGICZNY  
UNIwersytetu ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2013

Magdalena Jasiniak – Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny  
Instytut Finansów, Zakład Finansów Korporacji, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 39

RECENZENT

*Włodzimierz Karaszewski*

SKŁAD KOMPUTEROWY

*Monika Wolska*

PROJEKT OKŁADKI

*Barbara Grzejszczak*

Wydrukowano z gotowych materiałów dostarczonych do Wydawnictwa UŁ  
przez Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny

© Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego  
Wydanie I. W.06398.13.0.D

ISBN 978-83-7969-008-4 (wersja drukowana)

ISBN 978-83-7969-009-1 (wersja online)

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego  
90-131 Łódź, ul. Lindleya 8  
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl  
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl  
tel. (42) 665 58 63, faks (42) 665 58 62

## SPIS TREŚCI

<b>Wstęp</b> .....	7
<b>Rozdział 1. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w kraju goszczącym</b> .....	11
1.1. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w otoczeniu dalszym kraju goszczącego .....	14
1.2. Powiązania krajowych i zagranicznych przedsiębiorstw z otoczeniem bliższym kraju goszczącego .....	23
1.3. Wewnętrzne uwarunkowania rozwoju działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych .....	33
1.4. Analiza relacji filie przedsiębiorstw zagranicznych – lokalne przedsiębiorstwa .....	39
1.5. Finansowanie działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych .....	47
1.6. Podsumowanie .....	62
<b>Rozdział 2. Analiza porównawcza efektów działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych w świetle badań literaturowych</b> .....	65
2.1. Trudności związane z oceną efektów działania przedsiębiorstw zagranicznych .....	65
2.2. Efekty działania przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych – źródła przewag .....	70
2.3. Ocena działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych .....	75
2.4. Podsumowanie .....	80
<b>Rozdział 3. Analiza rozwoju przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w Polsce na przykładzie województwa łódzkiego – studium przypadku</b> .....	83
3.1. Atrakcyjność Polski i województwa łódzkiego jako miejsca lokalizacji inwestycji zagranicznych .....	83
3.2. Charakterystyka regionu łódzkiego .....	87
3.3. Charakterystyka przedsiębiorstw przemysłowych w regionie łódzkim .....	92
3.4. Podsumowanie .....	98

<b>Rozdział 4. Efekty działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w sekcji przetwórstwa przemysłowego na przykładzie województwa łódzkiego .....</b>	<b>99</b>
4.1. Metodyka przeprowadzonych badań .....	99
4.1.1. Cele i zakres badania ankietowego .....	99
4.1.2. Charakterystyka poszczególnych etapów badania, dobór próby i źródła pozyskania danych .....	101
4.2. Kierunki działania przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w finansowym i pozafinansowym obszarze działania .....	104
4.2.1. Ogólna charakterystyka badanych przedsiębiorstw – badania ankietowe .....	104
4.2.2. Pozafinansowe efekty działania przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych .....	117
4.2.3. Finansowe efekty działalności krajowych i zagranicznych przedsiębiorstw .....	142
4.2.4. Analiza relacji: działania podejmowane przez przedsiębiorstwa krajowe i zagraniczne a osiągnięte przez nie efekty .....	155
4.3. Podsumowanie .....	162
<b>Zakończenie .....</b>	<b>165</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>171</b>
<b>Spis tabel .....</b>	<b>178</b>
<b>Spis rysunków .....</b>	<b>180</b>
<b>Spis wykresów .....</b>	<b>181</b>

## WSTĘP

Powszechnie występujące w gospodarce światowej procesy globalizacji sprzyjają m.in. przepływowi kapitału w postaci zagranicznych inwestycji. Transformacja systemowa oraz liberalizacja polskiej gospodarki miały kluczowe znaczenie dla udziału Polski w procesie globalizacji. Stąd też obecność zagranicznego kapitału w polskiej gospodarce jest wyraźnie dostrzegana i stwarza możliwość uzupełnienia niedostatecznych zasobów kapitałowych i technologicznych polskich przedsiębiorstw oraz owocuje powstawaniem więzi korporacyjnych między przedsiębiorstwami krajowymi i zagranicznymi lub konkurencją między nimi na krajowym rynku.

Przedmiotem niniejszego opracowania jest analiza działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych działających w sekcji przetwórstwa przemysłowego w regionie łódzkim (na potrzeby niniejszego opracowania pod pojęciem „przedsiębiorstwo zagraniczne” rozumie się filię przedsiębiorstwa mającego swoją siedzibę poza Polską. Przez region łódzki rozumiemy obszar zamknięty jest w granicach administracyjnych województwa łódzkiego) z punktu widzenia osiąganych przez nie efektów. Przedsiębiorstwa zagraniczne w istotny sposób kształtują i będą kształtować strukturę gospodarczą regionu, a zwiększenie jego potencjału innowacyjnego jest trudniejsze bez ich udziału. Obecność zagranicznych przedsiębiorstw w regionie łódzkim stanowi przede wszystkim szansę dla przedsiębiorstw krajowych na wykorzystanie przewag, jakimi dysponują zagraniczne przedsiębiorstwa. Oczywiście nie można wykluczyć wystąpienia takich obszarów, w których przedsiębiorstwa krajowe osiągają lepsze efekty działalności niż przedsiębiorstwa zagraniczne. Dlatego też, istotne jest podjęcie oceny działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych oraz wskazanie tych czynników, które różnicują efekty ich działalności. Nie bez znaczenia jest tutaj także podjęcie próby wskazania pewnych metod działania służących potęgowaniu pozytywnych efektów działalności możliwych do osiągnięcia zarówno przez przedsiębiorstwa krajowe, jak i przedsiębiorstwa zagraniczne oraz wskazanie kierunków działania, wspomagających adaptowanie rozwiązań stosowanych dotychczas u zagranicznych partnerów, na rzecz zapewnienia innowacyjnego charakteru przedsiębiorstw krajowych w regionie łódzkim.



Wybór sekcji przetwórstwa przemysłowego wynika m. in. z dużego zainteresowania zagranicznych inwestorów lokatą kapitału w tej dziedzinie gospodarki, występowaniem szeregu powiązań rynkowych między przedsiębiorstwami zagranicznymi i krajowymi oraz możliwości wykorzystywania w szerszym stopniu, niż w przypadku pozostałych sekcji, nowoczesnych technologii i rozwiązań zarówno w sferze produkcyjnej jak i organizacyjnej. Zasilenie dodatkowym kapitałem polskiego przemysłu jest niezwykle istotne, ponieważ stwarza możliwość wprowadzenia bardziej efektywnych technologii oraz innowacji.

Problematyka bezpośrednich inwestycji zagranicznych i ich działalności w kraju przyjmującym była poruszana w literaturze niejednokrotnie. Dotychczas przeprowadzone badania i analizy (m. in. przez: M. Gorynię, M. Jaworek, W. Karaszewskiego, J. Różańskiego, J. Rymarczyka, A. Zorską) potwierdzają, że przedsiębiorstwa zagraniczne są przede wszystkim dodatkowym źródłem zasilania poszczególnych obszarów gospodarki w kapitał, a także nośnikiem nowoczesnych technologii i innowacji (nowoczesnych przede wszystkim w stosunku do tych, które są dostępne w kraju goszczącym), nowoczesnych metod zarządzania przedsiębiorstwem oraz, że w szerszym zakresie niż przedsiębiorstwa krajowe prowadzą działalność badawczo-rozwojową. Badania zrealizowane przez wymienionych wyżej autorów poruszają tematykę związaną m. in.:

- ze sposobem oddziaływania przedsiębiorstw zagranicznych na gospodarkę kraju goszczącego,
- relacjami występującymi między: przedsiębiorstwami zagranicznymi a krajem macierzystym oraz przedsiębiorstwami zagranicznymi a krajem goszczącym,
- motywami i barierami podejmowania inwestycji zagranicznych w Polsce,
- charakterem działań dostosowawczych jakie podejmują przedsiębiorstwa krajowe współpracujące z zagranicznymi inwestorami.

Większość wspomnianych badań i analiz omówionych szeroko w literaturze przedmiotu obejmuje pewne zjawiska zachodzące na poziomie gospodarki krajowej, gospodarki regionalnej, w mniejszym stopniu według sekcji działalności przedsiębiorstw, czy analizy określonych zjawisk (np. prywatyzacji – M. Jaworek). W literaturze zagranicznej (m. in. N. Backley, D. Castellani, M. Grasen, J. Mata, E. Pausenberger) więcej miejsca poświęca się analizie zjawisk zachodzących w poszczególnych obszarach działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych, m. in. produkcyjnym, badawczo-rozwojowym, finansowym, które wskazują na istnienie przewag przedsiębiorstw zagranicznych nad krajowymi, chociaż istnieją obszary, w których przedsiębiorstwa krajowe działają w sposób bardziej efektywny niż przedsiębiorstwa zagraniczne. Natomiast w literaturze krajowej problematyka działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w kontekście porównania osiągniętych przez nie finansowych i pozafinansowych efektów działalności jest omawiana w sposób marginalny.

Jednym z najistotniejszych problemów badawczych w ramach omawianej problematyki jest dostępność danych statystycznych opisujących działalność przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w sekcji przetwórstwa przemysłowego na poziomie regionalnym, zarówno w sferze finansowej jak i pozafinansowej przedsiębiorstwa. Dane statystyczne, jakimi dysponują instytucje, które zajmują się opracowywaniem danych związanych z działalnością przedsiębiorstw zagranicznych (m. in. Główny Urząd Statystyczny, Narodowy Bank Polski, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych), nie pozwalają na przeprowadzenie rozbudowanej analizy porównawczej efektów działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych w sekcji przetwórstwa przemysłowego na poziomie regionalnym. Dlatego też konieczne jest podjęcie próby uzupełnienia tej luki poprzez przeprowadzenie własnych badań empirycznych, które pozwolą na bardziej szczegółowe przeanalizowanie tej problematyki.

Opracowanie składa się z czterech rozdziałów: dwóch o charakterze teoretycznym oraz dwóch poświęconym przedstawieniu wyników o charakterze empirycznym.

Rozdział pierwszy stanowi wprowadzenie do omawianej problematyki funkcjonowania przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych w kraju goszczącym. Rozdział zawiera analizę relacji jakie występują między przedsiębiorstwem zagranicznym, a spółką macierzystą oraz uwarunkowań działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych w kraju goszczącym.

W rozdziale drugim, w oparciu o analizę działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych wskazane zostały te efekty działalności i czynniki oddziałujące na te efekty, które będą stanowić przedmiot badań w empirycznej części pracy.

Rozdział trzeci zawiera krótką charakterystykę Polski jako miejsca lokaty kapitału zagranicznego, ze szczególnym uwzględnieniem województwa łódzkiego.

Rozdział czwarty stanowi próbę oceny efektów działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych w oparciu o analizę wyników przeprowadzonego własnego badania ankietowego oraz analizę danych ze sprawozdań finansowych. Na podstawie badań ankietowych przedstawiona została w ujęciu porównawczym charakterystyka badanych przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych, ich relacje z podmiotami działającymi w najbliższym otoczeniu oraz wskazane zostaną efekty podejmowanych przez nie działań w różnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Na podstawie danych ze sprawozdań finansowych przedstawiona zostanie charakterystyka poszczególnych składników bilansowych przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych oraz różnice w kształtowaniu się poszczególnych wielkości charakteryzujących finansowe efekty działalności przedsiębiorstw krajowych i przedsiębiorstw zagranicznych.

Na zakończenie przedstawiono najważniejsze wnioski wynikające z analizy literatury przedmiotu oraz wyników przeprowadzonych badań empirycznych.



## Rozdział 1

# UWARUNKOWANIA DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW KRAJOWYCH I ZAGRANICZNYCH W KRAJU GOSZCZĄCYM

Od kilkunastu lat procesy globalizacji generują zmiany w gospodarce światowej. Nowe warunki sprzyjają dynamicznemu wzrostowi przepływów towarów, usług, kapitału – w tym inwestycji zagranicznych, technologii i informacji. Światowa gospodarka staje się systemem coraz ściślej ze sobą powiązanych rynków towarowych, rynków usług, globalnych rynków finansowych oraz sieci powiązań inwestycyjnych, produkcyjnych i technologicznych<sup>1</sup>.

Umiędzynarodowienie gospodarki dokonuje się w dwóch płaszczyznach, wzajemnie powiązanych i uzupełniających się, ale posiadających również cechy odrębne, tj. handlu międzynarodowego i umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. Handel zagraniczny obejmuje wymianę między krajami dóbr, usług, myśli technicznej i menedżerskiej. Umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa oznacza najczęściej zlokalizowanie jego obiektów (własnych lub zależnych) na terenie innych krajów. W konsekwencji przedsiębiorstwo realizuje swoją działalność poza granicami państwowymi<sup>2</sup>. Według B. Bernasia „dojrzałość przedsiębiorstwa do wejścia na rynki międzynarodowe (zwłaszcza na zwykle łatwiej dostępne rynki państw sąsiadujących) występuje, gdy:

- przedsiębiorstwo „kontroluje” jakiś segment rynku krajowego (jeden produkt ma niezagrożoną pozycję rynkową bądź to ze względu na jakość, bądź cenę, czy też najlepiej ze względu na obie te cechy),
- produkt przedsiębiorstwa na cechy jakościowe lepsze lub porównywalne z najlepszymi,
- produkt przedsiębiorstwa jest nowatorski, odpowiada potrzebom rynku zagranicznego:

---

<sup>1</sup> B. Liberska (red.), *Globalizacja. Mechanizmy i wyzwania*, PWE, Warszawa 2002, s. 11.

<sup>2</sup> J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 397.

- realnym – daje się sprzedać szybko, bez wielkiej promocji,
- potencjalnym – daje się sprzedać, ale po wzbudzeniu potrzeb potencjalnych (konieczna długotrwała i powszechna, zazwyczaj bardzo kosztowna promocja),

– przedsiębiorstwo dysponuje techniką bądź technologią pozwalającą na minimalizację kosztów produkcji (w określonym czasie minimalizacja kosztów może być związana z minimalnymi płacami),

– kadra przedsiębiorstwa (zwłaszcza kierownicza i służb handlowych) jest dobrze wykształcona i doświadczona, ma motywacje ekonomiczne i pozaekonomiczne do przyjęcia trudnych zadań ekspansji zagranicznej – sytuacja finansowa jest zrównoważona (gdy stopień wykorzystania przez firmę zewnętrznych źródeł finansowania jest oparty na rachunku ekonomicznym i nie wymuszony),

– w systemie kierowania dominuje podejście marketingowe<sup>3</sup>.

Rozszerzenie zakresu działalności przedsiębiorstwa o rynki zagraniczne może przyjąć różne formy – ich liczba i kolejność jest różnie postrzegana w literaturze przedmiotu<sup>4</sup>. Z punktu widzenia zaangażowania kapitałowego oraz personelu zarządzającego można wyróżnić:

– handel zagraniczny i jego odmiany, np. transakcje eksportowe i importowe, handel wymienny,

– kooperacje bez zaangażowania kapitałowego (strategie kontraktowe), w przypadku których partnerzy nie łączą swoich kapitałów (nie powstaje więc tutaj wspólne przedsiębiorstwo), a współpracują w oparciu o zawarte kontrakty, w tym: sprzedaż/przekazanie licencji, *franchising*, kontrakty menedżerskie (kontrakty na zarządzanie), inwestycje kompleksowe,

– kooperacje kapitałowe, w przypadku których przedsiębiorstwa uczestniczą we wspólnym przedsięwzięciu poprzez wkłady kapitałowe, tworząc *joint ventures* lub alianse strategiczne z partnerem zagranicznym,

– inwestycje bezpośrednie, które stanowią najbardziej zaawansowaną formę umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstwa i obejmują tworzenie na rynku zagranicznym filii przedsiębiorstwa lub nabycie już istniejącego przedsiębiorstwa<sup>5</sup>.

Podejmowanie działalności inwestycyjnej zarówno w kraju jak i za granicą oznacza zaangażowanie pewnych środków w oczekiwaniu na korzyści uzyskane po upływie określonego czasu, obarczone ryzykiem niepowodzenia. Przez inwestycje „rozumie się najczęściej albo wydatek pieniężny, który ma przynieść do-

<sup>3</sup> B. Bernaś (red.), *Międzynarodowe transakcje ekonomiczne*, Difin, Warszawa 2002, s. 357–358.

<sup>4</sup> Szerzej: J. Różański, *Przedsiębiorstwa zagraniczne w Polsce. Rozwój, finansowanie, ocena*, PWE, Warszawa 2010, s. 22–28.

<sup>5</sup> W. Grzegorzczak, *Strategie wejścia polskich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne*, STARDRUK, Warszawa 2006, s. 34–35.

chód temu, który podejmuje inwestycję, a więc inwestorowi (aspekt finansowy), bądź też proces, w którym następuje przekształcenie środków pieniężnych w inne dobra (aspekt rzeczowy)”<sup>6</sup>. Według J. Hirshleifera, inwestycja to „teraźniejsze wyrzeczenie dla przyszłej korzyści. Teraźniejszość jest względnie pewna, podczas gdy przyszłość jest niewiadomą. Z tego powodu inwestycje są poświęceniem pewnego dla niepewnej korzyści”<sup>7</sup>. Definicja ta zawiera podstawowe cechy, które uznane są za najistotniejsze dla każdej inwestycji:

- „wyrzeczenie w postaci rezygnacji z bieżącej konsumpcji, które jest niezbędne dla osiągnięcia zamierzonej korzyści,
- element czasu, który jest nieodłącznym czynnikiem inwestowania,
- ryzyko, które towarzyszy każdej inwestycji”<sup>8</sup>.

To, co odróżnia inwestycje krajowe od zagranicznych, to kwestia lokaty kapitału poza granicami kraju macierzystego, a w konsekwencji realizowanie działalności w warunkach różnych od dotychczasowych.

Powszechnie wyróżnia się dwie formy napływu kapitału zagranicznego: inwestycje bezpośrednie i inwestycje pośrednie, zwane także portfelowymi<sup>9</sup>.

Według OECD bezpośrednie inwestycje zagraniczne to inwestycje podjęte przez rezydenta jednej gospodarki (bezpośredniego inwestora) w przedsiębiorstwie będącym rezydentem innej gospodarki (przedsiębiorstwo bezpośredniego inwestowania) w celu uzyskania trwałej korzyści z lokaty kapitału. Uzyskanie trwałych korzyści wynika z istnienia długotrwałego związku między bezpośrednim inwestorem i przedsiębiorstwem bezpośredniego inwestowania oraz istotnym wpływem lub udziałem inwestora w zarządzaniu nim. Tak rozumiana relacja, według OECD, ma miejsce w sytuacji, gdy inwestor posiada co najmniej 10% akcji zwykłych lub głosów w przedsiębiorstwie<sup>10</sup>.

<sup>6</sup> J. Różański (red.), *Inwestycje rzeczowe i kapitałowe*, Difin, Warszawa 2006, s. 13.

<sup>7</sup> J. Hirshleifer, *Investment Decision under Uncertainty: Choice – Theoretic Approaches*, „The Quarterly Journal of Economics” 1965, vol. LXXIX, no. 4, s. 509, [za:] W. Karaszewski, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Polska na tle świata*, TNOiK, Toruń 2004, s. 18.

<sup>8</sup> *Ibidem*, s. 18.

<sup>9</sup> Inwestycje pośrednie (portfelowe), w odróżnieniu od inwestycji bezpośrednich mają charakter krótkookresowy, często określane są też mianem inwestycji spekulacyjnych, bądź finansowych. Ich „celem nie jest dążenie do sprawowania kontroli, a osiągnięcie korzyści płynących ze zwykłej wartości zakupionych udziałów, uzyskanie dochodów w postaci odsetek lub wypłaty dywidend. Dlatego inwestycje portfelowe dotyczą z reguły zakupu akcji spółek giełdowych, akcji/udziałów w spółkach w początkowym etapie rozwoju, nie notowanych na giełdzie oraz papierów wartościowych emitowanych przez państwo”. W przypadku tego rodzaju inwestycji, inwestor jest przede wszystkim zainteresowany bezpieczeństwem zainwestowanego kapitału i prawdopodobieństwem uzyskania spodziewanych korzyści. W przeciwieństwie do inwestycji bezpośrednich ma on możliwość stosunkowo szybkiego wycofania zaangażowanego kapitału. M. Kuzel, *Rola bezpośrednich inwestycji zagranicznych w dyfuzji wiedzy i umiejętności na przykładzie gospodarki Polski*, TNOiK, Toruń 2007, s. 22.

<sup>10</sup> *Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*, OECD, Forth Edition, Paris 2008, s. 7–8. Uznana przez OECD wartość progowa udziału inwestora zagranicznego w przedsiębior-

W ramach niniejszego opracowania przedmiotem badań i analiz jest działalność przedsiębiorstw ze 100% kapitałem krajowym oraz przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego, realizujących działalność na obszarze tego samego kraju (który z jednej strony jest krajem macierzystym dla przedsiębiorstw krajowych, a z drugiej – krajem goszczącym dla przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego). W dalszych rozważaniach używa się terminu „przedsiębiorstwo międzynarodowe”, przez które rozumie się przedsiębiorstwo z udziałem kapitału zagranicznego, działające w co najmniej dwóch krajach i tworzące swoje filie i oddziały poza granicami kraju macierzystego oraz „przedsiębiorstwo zagraniczne”, przez które rozumie się filię przedsiębiorstwa międzynarodowego funkcjonującą w kraju goszczącym.

### **1.1. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w otoczeniu dalszym kraju goszczącego**

Każde przedsiębiorstwo realizuje swoją działalność w określonych warunkach zewnętrznych, nieustannie nawiązuje relacje z otoczeniem, równocześnie czerpiąc z jego zasobów. Środowisko, w jakim funkcjonują przedsiębiorstwa, poza określoną grupą organizacji z jakimi mogą tworzyć rozmaite sieci powiązań i wzajemnych relacji, składa się również z nie do końca doprecyzowanych wymiarów i sił, które w istotnym stopniu kształtują ich działalność. W czasach internacjonalizacji i globalizacji gospodarki ten wymiar otoczenia przedsiębiorstwa rozszerza się. Zdarza się, że na gospodarkę danego kraju decydujący wpływ mogą mieć zdarzenia zachodzące na rynkach krajów oddalonych o tysiące kilometrów.

Do szczególnie ważnych czynników ekonomicznych zalicza się:

- inflację, w wyniku której przedsiębiorstwa zmuszone są więcej płacić za zakupione wyroby, materiały, półfabrykaty, a dla pokrycia większych kosztów mogą podnosić ceny swoich wyrobów,
- stopy procentowe, które przekładają się na zwiększenie kosztów kredytów zaciąganych zarówno przez przedsiębiorstwo jak i konsumentów, którzy dysponując mniejszym kapitałem ograniczają nabycie produktów i usług wytwarzanych przez dane przedsiębiorstwo,
- bezrobocie, które z jednej strony daje możliwość przedsiębiorstwu bardziej selektywnego wyboru pracowników, ale z drugiej strony również zmniejsz-

---

stwie w relacji do stopnia sprawowanej nad nim kontroli budzi jednak pewne wątpliwości, na co również zwraca uwagę OECD, tym niemniej wyznaczenie progu 10% jest niezbędne do zapewnienia spójności danych statystycznych w poszczególnych krajach (patrz szerzej: M. Kuzel, *op. cit.*, s. 22).

sza ilość zakupów dokonywanych przez konsumentów (szczególnie tych grup zawodowych, które dotknięte są bezrobociem w znaczącym stopniu),

– popyt, zdeterminowany szeregiem czynników niezależnych od samego przedsiębiorstwa np. moda, sezonowość, pojawienie się produktów substytucyjnych, konkurencyjnych itd.<sup>11</sup>

Przedsiębiorstwa krajowe oraz filie przedsiębiorstw zagranicznych działających na tym samym obszarze pozostają pod podobnym wpływem zmiennych ekonomicznych, charakterystycznych dla danego kraju. Jednak siła i zakres oddziaływania tych czynników mogą być różne.

Przedsiębiorstwa krajowe najczęściej wytwarzają swoje wyroby w pierwszej kolejności na rynek krajowy stąd też zmienne charakterystyczne dla tego rynku oddziałują na nie najsilniej. Poszerzając działalność o nowe rynki zagraniczne poprzez przeznaczenie części sprzedaży na eksport lub utworzenie filii zagranicznej – są pod odpowiednio mniejszym lub większym wpływem otoczenia rynkowego kraju lokaty kapitału.

Filie przedsiębiorstw zagranicznych – jeśli wytwarzają swoje wyroby na rynek kraju goszczącego – analogicznie jak przedsiębiorstwa krajowe, zmuszone są do dostosowania swojej działalności do krajowych uwarunkowań. Jednak zdarza się, że filie przedsiębiorstw zagranicznych, utworzone w kraju goszczącym, 100% swojej produkcji przekazują na rynek kraju macierzystego bądź krajów trzecich. Wówczas kształtowanie się np. popytu rynkowego kraju goszczącego jest dla takiego przedsiębiorstwa praktycznie bez znaczenia, podczas gdy dla przedsiębiorstw krajowych jest to istotna zmienna decydująca o kształcie działalności i osiągniętych efektach finansowych.

Zatem w przypadku przedsiębiorstw krajowych działających w skali jednego kraju zespół czynników oddziałujących na ich działalność będzie mniejszy niż ma to miejsce w przypadku przedsiębiorstw zagranicznych, funkcjonujących na rynkach międzynarodowych. Możemy oczywiście mówić o pewnym zróżnicowaniu regionalnym w ramach danego kraju. Wówczas przedsiębiorstwo działające w skali krajowej, na wielu rynkach krajowych, może w zależności od regionu mieć do czynienia z różnymi warunkami prowadzenia działalności wynikającymi np. z dysproporcji w rozwoju regionów. Możemy mówić tu o np. różnicach w poziomie bezrobocia, dostępności pracowników o określonych kwalifikacjach, strukturze ludności i preferencjach nabywców. Jednak to zróżnicowanie będzie nieporównywalnie mniejsze niż różnice gospodarcze na arenie międzynarodowej. Przedsiębiorstwa zagraniczne mają do czynienia z istotnymi rozbieżnościami w zakresie np. rozwoju gospodarczego wybranych krajów, rozwoju demograficznego ludności, kształtowania się dochodów i kosztów utrzymania, poziomu rozwoju inwestycji w określonych sekcjach działalno-

---

<sup>11</sup> R. W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 104.



ści, rozwoju sektora publicznego itd. Tym samym przedsiębiorstwa międzynarodowe muszą wykazywać się w tym obszarze większą elastycznością i umiejętnością adaptacji do gospodarczych uwarunkowań działalności w poszczególnych krajach niż przedsiębiorstwa działające w skali krajowej.

Analizując ekonomiczny wymiar otoczenia przedsiębiorstw, z punktu widzenia ich działalności na rynkach zagranicznych należy wspomnieć o kursie walutowym. Obok czynników politycznych, psychologicznych i zdarzeń losowych, ekonomiczne uwarunkowania gospodarki krajowej mają istotny wpływ na kształtowanie kursów walutowych. Wielkość przyszłych kursów walutowych ma z kolei wpływ na kształtowanie się finansowych efektów działalności przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych. Koszty transakcji w walutach zagranicznych mogą wpłynąć na ograniczenie płynności finansowej przedsiębiorstwa, w szczególności, gdy przedsiębiorstwo działa na wielu rynkach i prowadzi rozliczenia w wielu walutach. Jest to czynnik, który w pewnym stopniu obniża efektywność działania przedsiębiorstwa o koszty związane z m. in.: ryzykiem walutowym, prowadzeniem dodatkowych rachunków bankowych i ograniczeniem przejrzystości cen<sup>12</sup>. Dla podmiotów prowadzących działalność w skali międzynarodowej (prowadzących wymianę towarów i usług w sposób pośredni lub bezpośredni za granicą, uczestniczących w operacjach pożyczkowych i kapitałowych w skali międzynarodowej) wartość dostaw, otrzymanych lub udzielonych pożyczek, wartości operacji kapitałowych przeliczonych na walutę krajową będą podlegać zmianie pod wpływem zmian kursu waluty zagranicznej. Dla polskich przedsiębiorstw najistotniejszy jest obszar walutowy powiązany ze strefą euro, ponieważ około 60% eksportu polskich przedsiębiorstw jest przeznaczony do krajów Unii Europejskiej<sup>13</sup>. Ponieważ w Polsce nadal obowiązującą walutą jest polski złoty, rodzime przedsiębiorstwa, działające na rynkach europejskich (i w innych krajach) nadal są narażone na wahania kursowe. Aczkolwiek oddziaływanie kursu walutowego na działalność przedsiębiorstw krajowych dotyczy przede wszystkim tych przedsiębiorstw, które są powiązane z rynkiem zagranicznym, a i w tym przypadku nie zawsze zakres tego oddziaływania jest tak silny jak w przypadku przedsiębiorstw zagranicznych. Trudno bowiem porównywać tu np. wpływ wahań kursów walutowych na przedsiębiorstwo krajowe, eksportujące część wyrobów na rynki zagraniczne, z wpływem wahań kursowych na przedsiębiorstwo, którego podstawą jest działanie na rynkach zagranicznych.

Z drugiej jednak strony, ekonomiczne skutki zmiany kursów mogą mieć większy wpływ na warunki działania krajowych producentów i dostawców towarów eksportowych, którzy działają w skali krajowej niż na producentów i dostawców zagranicznych. Przedsiębiorstwa krajowe, realizujące działalność

---

<sup>12</sup> Z. Biniek, *Otoczenie walutowe przedsiębiorstwa*, [w:] L. Koćwin, *Przedsiębiorstwo w otoczeniu międzynarodowym*, Uniwersytet Zielonogórski, Zielona Góra 2006, s. 158.

<sup>13</sup> *Ibidem*, s. 153.

eksportową, nabywają materiały, surowce oraz siłę roboczą po cenach krajowych i walucie krajowej, natomiast sprzedają swoje produkty i usługi po cenach eksportowych w walutach obcych. A nawet jeśli przedsiębiorstwo krajowe produkuje swoje wyroby wyłącznie na rynek krajowy – również może, w sposób pośredni, być pod wpływem ryzyka kursowego, związanego ze wzrostem pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw importujących na rynek krajowy<sup>14</sup>.

Wymiar techniczny otoczenia przedsiębiorstwa jest wyrazem dostępności technologii wytwarzania produktów lub świadczenia usług. Wprawdzie metody te wykorzystywane są w ramach przedsiębiorstwa, jednak ich formy i dostępność wynikają z jego otoczenia. Komunikacja, kooperacja i koordynacja działań między przedsiębiorstwami (często w ramach sieci powiązań) i instytucjami jest podstawowym warunkiem rozprzestrzeniania się nowych produktów i usług<sup>15</sup>. Posiadanie dostępu do źródeł innowacji, do zasobów wiedzy, informacji o dostępnych technikach i technologiach jest podstawowym uwarunkowaniem wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie.

Przedsiębiorstwa krajowe mają otwarty dostęp do krajowych źródeł innowacji, w tym oczywiście własnych osiągnięć z zakresu działalności B+R, ale należy zwrócić tu uwagę na dysproporcje między inwestycjami w polską sferę B+R a rozwojem sieci B+R na rynkach światowych. W Polsce skala wydatków ponoszona na sferę badawczo-rozwojową kształtuje się na niskim poziomie – niższym od poziomu krajów rozwiniętych. Najważniejsze gospodarki świata wydają na B+R kilka razy więcej niż Polska, podobnie jak nasi zachodni sąsiedzi. Również struktura nakładów na działalność innowacyjną przedsiębiorstw jest niekorzystna. Nakłady na innowacje koncentrują się na zakupie technicznego wyposażenia niż działalności badawczo-rozwojowej, co skutkuje niewielką ilością zgłoszonych patentów i licencji. Dodatkowym problemem polskiej gospodarki jest zdominowanie wydatków na sferę B+R przez budżet państwa, co oznacza, że wydatki te są scentralizowane, a przedsiębiorstwa nie ponoszą znaczących wydatków na rozwój<sup>16</sup>. W konsekwencji zaawansowanie technologiczne i innowacyjne wiedzy dostępnej przedsiębiorstwom krajowym w Polsce prawdopodobnie będzie niższe w stosunku do wiedzy dostępnej dla ich zagranicznych konkurentów, pochodzących z krajów lepiej rozwiniętych.

Przedsiębiorstwa zagraniczne – zarówno poprzez filie, jak i spółkę macierzystą, dysponują szerszą wiedzą o nowoczesnych technologiach niż przedsię-

<sup>14</sup> E. Najlepszy, *Zarządzanie finansami międzynarodowymi*, PWE, Warszawa 2000, s. 152–153.

<sup>15</sup> E. Stawasz, P. Głodek, *The Characteristics of the Innovative Needs of Polish High Technology SMEs*, [w:] D. Trzmielak, M. Urbaniak, *Value-added Partnering in a Changing World*, Innovation Center University of Lodz, Łódź 2005, s. 239.

<sup>16</sup> B. Stopczyński, *Innowacje, a przewaga konkurencyjna polskich przedsiębiorstw*, [w:] J. Sokołowski (red.), *Współczesne problemy zarządzania organizacjami*, Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania, Łódź 2010, s. 60–64; Por. *Nauka i Technika*, GUS.

biorstwa krajowe, przyjmując, że pochodzą one z krajów o wyższym poziomie zaawansowania technologicznego niż kraj goszczący. Filie przedsiębiorstw zagranicznych uzyskują wsparcie od spółki matki w postaci dostępu to technologii obecnych na rynku kraju macierzystego (niejednokrotnie wypracowanych przez spółkę macierzystą), ale również technologii dostępnych na rynkach krajów trzecich (np. poprzez inne filie). Zatem dostępność wiedzy w zakresie najnowszych stosowanych technologii przedsiębiorstwa zagraniczne mają zdecydowanie większą.

Na polityczno-prawny wymiar otoczenia przedsiębiorstw składa się zespół regulacji państwowych odnoszących się do działalności gospodarczej i relacji między gospodarką a państwem<sup>17</sup>. Są to określone przez państwo oraz instytucje ustawodawcze pewne uwarunkowania, wiążące dla przedsiębiorstwa. Przede wszystkim mamy tu do czynienia z regulacjami na poziomie krajowym, jednak równie istotne znaczenie ma ustawodawstwo ponadnarodowe, w szczególności regulacje Unii Europejskiej, których celem jest ujednoczenie i zharmonizowanie różnych systemów ustawodawstwa narodowego. Do innych regulacji odnoszących się do zewnętrznych powiązań przedsiębiorstwa z otoczeniem należą m. in.: ustawy i zarządzenia związane z realizacją polityki finansowej, walutowej, gospodarczej, rynkowej, handlu zagranicznego, prawa patentowego, podatkowego czy też ochrony środowiska naturalnego. Natomiast do regulacji dotyczących wewnętrznych struktur przedsiębiorstwa można zaliczyć, m. in.: regulacje kodeksu cywilnego, statut przedsiębiorstwa, prawo pracy oraz wszelkie przepisy dotyczące bezpieczeństwa i kontroli<sup>18</sup>.

Zmiana polskiego systemu polityczno-gospodarczego w 1989 r. zapoczątkowała istotny wzrost zainteresowania inwestorów zagranicznych inwestowaniem w Polsce<sup>19</sup> (choćby wcześniejsze doświadczenia związane z kapitałem zagranicznym sprawiły, że nie było to zupełnie nowe zjawisko). Formalno-prawne, stopniowe otwieranie polskiej gospodarki, nowelizacje ustaw związanych z działalnością gospodarczą podmiotów zagranicznych (uczestniczenia w procesach prywatyzacyjnych, coraz szerszy wybór form organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności), zawarcie układu stowarzyszeniowego z UE (który nakładał na kraje członkowskie obowiązek zapewnienia swobody przepływu kapitału w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz traktowania w jednakowy sposób inwestorów krajowych i zagranicznych z krajów Wspólnoty), przystąpienie Polski do Światowej Organizacji Handlu i OECD (co eliminowało ograniczenia w przepływie kapitału w formie BIZ i rozszerzyło zasadę jednakowego traktowania przez kraj goszczący przedsiębiorstw krajo-

---

<sup>17</sup> R. W. Griffin, *op. cit.*, s. 106.

<sup>18</sup> H. Kreikebaum, *Strategiczne planowanie w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 41.

<sup>19</sup> M. Kuzel, *op. cit.*, s. 190–191.

wych i zagranicznych w produkcji i handlu) przynosiło niemalże natychmiastowy efekt w postaci napływu kapitału zagranicznego w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych<sup>20</sup>.

Przedsiębiorstwa zagraniczne działające na wielu rynkach międzynarodowych mają do czynienia z dużo większym, niż przedsiębiorstwa krajowe, zróżnicowaniem regulacji prawnych, które mogą być różne w zależności od kraju lokaty kapitału. Dodatkowym utrudnieniem dla przedsiębiorstw działających w skali międzynarodowej jest to, że wiele regulacji prawnych, a w szczególności przepisy podatkowe, oprócz tego, że są zróżnicowane w zależności od kraju lokaty kapitału, to dodatkowo podlegają częstym zmianom i trudniej jest je kontrolować. Rządy wielu krajów, popierając działania eksportowe krajowych producentów oraz zachęcając do realizacji inwestycji zagranicznych na rynku krajowym wprowadzają dodatkowe regulacje sprzyjające znoszeniu barier wejścia na rynek oraz ujednolicające standardy gospodarowania w odniesieniu do produktów, usług i procesów wytwarzania. Są to np.:

- „regulacje dopuszczające przywóz, składowanie, sprzedaż czy użytkowanie towarów uznanych przez ustawodawstwa innych państw jako niebezpieczne dla zdrowia lub życia ludzkiego czy też zagrażające środowisku naturalnemu; trzeba tu zaznaczyć, że za regulacje dopuszczające takie działania uznaje się również brak regulacji ich zakazujących,

- regulacje w zakresie ochrony środowiska,
- przywileje podatkowe, przyznawane tym podmiotom przez rządy państw lub lokalne władze, na przykład czasowe zwolnienia i ulgi mające zachęcić przedsiębiorstwa międzynarodowe do bezpośrednich inwestycji na terenach objętych przywilejami”<sup>21</sup>.

W krajach goszczących mogą istnieć również określone regulacje, które stanowią pewne bariery dla przedsiębiorstw zagranicznych, m. in.:

- bariery celne, choć ich znaczenie jest coraz mniejsze,
- ograniczenia w zakresie, m. in.: inwestycji kapitałowych dokonywanych przez zagranicznych inwestorów, zakupu ziemi, udziału w przetargach, transferu zysków za granicę (również stosowane w coraz mniejszym stopniu),
- przepisy związane z wytycznymi co do bezpieczeństwa sprzedaży, użytkowania i wytwarzania produktów lub świadczenia usług oraz dopuszczeniem określonych wyrobów do obrotu na rynku kraju goszczącego, związane z m. in.: uzyskaniem odpowiednich certyfikatów, legalizacją towarów itp.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Szerzej w: W. Karaszewski, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Polska...*, op. cit.; M. Kozłowska, *Kapitał zagraniczny i jego pozyskiwanie w Polsce*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1999; M. Kuzel, op. cit.

<sup>21</sup> B. Stępień, *Instytucjonalne uwarunkowania działalności przedsiębiorstw międzynarodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 180.

<sup>22</sup> *Ibidem*.