

Małgorzata Szałucka

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

## Geograficzna lokalizacja spółek bezpośredniego inwestowania polskich przedsiębiorstw w kontekście podnoszenia konkurencyjności organizacji

W opracowaniu starano się ocenić wpływ inwestycji zagranicznych polskich przedsiębiorstw na ich konkurencyjność, a także zidentyfikować obszary największych korzyści płynących z internacjonalizacji działalności gospodarczej w zależności od miejsca lokalizacji spółki bezpośredniego inwestowania. W tym celu wykorzystano metodę wywiadu bezpośredniego, a badanie przeprowadzono w 2012 r. wśród polskich przedsiębiorstw – inwestorów bezpośrednich. Wyniki badania ujawniły, iż aktywność polskich przedsiębiorstw w podejmowaniu bezpośrednich inwestycji zagranicznych przekłada się na wzrost ich konkurencyjności, przy czym ocena zmiany potencjału wskutek BIZ zależy od lokalizacji projektu inwestycyjnego jedynie w odniesieniu do konkurentów na rynkach zagranicznych. Ponadto korzyści płynące z internacjonalizacji działalności identyfikowane przez badane przedsiębiorstwa różnią się w odniesieniu do krajów rozwiniętych i rozwijających się.

### The geographical location of foreign affiliates of Polish enterprises and the enterprise competitiveness

The aim of the paper is to evaluate the impact of foreign direct investment of Polish enterprises on their competitiveness as well as to identify areas of greatest benefits from an international involvement in the form of FDI depending on the location of foreign affiliates. The article presents the results of a research carried out in 2012 through direct interviews among Polish companies – direct investors. Results revealed that the activity of Polish enterprises in the form of FDI has a positive influence on their competitiveness and the FDI impact is considered to be dependent on the location of a foreign affiliate only in relation to competitors in foreign markets. In addition, the benefits of internationalization, identified by the surveyed companies, vary in the cases of developed and developing countries.

Keywords: foreign direct investment, location advantage, competitiveness, developed countries, developing countries

Klasyfikacja JEL: F2

## Wprowadzenie

Rozpoczęcie działalności gospodarczej poza granicami kraju macierzystego stało się jedną z kluczowych decyzji dla dużej części przedsiębiorstw w kontekście dalszego rozwoju i konieczności stawiania czoła intensyfikującej się nieustannie konkurencji. Praktyka gospodarcza wielu podmiotów, w szczególności korporacji międzynarodowych, wskazuje, iż globalne rozmieszczenie poszczególnych działalności przedsiębiorstwa w skali świata czy regionu może zapewnić organizacji dostęp do przewag konkurencyjnych niedostępnych w kraju macierzystym. Również prowadzone na świecie badania naukowe potwierdzają pozytywny związek pomiędzy aktywnością zagraniczną w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) a konkurencyjnością podejmujących ją przedsiębiorstw, wskazując na bezpośrednią zależność pomiędzy konkurencyjnością całej organizacji (w tym jednostki bezpośredniego inwestowania i innych zależnych podmiotów w ramach struktury organizacji) a miejscem osadzenia prowadzonych działań w ramach łańcucha wartości dodanej [Dunning, 1996; Dunning, McKaig-Berliner, 2002; Szałucka, 2008; Szałucka, 2013].

Celem opracowania jest przedstawienie wyników badania dotyczącego aktywności inwestycyjnej polskich przedsiębiorstw. Przedmiot dyskusji stanowi ocena wpływu BIZ polskich przedsiębiorstw na ich konkurencyjność, a także identyfikacja obszarów największych korzyści płynących z internacjonalizacji działalności gospodarczej w formie kapitałowej w zależności od miejsca lokalizacji spółki bezpośredniego inwestowania w podziale na kraje rozwinięte i rozwijające się.

### 1. Lokalizacja jako źródło przewagi – ujęcie teoretyczne z perspektywy teorii BIZ

Przez ostatnie trzy dekady eklektyczna teoria produkcji międzynarodowej, zwana również paradygmatem OLI (*ownership, location, internalization*), jest wiodącą koncepcją BIZ i dotychczas w największym stopniu kompleksowo tłumaczącą to zjawisko oraz działalność przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych [Dunning, 1988, 1993, 2000]. W jej ramach sformułowano trzy niezbędne warunki, które muszą zostać jednocześnie spełnione, aby przedsiębiorstwo było skłonne do podjęcia działalności na rynku zagranicznym w formie BIZ. Warunki te stanowią równocześnie o wystąpieniu trzech konkretnych przewag, w oparciu o które kształtowana jest przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa dokonującego BIZ.

Pierwszym warunkiem podjęcia inwestycji zagranicznej jest posiadanie przez przedsiębiorstwo pewnych specyficznych przewag własnościowych (*ownership*

*specific advantages*), które mają zapewnić mu przewagę nad lokalnymi konkurentami działającymi na rynku kraju lokaty. Wspomniane przewagi wynikają m.in. z rzadkich i cennych zasobów i zdolności pozostających w wyłącznej dyspozycji przedsiębiorstwa (*asset advantages*, Oa), a także ze wspólnego, ponadgranicznego zarządzania siecią zasobów w różnych krajach (*transaction advantages*, Ot).

Drugim warunkiem niezbędnym do zaangażowania się przedsiębiorstwa w BIZ jest uzyskanie korzyści z internalizacji przytoczonych powyżej przewag własnościowych (*internalization advantages*). Oznacza to, że dla przedsiębiorstwa powinno być bardziej zyskowne wykorzystanie posiadanych przewag własnościowych wewnątrz własnej struktury organizacyjnej aniżeli udostępnianie ich innym podmiotom.

Zgodnie z ostatnim założeniem, niezbędne do zaangażowania się przedsiębiorstwa w BIZ jest wystąpienie korzyści płynących z walorów lokalizacyjnych w kraju lokaty. Oznacza to, iż z punktu widzenia przedsiębiorstwa bardziej zyskowne musi okazać się połączenie posiadanych przewag własnościowych w ramach własnej struktury organizacyjnej z atutami lokalizacyjnymi kraju goszczącego aniżeli obsługiwanie rynku lokaty z zewnątrz. Dzieje się tak wówczas, gdy pojawiają się przewagi lokalizacyjne (*location specific advantages*).

Zagadnienie przewag lokalizacyjnych stanowi podstawę nie tylko teorii BIZ, ale także teorii handlu międzynarodowego [Rugman, 1980; Rugman, Verbeke, 2001; Dunning, 1993; Misala, 2003; Rymarczyk, 2010]. Należy podkreślić, iż to właśnie tradycyjna teoria handlu formuje pierwsze ujęcie rozumienia przewag lokalizacyjnych poprzez wprowadzenie pojęcia przewagi komparatywnej. Te dwa pojęcia nie są jednak tożsame – przewaga lokalizacyjna to kategoria szersza. Jednakże bez wątplenia zarówno eksport, jak i BIZ są efektem pewnych określonych przewag lokalizacyjnych (walorów) danego kraju. Z uwagi na temat niniejszego opracowania rozważania teoretyczne są prowadzone z punktu widzenia teorii odnoszącej się do aktywności międzynarodowej przedsiębiorstw w formie BIZ.

W literaturze przedmiotu przewagę lokalizacyjną postrzega się jako pochodną dostępu przedsiębiorstwa do zróżnicowanych warunków zewnętrznych krajów lokaty [Dunning, 1973; Dunning, 1993; Rugman, 1980; Misala, 2003; Zorska, 2007]. Stanowi ona następstwo geograficznego zróżnicowania rozmieszczenia zasobów w skali świata i pojawia się wówczas, gdy lokalizacja zostaje wyposażona w czynniki i zasoby szczególnie cenne dla przedsiębiorstwa. Z tego stwierdzenia wynikają dwa zasadnicze wnioski, które rzutują na postrzeganie przewagi lokalizacyjnej.

Po pierwsze, przewaga jest przypisana do konkretnego miejsca i jej wyjątkowość wynika właśnie z niemobilności wybranych czynników i zasobów tam zlokalizowanych. Michael E. Porter twierdzi, że we współczesnym świecie wszystko, co może zostać przeniesione bądź też wykorzystane na odległość, nie stanowi już

przewagi konkurencyjnej [Porter, 2000]. Źródeł przewagi konkurencyjnej należy upatrywać w niemobilnych czynnikach i zasobach o niejasnej naturze i dużej kompleksowości, których wykorzystanie może nastąpić jedynie w drodze bezpośredniej obecności w danej, konkretnej lokalizacji. Po drugie, to, co stanowi walor lokalizacyjny dla jednego przedsiębiorstwa, może być mało atrakcyjne dla innego. Oznacza to, iż postrzeganie przewagi lokalizacyjnej ma charakter subiektywny i zależy od przedsiębiorstwa. Ocena atrakcyjności poszczególnych krajów lokaty będzie pochodną motywów ekspansji zagranicznej oraz natury przewag własnościowych przedsiębiorstwa – inwestora. Według Johna H. Dunninga BIZ będą miały miejsce jedynie wtedy, gdy wystąpią korzyści z połączenia przewag własnościowych z walorami (przewagami) lokalizacyjnymi kraju lokaty, co przełoży się na lepsze wykorzystanie posiadanych przewag własnościowych i pozwoli na rozwijanie nowych w oparciu o warunki zewnętrzne oferowane przez kraje lokaty. W efekcie ocena atrakcyjności walorów danego kraju będzie wyznaczana poprzez pryzmat posiadanych zasobów i zdolności oraz kreowanych w oparciu o nie przewag, które będą określały motywy podjętej ekspansji. To ostatecznie motywy i towarzyszące im cele internacjonalizacji działalności będą wyznaczały kryteria oceny różnorodnych rynków poszczególnych gospodarek świata. Przedsiębiorstwa podejmujące BIZ w celu zdobycia nowych rynków zbytu będą zwracały uwagę na inne cechy tych gospodarek niż podmioty, których celem jest uzyskanie dostępu do zasobów niewystępujących w kraju macierzystym. Różne też będą czynniki stymulujące przedsiębiorstwa do podjęcia aktywności zagranicznej mającej poprawić efektywność prowadzonych już działań międzynarodowych i takiej, której celem będzie pozyskanie aktywów strategicznych z perspektywy inwestora. Różnorodne cele i motywy przyświecające przedsiębiorstwu, wyznaczające charakter poszukiwanej przez nie przewagi lokalizacyjnej opartej na zróżnicowanych warunkach zewnętrznych krajów lokaty, będą implikowały naturę korzyści czerpanych z podjętych działań i uzyskane efekty w kontekście podnoszenia konkurencyjności całej organizacji.

W literaturze wskazuje się na szereg czynników lokalizacyjnych decydujących o większej atrakcyjności lokalizacji w kraju goszczącym. Najczęściej wskazywane to m.in. [Dunning, 1973; Dunning, 1993; Agarwal, 1980; Schneider, Bruno, 1985; Witkowska, 1996; Przybylska, 2001; Karaszewski, 2004; Zorska, 2002; Moosa, 2002; Blonigen, 2005]:

- dostępność, cena i jakość posiadanych zasobów i zdolności wytwórczych kraju lokaty;
- wielkość i chłonność rynku zbytu;
- ogólne koszty produkcji, transportu i komunikacji;
- członkostwo w regionalnej integracji (np. w specjalnych strefach wolnego handlu, w jednolitym rynku wewnętrznym itp.);

- dostępność regionalnych wyspecjalizowanych gron i ośrodków badawczo-rozwojowych;
- infrastruktura gospodarcza, instytucjonalna i społeczna;
- polityka gospodarcza;
- dystans psychologiczny i polityczny.

Omawiając przewagi lokalizacyjne, należy zwrócić uwagę, iż w miarę wzrostu znaczenia zasobów niematerialnych i kapitału intelektualnego w kreowaniu przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw, rozwoju technologicznego, w tym technologii w transporcie i łączności, oraz zmniejszenia barier handlowych i inwestycyjnych na całym świecie, a także rozwoju aliansów strategicznych i innych form kooperacji podmiotów zmienia ulega znaczenie poszczególnych walorów lokalizacyjnych [Dunning, 1998]. Co za tym idzie, zmienia się też natura przewag lokalizacyjnych, które w przeszłości bazowały przede wszystkim na dostępie do niemobilnych zasobów naturalnych oraz siły roboczej. Obecnie wskazuje się na rosnącą rolę zdolności lokalizacji do zaoferowania wyróżniającego się i trudnego do imitacji zestawu zaawansowanych czynników lokalizacyjnych pozwalających przedsiębiorstwom na uzyskiwanie przewag dzięki złożonym i unikalnym zasobom niematerialnym opartym na wiedzy i umiejętnościach, w tym również osadzonych w innych organizacjach współpracujących z przedsiębiorstwem [WIR, 1998].

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku, iż geograficzne rozmieszczenie poszczególnych działalności przedsiębiorstwa w skali świata czy regionu będzie wyznaczało charakter i skalę korzyści płynących z aktywności zagranicznej w formie BIZ. Warto zatem określić wpływ BIZ polskich przedsiębiorstw na ich konkurencyjność w zależności od kierunków geograficznego umiejscowienia podjętych projektów inwestycyjnych. Korzyści płynące z internacjonalizacji działalności mogą być odmienne w odniesieniu do krajów rozwiniętych i rozwijających się w związku ze specyficznymi strukturalnymi warunkami i cechami wyróżniającymi te dwie grupy krajów.

## 2. Metodyka badania

Badanie empiryczne zaprezentowane w opracowaniu zostało przeprowadzone w 2012 r. w ramach projektu badawczego nr NN112 322338 pn. „Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą – czynniki i skutki”, wykonanego przez zespół badawczy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu<sup>1</sup>. Objęto

---

<sup>1</sup> W skład zespołu badawczego wchodziły następujące osoby: prof. UMK dr hab. Włodzimierz Karaszewski – kierownik zespołu, dr inż. Małgorzata Jaworek, dr Marcin Kuzel, dr Małgorzata Szałucka, dr Aneta Szóstek oraz mgr Magdalena Kuczmarska.

nim 622 przedsiębiorstwa mające siedzibę na terenie Rzeczypospolitej Polskiej, które zrealizowały projekty w postaci BIZ<sup>2</sup>.

Próba badawcza została dobrana w sposób nielosowy (dobór celowy). Sposób doboru elementów do próby badawczej i brak dokładnego rozpoznania struktury zbiorowości nakazuje zachować ostrożność w formułowaniu wniosków. Brakuje bowiem podstaw naukowych dla uogólnienia wniosków sformułowanych na podstawie wyników uzyskanych w toku przeprowadzonego badania. Wnioski dotyczące poszczególnych hipotez badawczych należy traktować jako przesłanki ich pozytywnej lub negatywnej weryfikacji.

W badaniu wykorzystano metodę wywiadu bezpośredniego przeprowadzonego przez ankieterów firmy badawczej na podstawie standaryzowanego kwestionariusza opracowanego przez zespół<sup>3</sup>. Ogółem uzyskano 64 prawidłowo wypełnione kwestionariusze badawcze, co oznacza zwrotność na poziomie 10,3% [Karaszewski, 2013].

Przedsiębiorstwa biorące udział w badaniu zrealizowały łącznie 290 projektów w postaci BIZ, w tym 147 (50,7% wskazań) w krajach rozwiniętych, natomiast pozostałe 143 w krajach rozwijających się<sup>4</sup>. Najczęściej wybieranym kierunkiem geograficznym była Europa, gdzie zlokalizowano blisko 95% podmiotów bezpośredniego inwestowania. Zostały one umiejscowione przede wszystkim w krajach „starej 15” Unii Europejskiej (130 zrealizowanych projektów inwestycyjnych). Popularnym kierunkiem ekspansji w formie BIZ okazały się także pozostałe kraje Europy Środkowo-Wschodniej oraz kraje „nowej 12” (odpowiednio 66 oraz 65 projektów). Wśród krajów rozwiniętych najczęściej wskazywane kraje lokaty to: Niemcy (53), Francja (33) oraz Szwajcaria (10), natomiast wśród krajów rozwijających się: Rosja (30), Czechy (29), Ukraina (24) i Słowacja (12).

Wśród podmiotów uczestniczących w badaniu największą grupę stanowiły przedsiębiorstwa, które większość swoich projektów inwestycyjnych zlokalizowały w krajach rozwijających się (32 z 63 przedsiębiorstw), przy czym 25 respondentów podejmowało BIZ wyłącznie w krajach rozwijających się. W przypadku 30 podmiotów zaobserwowano przewagę projektów w krajach rozwiniętych, a 22 z nich działało wyłącznie na rynkach krajów rozwiniętych. Jedno przedsię-

<sup>2</sup> Przedsiębiorstwa objęte badaniem są polskimi przedsiębiorstwami w rozumieniu prawa. Większość badanych podmiotów posiadała wyłącznie kapitał polski (61,7%). Pozostałe 38,3% to przedsiębiorstwa z udziałem kapitału zagranicznego, przy czym jedynie 26,3% z nich posiadało wyłącznie kapitał zagraniczny (26,3% większościowy, a 42,1% mniejszościowy). Więcej na temat cech badanych przedsiębiorstw zob. [Karaszewski, 2013].

<sup>3</sup> Kwestionariusz wywiadu bezpośredniego dotyczący tej części badania zawierał wyłącznie pytania zamknięte wielowariantowe z możliwością dopisania własnej opcji.

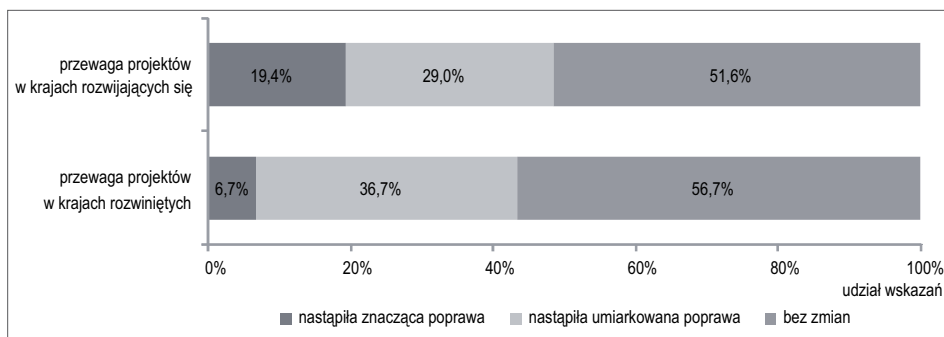
<sup>4</sup> Podziału krajów na kraje rozwinięte i rozwijające się dokonano według klasyfikacji stosowanej przez UNCTAD w raportach inwestycyjnych [UNCTAD, 2013], przy czym do krajów rozwijających się zaliczono także nowe kraje członkowskie Unii Europejskiej (UE-12): Bułgarię, Cypr, Czechy, Estonię, Litwę, Łotwę, Maltę, Polskę, Rumunię, Słowację, Słowenię i Węgry, natomiast do krajów rozwiniętych Singapur oraz Koreę Południową.

biorstwo zrealizowało identyczną liczbę projektów w krajach rozwiniętych i rozwijających się.

### 3. Wyniki badania

Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw w drodze podejmowania BIZ przekłada się na wzrost ich konkurencyjności. Ocena zmiany potencjału konkurencyjności w efekcie podjęcia BIZ zależy przy tym od lokalizacji podmiotu bezpośredniego inwestowania jedynie w odniesieniu do konkurentów na rynkach zagranicznych.

W opinii badanych przedsiębiorstw obserwowane zmiany potencjału konkurencyjności w stosunku do głównych konkurentów na rynku krajowym wskutek zrealizowanych projektów inwestycyjnych za granicą w niewielkim stopniu zależały od miejsca lokaty podmiotu bezpośredniego inwestowania (rys. 1). BIZ przyczyniły się do poprawy potencjału konkurencyjności 48% przedsiębiorstw realizujących projekty inwestycyjne umiejscowione głównie w krajach rozwijających się i 43% przedsiębiorstw z przewagą projektów w krajach rozwiniętych. Pozytywne zmiany zidentyfikowane przez badane przedsiębiorstwa miały raczej charakter umiarkowany. Warto również zwrócić uwagę, iż duża część przedsiębiorstw nie zauważyła zmian potencjału w stosunku do głównych konkurentów na rynku krajowym (nastąpiło utrzymanie potencjału), co pomimo negatywnego wydźwięku powinno interpretować się jednak w kategoriach sukcesu w obliczu nieustannych zmian zachodzących w globalnej gospodarce. Żaden z badanych podmiotów nie zaobserwował pogorszenia potencjału konkurencyjności względem głównych konkurentów na rynku krajowym.



Rysunek 1. Ocena wpływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych badanych przedsiębiorstw na ich potencjał konkurencyjności w stosunku do głównych konkurentów na rynku krajowym według miejsca lokaty przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

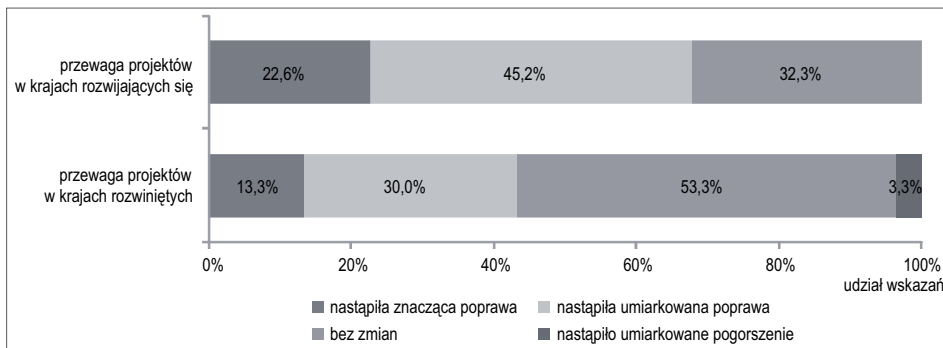
Bardziej wyraziste zróżnicowanie ocen wpływu BIZ na potencjał konkurencyjności w zależności od miejsca lokaty przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania zarysowuje się w stosunku do głównych konkurentów na rynkach zagranicznych (rys. 2). Nie ma wątpliwości, iż projekty inwestycyjne podjęte w krajach rozwijających się w zdecydowanie większym stopniu przyczyniają się do budowy potencjału badanych przedsiębiorstw aniżeli projekty zrealizowane w krajach rozwiniętych. Blisko 68% przedsiębiorstw tej grupy zidentyfikowało pozytywną zmianę swojego potencjału w efekcie podjętych BIZ, w tym blisko 23% oceniło poprawę jako znaczącą. Natomiast podmioty, które przede wszystkim lokowały swoje filie w krajach rozwiniętych, wskazywały na poprawę potencjału jedynie w 43% przypadków, przy czym znaczącą poprawę zaobserwowało 13% respondentów. W tej grupie zaobserwowano także pojedynczy przypadek umiarkowanego pogorszenia się potencjału w efekcie podjętych BIZ.

Przyczyn takiego rozkładu ocen należy doszukiwać się w naturze przewag konkurencyjnych polskich przedsiębiorstw oraz geograficznym rozmieszczeniu przedsiębiorstw bezpośredniego inwestowania. Dokładniejsza analiza projektów zrealizowanych w krajach rozwijających się pozwala stwierdzić, iż blisko 90% z nich zostało zrealizowanych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, na których to rynkach polskie przedsiębiorstwa potrafią budować skuteczne przewagi konkurencyjne w oparciu o potencjał wynoszony z rynku macierzystego. Polskim przedsiębiorstwom sprzyja również rozmiar rynków i ich potencjał wzrostu, bliskość kulturowa i geograficzna, a także wspólna historia i doświadczenia, które sprawiają, iż polskie przedsiębiorstwa często dobrze odnajdują się w lokalnych środowiskach. Ponadto w stosunku do rynków Europy Zachodniej rynki tego regionu, przede wszystkim rynki Europy Wschodniej, cechują się nie zawsze w pełni rozwiniętymi strukturami rynkowymi jak na zachodzie Europy, jeszcze nie tak silnie ugruntowaną pozycją marek w świadomości lokalnych klientów (ze względu na relatywnie krótką historię otwartej gospodarki), a także mniejszą konkurencją ze strony przedsiębiorstw lokalnych. To wszystko może przekładać się na lepszą pozycję polskich przedsiębiorstw na tych rynkach oraz większe korzyści płynące ze zrealizowanych tam projektów zarówno w odniesieniu do rynków zagranicznych, jak i rynku macierzystego.

W przypadku krajów rozwiniętych, przede wszystkim krajów Europy Zachodniej, bo to one w 98% stanowiły miejsce osadzenia podmiotów bezpośredniego inwestowania, pozycja polskich przedsiębiorstw wydaje się słabsza na tle lokalnej konkurencji, która zazwyczaj dysponuje przewagami nadal trudnymi do wykształcenia w oparciu o uwarunkowania kraju macierzystego. Rynki te cechuje wyższy poziom rozwoju, niższa stopa wzrostu, intensywna i wysoka konkurencja, duży nacisk na technologię i innowacyjność oraz silne lokalne marki (które często są markami europejskich korporacji międzynarodowych). Rodzimum



przedsiębiorstwom nie zawsze sprzyja również wizerunek Polski, który jednak w ostatnich latach uległ istotnej poprawie. Wszystko to rzutuje na pojawiające się niekiedy liczne trudności przy wejściu polskich przedsiębiorstw na rynki Europy Zachodniej, które przekładają się na wyższe koszty i większe prawdopodobieństwo niepowodzeń. W efekcie oceny przedsiębiorstw są gorsze aniżeli w przypadku projektów realizowanych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, wskazywanych jako naturalny kierunek ekspansji zagranicznej rodzimych podmiotów.



Rysunek 2. Ocena wpływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych badanych przedsiębiorstw na ich potencjał konkurencyjności w stosunku do głównych konkurentów na rynkach zagranicznych według miejsca lokaty przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Interesujących wniosków dostarcza również pogłębiona analiza ocen oddziaływania BIZ na poszczególne obszary i składniki potencjału konkurencyjności badanych przedsiębiorstw. Z opinii respondentów wynika, iż niezależnie od geograficznego rozmieszczenia przedsiębiorstw bezpośredniego inwestowania największe korzyści obserwowano w obszarze sprzedaży i marketingu (tab. 1). Nieco odmiennie natomiast kształtowały się oceny oddziaływania BIZ w pozostałych obszarach. Przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania zlokalizowane przede wszystkim w krajach rozwiniętych przyczyniły się w większym stopniu do wzmocnienia obszaru „produkcja” i „organizacja i zarządzanie”, natomiast podmioty usytuowane w krajach rozwijających się kolejno obszaru „wartości niematerialne” i „produkcja”. Niezależnie od rozmieszczenia spółek bezpośredniego inwestowania najmniejsze korzyści badani inwestorzy odczuwali w obszarze „badania i rozwój” oraz „finanse”.

Szczegółowa analiza oddziaływania BIZ na poszczególne składniki potencjału wskazuje na zróżnicowanie korzyści płynących z podjętych BIZ w zależności od miejsca lokalizacji podmiotu bezpośredniego inwestowania (tab. 1). Stwierdzenie to koresponduje z przedstawionymi w opracowaniu założeniami

teoretycznymi i wspiera twierdzenie odnoszące się do przewagi lokalizacyjnej i jej znaczenia w kontekście budowania konkurencyjności przedsiębiorstwa. Wyniki badania ujawniły, iż podmioty bezpośredniego inwestowania zlokalizowane w krajach rozwiniętych przyczyniły się w największym stopniu do zwiększenia znajomości potrzeb i preferencji klientów badanych przedsiębiorstw (0,59 – wskaźnik oddziaływania; 1. miejsce), a także poprawy wiedzy i umiejętności w zakresie technologii (0,53) oraz znajomości zachowań konkurentów (0,52). Pozytywny wpływ podmiotów bezpośredniego inwestowania zaobserwowano również w obszarze wiedzy i umiejętności w zakresie organizacji oraz marketingu, a także w dostępie do rynku i systemie zapewnienia jakości (wszystkie składniki *ex aequo* znalazły się na 4. miejscu ze wskaźnikiem oddziaływania na poziomie 0,50). Na miejscu piątym w hierarchii wyznaczonej przez siłę oddziaływania znalazły się kultura organizacyjna, zdolność szybkiego reagowania na zmiany rynkowe, relacje z klientami oraz poziom nowoczesności technologii (0,48). Ponadto projekty inwestycyjne podjęte w krajach rozwiniętych w porównaniu z projektami zlokalizowanymi w krajach rozwijających się przyczyniły się w zdecydowanie większym stopniu do poprawy wiedzy i umiejętności w zakresie technologii (2. miejsce – 12. miejsce), systemu zapewnienia jakości (4. miejsce – 11. miejsce), poziomu nowoczesności technologii (5. miejsce – 15. miejsce), zdolności do zapewnienia niezawodności dostaw (6. miejsce – 14. miejsce), a także wiedzy i umiejętności w zakresie zarządzania finansami (9. miejsce – 19. miejsce). Wyraźnie większe korzyści z BIZ przedsiębiorstwa tej grupy dostrzegały również w obszarze wiedzy i umiejętności w zakresie organizacji i marketingu, kultury organizacyjnej oraz w innowacjach w produktach i usługach.

Tabela 1. Oddziaływanie bezpośrednich inwestycji zagranicznych badanych przedsiębiorstw na składniki ich potencjału konkurencyjności według miejsca lokaty przedsiębiorstwa bezpośredniego inwestowania

Wyszczególnienie	Lokalizacja spółek bezpośredniego inwestowania	
	przewaga projektów w krajach rozwiniętych	przewaga projektów w krajach rozwijających się
	wskaźnik oddziaływania	
Badania i rozwój	0,36	0,26
zaplecze badawczo-rozwojowe	0,29	0,18
wiedza i umiejętności w zakresie tworzenia innowacji	0,36	0,29
innowacje w produktach i usługach	0,45	0,37
innowacje w procesach produkcyjnych	0,33	0,19
Produkcja/usługi	0,40	0,41
zaplecze produkcyjne (usługowe)	0,38	0,34

zdolność do osiągnięcia korzyści skali	0,42	0,50
poziom nowoczesności technologii	0,48	0,32
wiedza i umiejętności w zakresie technologii	0,53	0,37
kwalifikacje pracowników	0,47	0,44
dostęp do zasobów pracy	0,40	0,41
dostęp do zasobów naturalnych	0,13	0,33
dostęp do materiałów i półproduktów/usług pomocniczych	0,21	0,37
wiedza i umiejętności w zakresie logistyki	0,43	0,53
relacje z dostawcami	0,46	0,50
system zapewnienia jakości	0,50	0,38
wiedza i umiejętności w zakresie jakości	0,38	0,39
Sprzedaż i marketing	0,50	0,56
dostęp do rynku	0,50	0,75
znajomość potrzeb i preferencji klientów	0,59	0,67
znajomość zachowań konkurentów	0,52	0,63
zdolność do zapewnienia niezawodności dostaw	0,47	0,33
wiedza i umiejętności w zakresie marketingu	0,50	0,45
relacje z klientami	0,48	0,53
zdolność szybkiego reagowania na zmiany rynkowe	0,48	0,53
Finanse	0,36	0,28
zasób kapitału własnego	0,36	0,39
dostęp do kapitału obcego	0,31	0,32
poziom kosztów	0,33	0,19
wiedza i umiejętności w zakresie zarządzania finansami	0,42	0,23
stopień dywersyfikacji ryzyka	0,36	0,28
Wartości niematerialne i prawne	0,38	0,42
reputacja przedsiębiorstwa	0,47	0,45
marka produktów i usług	0,47	0,47
prawa własności intelektualnej	0,20	0,34
Organizacja i zarządzanie	0,39	0,36
wielkość przedsiębiorstwa	0,45	0,50
kultura organizacyjna	0,48	0,39
struktura organizacyjna	0,42	0,41
wiedza i umiejętności w zakresie organizacji	0,50	0,45
relacje międzyludzkie w przedsiębiorstwie	0,37	0,34
zdolność do efektywnej alokacji zasobów	0,36	0,31
zdolność do efektywnej koordynacji zasobów	0,33	0,34
dogodność lokalizacji ze względu na normy prawne i ekonomiczne warunki działania	0,28	0,23
pozostałe relacje z otoczeniem zewnętrznym	0,33	0,28

Uwaga: wskaźnik oddziaływania przyjmuje wartość od -1 do 1, przy czym wartości wskaźnika:  $-1 \leq w < -0,5$  oznacza wpływ negatywny,  $-0,5 \leq w < 0$  – wpływ umiarkowanie negatywny,  $w = 0$  – brak wpływu,  $0 < w \leq 0,5$  – wpływ umiarkowanie pozytywny,  $0,5 < w \leq 1$  – wpływ pozytywny.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Obszary oddziaływania BIZ zidentyfikowane przez badane przedsiębiorstwa wydają się zgodne z oczekiwaniami co do natury przewag lokalizacyjnych oferowanych przez kraje rozwinięte, które wyróżniają się – jak wspomniano – m.in. chłonnymi rynkami zbytu, wyższą konkurencyjnością przedsiębiorstw lokalnych, bardziej wymagającym klientem, większymi nakładami na działalność B+R, nowoczesną infrastrukturą oraz wyższym stopniem rozwoju technologicznego. W efekcie wśród respondentów tej grupy, poza składnikami potencjału związanymi z rynkami zbytu, można zaobserwować dużą koncentrację korzyści na poziomie zasobów niematerialnych związanych z wiedzą i umiejętnościami w różnych strategicznych obszarach przedsiębiorstwa, a także stosowaną technologią i systemem zapewnienia jakości oraz posiadaną kulturą organizacyjną.

Nieco odmiennie kształtowały się oceny przedsiębiorstw, które podjęły większość BIZ w krajach rozwijających się. W porównaniu z poprzednią grupą podmioty bezpośredniego inwestowania zdecydowanie bardziej przyczyniły się do zwiększenia dostępu do rynków zbytu (0,75). Czynniki te uplasował się na pierwszym miejscu w porównaniu z czwartym wśród przedsiębiorstw działających głównie na rynkach rozwiniętych. Na miejscu drugim i trzecim znalazły się kolejne dwa składniki z obszaru sprzedaży i marketingu, a mianowicie znajomość potrzeb i preferencji klientów (0,67) oraz znajomość zachowań konkurentów (0,63). Zaskakująco wysoko inwestorzy z tej grupy ocenili wpływy BIZ na wiedzę i umiejętności w zakresie logistyki. Składnik ten został ulokowany na czwartym miejscu *ex aequo* ze zdolnością szybkiego reagowania na zmiany rynkowe oraz relacjami klientów (0,53). Ponadto w porównaniu z projektami inwestycyjnymi w krajach rozwiniętych projekty w krajach rozwijających się okazały się skuteczniejszym instrumentem zwiększenia wielkości przedsiębiorstwa, poprawy relacji z dostawcami oraz zdolności osiągnięcia korzyści skali (*ex aequo* 5. miejsce). Poza tym respondenci tej grupy wyższe noty przypisywali również dostępowi do zasobów pracy (9. miejsce), wiedzy i umiejętnościom w zakresie jakości oraz zasobowi kapitału własnego (*ex aequo* 10. miejsce). Warto zwrócić uwagę, iż podmioty bezpośrednio inwestowania niezależnie od miejsca swojej lokalizacji w podobnym stopniu przyczyniały się do wzmocnienia marki produktów i usług oraz reputacji badanego przedsiębiorstwa. Podsumowując, natura korzyści płynących z projektów zlokalizowanych w krajach rozwijających się odzwierciedla przede wszystkim ich duże i szybko rosące rynki zbytu, bliskość kulturową i geograficzną, a także ich potencjał produkcyjny przekładający się na wzrost wiedzy i umiejętności w zakresie logistyki, relacje z dostawcami, zdolności do osiągnięcia korzyści skali oraz dostęp do zasobów pracy.

## Podsumowanie

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne stanowią współcześnie jedno ze skuteczniejszych narzędzi podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstwa. Pozwalają one na niewspółmierny z innymi sposobami wzrost możliwości budowania potencjałów konkurencyjności przedsiębiorstw w drodze wykorzystywania i łączenia sprzyjających uwarunkowań zewnętrznych w różnych państwach i regionach.

Wyniki przeprowadzonego badania wskazują, że aktywność polskich przedsiębiorstw w podejmowaniu BIZ przekłada się na wzrost ich konkurencyjności. Ocena zmiany potencjału konkurencyjności wskutek BIZ zależy od lokalizacji geograficznej podmiotów bezpośredniego inwestowania jedynie w odniesieniu do konkurentów na rynkach zagranicznych. BIZ podjęte w krajach rozwijających się w większym stopniu przyczyniły się do budowy potencjału badanych przedsiębiorstw aniżeli BIZ w krajach rozwiniętych.

Ponadto geograficzne rozmieszczenie poszczególnych działalności przedsiębiorstwa w skali świata czy regionu wyznacza charakter korzyści płynących z internacjonalizacji. Projekty inwestycyjne podjęte w krajach rozwiniętych w porównaniu z projektami zlokalizowanymi w krajach rozwijających się przyczyniły się w większym stopniu do poprawy składników potencjału związanych z produkcją oraz z obszarem organizacji i zarządzania, przede wszystkim zasobów niematerialnych związanych z wiedzą i umiejętnościami w zakresie technologii, organizacji i marketingu. Natomiast w odniesieniu do projektów w krajach rozwijających się widać szczególnie silny wpływ BIZ na składniki potencjału związane z rynkiem.

Badanie empiryczne zaprezentowane w opracowaniu zostało przeprowadzone w 2012 r. w ramach projektu badawczego nr NN112 322338 pn. „Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą – czynniki i skutki”, wykonanego przez zespół badawczy Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

## Bibliografia

- Agarwal J. P., 1980, *Determinants of Foreign Direct Investment. A Survey*, Weltwirtschaftliches Archiv, vol. 116, no. 4.
- Bloningen B. A., 2005, *A Review of the Empirical Literature on FDI Determinants*, Atlantic Economic Journal, vol. 33, no. 4.
- Dunning J. H., 1973, *The Determinants of International Production*, Oxford Economic Papers, vol. 25, no. 3.
- Dunning J. H., 1988, *The Theory of International Production*, The International Trade Journal, vol. 3, no. 1.
- Dunning J. H., 1993, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley Publishing Company, Workingham.

- Dunning J. H., 1996, *The geographical sources of the competitiveness of firms. Some results of a new survey*, *Transnational Corporations*, vol. 5, no. 3.
- Dunning J. H., 1998, *Location and the Multinational Enterprise. A Neglected Factor?*, *Journal of International Business Studies*, vol. 29, no. 1.
- Dunning J. H., 2000, *The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity*, *International Business Review*, vol. 9.
- Dunning J. H., McKaig-Berliner A., 2002, *The geographical sources of competitiveness. The professional business service industry*, *Transnational Corporations*, vol. 11, no. 3.
- Karaszewski W., 2004, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Polska na tle świata*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
- Karaszewski W. (red.), 2013, *Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą. Czynniki i skutki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Misala J., 2003, *Współczesne teorie wymiany międzynarodowej i zagranicznej polityki ekonomicznej*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Moosa I. A., 2002, *Foreign Direct Investment. Theory, Evidence and Practice*, Palgrave, New York.
- Porter M. E., 1998, *The Adam Smith Address. Location, Clusters, and the „New” Microeconomics of Competition*, *Business Economics*, vol. 33, no. 1.
- Przybylska K., 2001, *Determinanty zagranicznych inwestycji bezpośrednich w teorii ekonomicznej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Rugman A. M., 1980, *Internationalization as a General Theory of Foreign Direct Investment. A Re-appraisal of the Literature*, *Weltwirtschaftliches Archiv*, vol. 116, no. 2.
- Rugman A. M., Verbeke A., 2001, *Location, Competitiveness and the Multinational Enterprise*, [w:] *Oxford Handbook of International Business*, ed. A. M. Rugman, T. Brewer, Oxford University Press, Oxford.
- Rymarczyk J., 2010, *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Schneider F., Bruno S. F., 1985, *Economic and Political Determinants of Foreign Direct Investment*, *World Development*, vol. 13, no. 2.
- Szałucka M., 2008, *Wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na konkurencyjność polskich inwestorów*, [w:] *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne polskich przedsiębiorstw*, red. W. Karaszewski, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń.
- Szałucka M., 2013, *Zagraniczna aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw a ich konkurencyjność*, [w:] *Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą. Czynniki i skutki*, red. W. Karaszewski, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- UNCTAD, 1998, *World Investment Report 1998. Trends and Determinants*, United Nations, New York and Geneva.
- UNCTAD, 2013, *World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, United Nations, New York and Geneva.
- Witkowska J., 1996, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Europie Środkowowschodniej. Próba interpretacji na gruncie teorii bezpośrednich inwestycji zagranicznych i teorii integracji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Zorska A., 2002, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Zorska A., 2007, *Korporacje transnarodowe. Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.