

Jarosław Brach

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## Przedsiębiorstwa w sferze biznesu międzynarodowego ze szczególnym uwzględnieniem korporacji transnarodowych – problemy definicyjne, podejście teoretyczne i praktyczne

Przedsiębiorstwa działają w sferze biznesu międzynarodowego od setek lat. Głównym celem tego artykułu jest wykazanie, że wciąż istnieje szereg problemów ze zdefiniowaniem pojęcia firmy – korporacji wielonarodowej/transnarodowej oraz określeniem sposobu pomiaru stopnia jej internacjonalizacji. Artykuł opiera się zasadniczo na informacjach zawartych w książkach i artykułach poświęconych tej tematyce. Z teoretycznego punktu widzenia główny problem badawczy polega jednak na tym, iż chociaż opracowano już wiele wskaźników internacjonalizacji, włączając w to syntetyczne, jak indeks TNI zaproponowany przez UNCTAD, naukowcy wciąż mają trudności z opracowaniem wskaźnika, który jednocześnie byłby zwarty (syntetyczny), a z drugiej zawierałby szereg praktycznie użytecznych informacji na temat działania firm w układzie międzynarodowym.

### Companies in the field of international business with a special attention paid to TNCs – problems with defining, theoretical and practical approach

Companies have been present in the sphere of international business for hundreds of years. The main aim of this article is to show that there are still many problems with defining what the multinational or transnational company is and how to measure the level of its internationalization. The article is mainly based on the analyzed information from books and articles dedicated to this subject. From the theoretical point of view, the main problem is that although many indices of internationalization have been developed so far, including synthetic ones, like the TNI index proposed by the UNCTAD, scientists still have real problems with preparing indices which would be at the same time synthetic and incorporating relevant and practically used information on the companies' activities across countries.

Keywords: internationalization, transnational corporation, indices of internationalization

Klasyfikacja JEL: F10, F61, F62

## Wprowadzenie

Zagadnienie międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstw, czyli ekspansji dokonywanej przez przedsiębiorstwa w sferze biznesu międzynarodowego, w literaturze przedmiotu jest poruszane i analizowane od dawna. Autorzy próbują poszukiwać wyjaśnień dotyczących różnorodnych działań podejmowanych przez te przedsiębiorstwa poza granicami swoich krajów macierzystych. Poszukiwanie tych wyjaśnień nie należy do zadań łatwych, gdyż wymaga korzystania z dorobku wielu dyscyplin, w tym teorii wymiany międzynarodowej, teorii przedsiębiorstwa, teorii struktury branży, teorii bezpośrednich inwestycji zagranicznych, teorii przedsiębiorstwa wielonarodowego, teorii kapitału, teorii międzynarodowych stosunków finansowych, teorii konkurencji monopolistycznej, teorii organizacji i zarządzania oraz teorii podejmowania decyzji [Gorynia, 2005].

Celem tego artykułu jest przedstawienie i objaśnienie wybranych kwestii związanych z działaniem przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego, ze szczególnym uwzględnieniem korporacji transnarodowych, będących motorem wzrostu wymiany międzynarodowej oraz zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Poruszone zostaną m.in. zagadnienia dotyczące problemów definicyjnych oraz prób mierzenia stopnia internacjonalizacji, m.in. za pomocą metod łączących podejście teoretyczne i praktyczne.

### 1. Złożoność działania przedsiębiorstw w przestrzeni międzynarodowej

Teoretyczne wyjaśnienie działalności przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym jest o tyle trudne, że prawne, polityczne, społeczne i ekonomiczne uwarunkowania funkcjonowania tych przedsiębiorstw ulegają ciągłym zmianom. Może to powodować i – w zależności od siły i kierunku oddziaływania określonych elementów w otoczeniu oraz zmian zachodzących w samych przedsiębiorstwach – powoduje zmiany w postępowaniu tych przedsiębiorstw, polegające na podejmowaniu przez nie szeregu kroków dostosowawczych i zaradczych. Mogą się one objawiać w określonym czasie częściową czy nawet całkowitą zmianą strategii na danym obszarze czy/i w danej dziedzinie działania. Poza tym przedsiębiorstwa funkcjonujące w sferze biznesu międzynarodowego nie tylko podejmują działania o charakterze zapobiegawczo-przystosowawczym, wynikające ze zmian w otoczeniu będących następstwem oddziaływania państwa, konkurentów, dostawców czy odbiorców. Same również się zmieniają na skutek zmian endogenicznych, wynikłych z wewnętrznego wzrostu i rozwoju, przejawiającego

się podejmowaniem decyzji co do strategii działania w określonym czasie, w określony sposób, w relacjach z określonymi podmiotami i na określonym obszarze wyłącznie w oparciu o własne zasoby. W efekcie przedsiębiorstwa nie tylko w pewnym zakresie są kształtowane przez otoczenie, ale i, zgodnie ze swoimi potrzebami oraz możliwościami, same mogą to otoczenie w określonych granicach kształtować. To kształtowanie z jednej strony wynika z intensywności ich oddziaływania na to otoczenie, a z drugiej z istnienia w otoczeniu barier, głównie natury prawnej, które siłę i kierunki tego oddziaływania w pewnym zakresie mogą ukierunkowywać, uniemożliwiać, ograniczać czy wzmacniać.

W rezultacie do tego momentu nie powstała jedna, kompletna, kompleksowa i spójna teoria tłumacząca motywy, mechanizmy i sposoby działania przedsiębiorstw w międzynarodowej przestrzeni ekonomicznej. Brakuje jednej, spójnej, ogólnie przyjętej i skwantyfikowanej definicji ujmującej wyłącznie zagadnienia czysto teoretyczne, teoretyczno-praktyczne czy też wyłącznie praktyczne.

Do tej chwili zaproponowano oczywiście wiele definicji przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego i w ich ramach – jako wydzielonej grupy, tzw. korporacji transnarodowych, z języka angielskiego określanych w skrócie jako TNC – Transnational Corporation. Niemniej, pomimo istnienia tego szeregu definicji czysto teoretycznych i mocno opartych na podejściu praktycznym, żadna z nich nie stała się standardem. Wobec braku powszechnie obowiązującej definicji badacze przyjęli więc pragmatyczne podejście do tzw. operacyjnego zdefiniowania tych podmiotów, bazujące na zwyczajach z przeszłości, dostępności danych oraz wewnątrzdiscyplinarnych normach.

## 2. Pojęcie i istota przedsiębiorstwa międzynarodowego

Zgodnie z analizą internacjonalizacji w ujęciu statycznym, jako zjawiska instytucjonalnego, kwestia dotyczy objaśnienia pojęcia oraz istoty przedsiębiorstwa międzynarodowego [Rymarczyk, 1996]. Trzeba jednak stwierdzić, że w literaturze przedmiotu brakuje jednoznacznego stanowiska i opinii, od kiedy dany podmiot można traktować jako międzynarodowy. W tym zakresie istnieje wiele odmiennych podejść i poglądów, czasami identycznych, czasami komplementarnych, czasami się krzyżujących [Stępień, 2009; Zorska, 2007]. Prowadzi to do powstawania różnych interpretacji pojęcia międzynarodowego przedsiębiorstwa i tym samym powoduje, że zgodnie z jednym kryterium dany podmiot może już być uznany za międzynarodowy, a zgodnie z innym jeszcze nie [Rymarczyk, 2004]. W tym kontekście szeroko uznaje się definicję Johna H. Dunninga, w której za korporację transnarodową uznaje on wielonarodowe czy transnarodowe przedsięwzięcie, w którym zaangażowane są bezpośrednio inwestycje zagranicz-

ne oraz które posiada czy kontroluje działalność powodującą wzrost wartości dodanej w więcej niż jednym państwie. W efekcie według Dunninga [Dunning, London, 2008] przedsiębiorstwo międzynarodowe to podmiot, który angażuje się w dokonywanie zagranicznych inwestycji bezpośrednich i tym samym organizuje wytwarzanie dóbr lub świadczenie usług w więcej niż jednym kraju. Według Marka Cassona [Casson, 2000] za międzynarodowe powinno się uznać te przedsiębiorstwa, w których własność i kontrola przekraczają geopolityczne granice jednego państwa. Richard E. Caves [Caves, 1982] definiuje przedsiębiorstwa międzynarodowe jako podmioty, które kontrolują i zarządzają firmami produkcyjnymi zlokalizowanymi w co najmniej w dwóch krajach. Alan M. Rugman, Donald J. Lecraw i Alison L. Booth [Rugman, Lecraw, Booth, 1985] opowiadają się za tą samą definicją, ale dodają współczynnik F/T, gdzie F oznacza zagraniczne operacje przedsiębiorstwa, a T jego całkowite operacje, czyli wszystkie operacje przeprowadzane przez dane przedsiębiorstwo. Takie stanowisko dostarcza kwantyfikacyjnie użytecznego podejścia do mierzenia zagranicznych zobowiązań i operacji. Michel i Shaked zaproponowali zaś klasyfikację firm, zgodnie z którą dana firma może być uważana za korporację, jeśli co najmniej 20% jej sprzedaży przypada na sprzedaż za granicą i jeśli dokonała ona zagranicznych inwestycji bezpośrednich w co najmniej 6 krajach. W tym kontekście firmy krajowe zostały zdefiniowane jako te, których mniej niż 10% sprzedaży, zysków i aktywów przypada na zagranicę. Simon Borschier oraz Christopher Chase-Dunn przedstawili z kolei następującą definicję korporacji transnarodowych [Schaub, 2004]:

- podmioty prowadzące działalność biznesową, produkujące dobra czy świadczące usługi w celu osiągnięcia zysku;
- opierają się na hierarchicznym porządku i centralizacji – każda jednostka organizacyjnie upoważniona i wydzielona znajduje się pod efektywną kontrolą scentralizowanej hierarchii;
- organizacyjnie wydzielone jednostki zależne – filie, oddziały (*subunits*) są rozlokowane i działają w różnych krajach;
- znajdują się wśród czołowych firm w państwach, w których funkcjonują i tym samym odgrywają tam istotną rolę ekonomiczną i polityczną.

Borschier oraz Chase-Dunn są zwolennikami krytycznych teorii odnoszących się do korporacji transnarodowych, w następstwie czego ich definicje zawierają również aspekty socjologiczne. Tym bardziej, że większość korporacji jest kontrolowana z konkretnych ośrodków narodowych – tzn. narodowo kontrolowana, ale zarazem „międzynarodowo posiadana”, tzn. ich akcjonariat jest rozproszony po całym świecie. Wreszcie, zdaniem Grazii Ietto-Gillies [Ietto-Gillies, 2005], przedsiębiorstwo międzynarodowe to firma, która ma aktywa oraz prowadzi działalność gospodarczą (biznesową) w co najmniej dwóch krajach. Ponadto, ze względu na przyjęte wspólne cele i strategię, firma ta musi być w stanie z cen-

trali planować, organizować, koordynować i kontrolować produkcję w innych państwach.

Generalnie, podstawowe odmienności wynikające z zapatrywań związanych z odróżnieniem przedsiębiorstwa krajowego od międzynarodowego, przyjętych w tym zakresie przez poszczególnych autorów, dotyczą [Rymarczyk, 2004]:

- form zaangażowania przedsiębiorstwa za granicą i związanych z tymi formami zmian w jego strukturze organizacyjnej;
- liczby rynków, na których przedsiębiorstwo prowadzi działalność, oraz form zaangażowania na tych rynkach. W tym zakresie dają się wyróżnić dosyć poważne odmienności, dotyczące nie tylko posiadania czy kontrolowania aktywów za granicą, ale nawet liczby rynków (krajów), na których przedsiębiorstwo poprzez te aktywa jest zaangażowane. Nie jest mianowicie precyzyjnie zdefiniowane, czy wystarczy, aby takich rynków było minimum dwa lub trzy, czy musi być ich więcej, przy wprowadzeniu jeszcze dodatkowych wymagań;
- znaczenia aktywów za granicą dla przedsiębiorstwa w różnych układach. W efekcie o formie internacjonalizacji danego podmiotu nie decyduje samo posiadanie określonych aktywów na minimalnej, wymaganej liczbie rynków, ale i to, że aktywa te pod względem wielkości produkcji czy sprzedaży odgrywają na tyle znaczącą rolę, że „punkt ciężkości” w rzeczywistym funkcjonowaniu podmiotów przenosi się za granicę;
- wielkości i formy zaangażowania za granicą, powodujących, że tylko te przedsiębiorstwa, które działają w skali międzynarodowej za pomocą aktywów ulokowanych w większości państw świata i są kierowane przez kadre zarządzającą o międzynarodowym pochodzeniu, podejmującą decyzje z międzynarodowej perspektywy, mogą być uznane za międzynarodowe.

Ponadto istnieje bardzo duża rozbieżność w zakresie stosowania określeń „wielonarodowa firma/przedsiębiorstwo” [Aggarwal i in., 2011] (*multinational company* – MNC), „wielonarodowe/międzynarodowe przedsięwzięcie” oraz „korporacja transnarodowa”. Określenia te są bowiem od wielu lat<sup>1</sup> szeroko i często wymiennie używane w sferze biznesu międzynarodowego. W efekcie w literaturze przedmiotu występują różne poglądy na temat substytucyjności pojęć „międzynarodowy”, „wielonarodowy” i „ogólnoświatowy” [Yip, 1996]. Także w zależności od potrzeb, chęci wskazania na pewne zjawiska oraz odróżniania pewnych

---

<sup>1</sup> Na stosowanie pojęć: „korporacja wielonarodowa”, „przedsięwzięcie wielonarodowe”, „korporacja transnarodowa” i „przedsięwzięcie transnarodowe” zwrócili uwagę m.in. Dennis R. Appleyard oraz Alfred J. Field [Appleyard, Field, 1995]. Jest to uzasadnione, gdyż korporacje te istnieją już od setek lat (dokładnie od połowy XVI w.), a głównymi elementami, uważanymi za nowe i rewolucyjne, jakie zmieniły się w ich działaniu w ostatnich latach, są szybki rozwój – rozprzestrzenianie się na świecie i rosnąca dominacja w wielu dziedzinach przemysłu oraz rodzajach działalności [Dunn Jr., Ingram, 1996].

zjawisk i procesów, pojęcia te – według niektórych autorów – powinny być traktowane synonimicznie, a zdaniem innych ich znaczenie jest odmienne. Ponadto używane są inne pojęcia, swoim znaczeniem nawiązujące do określeń „międzynarodowy” i „wielonarodowy”, jak „transnarodowy” (np. „korporacja transnarodowa” [Chandler jr., Mazlish, 2005]) czy „ponadnarodowy/supranarodowy” (np. „przedsiębiorstwo ponadnarodowe”). Określenie „przedsiębiorstwo/przedsięwzięcie wielonarodowe” ma jednak bardziej uniwersalny charakter i jest prostsze oraz znacznie bardziej uzasadnione, gdyż nie każda firma „wielonarodowa/multinarodowa” jest korporacją, a termin „przedsiębiorstwo” czy nawet „przedsięwzięcie” znajduje zdecydowanie większe zastosowanie w dokonywanych analizach biznesu międzynarodowego. Warto też zauważyć, że korporacja może być uważana za transnarodową czy wielonarodową zgodnie z definicją, która niekoniecznie sugeruje, że znaczna część jej całkowitej sprzedaży, całkowitych aktywów czy zatrudnienia zachodzi bądź jest zlokalizowana za granicą.

Na podstawie zaprezentowanych poglądów i rozważań można zatem przyjąć, iż w sensie ekonomicznym przedsiębiorstwo międzynarodowe to podmiot, który prowadzi działalność również poza krajem macierzystym. W rezultacie działalność takiego podmiotu musi być prowadzona na co najmniej dwóch rynkach – w dwóch krajach. Za działalność przyjmuje się konieczność prowadzenia działalności biznesowej w tych dwóch krajach, opierającej się na własności aktywów. Warunkiem koniecznym uznania danego podmiotu za przedsiębiorstwo międzynarodowe nie jest więc dokonywanie przez nie eksportu towarów czy usług, lecz własność aktywów. Natomiast, przy zająciu tego warunku koniecznego, za warunek wystarczający można uważać kontrolę tych aktywów pozwalającą na efektywne zarządzanie nimi. Za korporację transnarodową uważa się zatem firmę prowadzącą działalność produkcyjną, usługową itp. w co najmniej dwóch krajach i posiadającą, również w co najmniej dwóch krajach, swoje filie albo oddziały. Mogą one być w całości lub w części własnością tej firmy macierzystej i działać pod jej kontrolą [Kisiel-Łowczyk, 2003]. Tym samym jest to „organizacja, która koordynuje działalność produkcyjno-handlową różnych jednostek w różnych krajach z jednego ośrodka podejmującego decyzje strategiczne” [Nowakowski, 2000].

Jednocześnie, przy takim ogólnym zdefiniowaniu zagadnienia, abstrahuje się od trzech ważnych kwestii. Po pierwsze, może to być działalność – w zależności od branży, w której funkcjonuje podmiot – produkcyjna bądź handlowa lub obie razem. Po drugie, podmiot może prowadzić działalność na rynku krajowym i za granicą samodzielnie albo wraz z innymi podmiotami. I po trzecie, nie bierze się pod uwagę skali działalności, w tym wielkości aktywów, zatrudnienia oraz obrotów, prowadzonej przez podmiot w kraju w stosunku do tej prowadzonej przez podmiot samodzielnie lub z partnerami za granicą [Rymarczyk, 2004].

### 3. Pomiar stopnia umiędzynarodowienia

Obecnie w świecie ponad 50% handlu międzynarodowego to wewnętrzna wymiana pomiędzy filiami samych korporacji (tzw. handel wewnątrz korporacyjny), a udział korporacji w całym handlu światowym przekracza 2/3. Przykładowo w 2011 r. [WIR, 2013] aktywność ekonomiczna filii korporacji wzrosła w zakresie wszystkich podstawowych wskaźników dotyczących produkcji międzynarodowej. W roku tym zagraniczne filie zatrudniały około 69 mln pracowników, czyli o 8% więcej niż w 2010 r.

Omawiając przedsiębiorstwa w sferze biznesu międzynarodowego, w tym głównie te klasyfikowane jako korporacje transnarodowe, trzeba więc bezwzględnie pamiętać, że podmioty te kreują strumienie handlu międzynarodowego poprzez tworzenie, czasami nieco sztucznego, obrotu wewnętrznego w ramach poszczególnych, silnie zdywersyfikowanych lokalizacyjnie (zazwyczaj przynajmniej pomiędzy kilka państw, nawet na różnych kontynentach) łańcuchów tworzenia wartości dodanej. W efekcie międzynarodowa produkcja tych podmiotów stopniowo coraz mocniej wpływa na rozmiary i charakter transakcji transgranicznych, w następstwie czego proces ten kształtuje naturę całej światowej gospodarki. Do tego dochodzą inne cechy funkcjonowania tej grupy firm, zauważalne w ostatnim okresie:

- dalszy wzrost ekonomizacji działań;
- przeniesienie punktu ciężkości z zysku osiąganego w okresie długim na zysk osiągany w okresie krótkim, ze wszystkimi tego negatywnymi konsekwencjami;
- nasilenie się i zaostrzenie konkurencji – w wielu dziedzinach obniżenie naturalnych barier wejścia, choć są dziedziny, w których te bariery nawet jeszcze wzrosły;
- zmiana zasad zawierania umów kontraktowych z wyższymi członkami zarządu;
- wzrost stopnia umiędzynarodowienia kadry zarządzającej, w tym w kraju macierzystym oraz w poszczególnych państwach goszczących;
- przejście z kontraktów długo- i średniookresowych na krótkookresowe, nawet 2–3-letnie, ze wszystkimi tego następstwami;
- spadek rzeczywistego przywiązania menedżerów do swoich pracodawców – wielokrotnie brak identyfikacji mentalnej, jest tylko lojalność pracownicza;
- wzrost znaczenia praktyk typu „compliance”, wpływających na stosunki personalne panujące w samych przedsiębiorstwach międzynarodowych oraz na wybrane ich relacje z otoczeniem, w tym z dostawcami, odbiorcami oraz branżami współpracującymi i wspomagającymi, jak media. Zaznacza się tu niezwykle silna tendencja do narzucania przez korporacje podmiotom zewnętrznym



swoich zasad postępowania, czasami niemożliwych do zaakceptowania przez te podmioty;

- dalszy wzrost znaczenia wiedzy i szybkości w dostępie do informacji. Dotyczy to m.in. szans, jakie daje wiedza o różnych lokalizacjach i wiążących się z nimi okazjach, włączając w to szybkość reakcji na pojawianie się takich okoliczności. W tym kontekście im większa geograficzna sieć, w ramach której rozszerza się wiedza na temat znajomości rynków i warunków prowadzenia produkcji w różnych zagranicznych lokalizacjach, tym większe korzyści odnosi dana firma w stosunku do konkurentów, zatrudnionych i rządów.

Tym samym, w związku z tym, że działanie przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego to zjawisko niezwykle złożone, szczególnego znaczenia nabiera zakres badań – jakie wybrane obszary poddawać analizie, by jak największą część takich podmiotów dało się oceniać w sposób maksymalnie ujednolicony. W tym momencie pojawiają się jednak następujące problemy:

- jak uchwycić zmiany stale zachodzące w strukturze i strategiach omawianych podmiotów;
- jakich używać mierników oceniających działanie tych firm w sferze biznesu międzynarodowego;
- jak wprowadzić system klasyfikacyjny, który z jednej strony byłby względnie prosty w użyciu i dzięki temu dość popularny, a z drugiej ujmowałby jak najwięcej istotnych czynników, maksymalnie dobrze charakteryzujących istotę działania przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego i przez to uwzględniających ich specyfikę.

W odpowiedzi na pierwsze pytanie trzeba wskazać, że ponieważ stale zachodzą zmiany w strukturze i strategiach tych podmiotów, lepsze wyjście stanowi zgodzenie się na system klasyfikacyjny wielonarodowości oparty na kompleksowym i jednocześnie mimo wszystko prostym systemie oceny firm w zakresie stopnia ich umiędzynarodowienia.

W odpowiedzi na dwa kolejne pytania należy przyjąć, iż przedsiębiorstwa działające w sferze biznesu międzynarodowego były i są konsekwentnie definiowane na podstawie ich cech charakterystycznych (wyróżników). Generalnie, w badaniach zwraca się uwagę na następujące atrybuty (cechy):

- liczba posiadanych filii i oddziałów za granicą (najczęściej wykorzystywany tzw. pojedynczy atrybut wydzielenia podmiotów funkcjonujących w sferze biznesu międzynarodowego);
- sprzedaż zagraniczna (drugi najważniejszy atrybut używany do opisu).

Te dwa atrybuty uzupełniają zazwyczaj:

- rentowność z operacji krajowych i zagranicznych;
- zatrudnienie w kraju i za granicą;
- zainteresowanie rynkiem zagranicznym;
- zagraniczne aktywa, przychody oraz opodatkowanie.



Inne możliwe do oceny zmienne to:

- posiadanie przez przedsiębiorstwo określonych zasobów, w tym dających przewagę strategiczną;
- struktura organizacyjna (model, wzór organizacyjny);
- narodowość wyższego zarządu, czyli władz podmiotu;
- teoretyczna i faktyczna kontrola nad operacjami dokonywanymi na różnych poziomach oraz ich integracja, co przekłada się na rzeczywiste zachowanie jednostek (podmiotów zależnych);
- zdolność do skutecznej implementacji wybranych strategii;
- praktyki w zakresie postępowania z zasobami ludzkimi.

Do tego dochodzą:

- cechy kadry zarządzającej i perspektywa, z której podejmuje ona decyzje;
- międzynarodowe doświadczenie;
- psychiczne rozszerzanie się (psychiczna dyspersja) operacji międzynarodowych.

Ważne są również:

- stopień, w jakim działalność firmy jest rozproszona pomiędzy wiele krajów na świecie w wyniku geograficznego rozszerzenia zasięgu tej działalności, oraz stopień, w jakim jest ona skoncentrowana w poszczególnych wydzielonych regionach;
- jednoczesne ujęcie zagadnienia na poziomach zarówno mikro, jak i makro, w tym w odniesieniu do specyfiki regionu i rozszerzania geograficznego zasięgu działalności przez dany podmiot. W podejściu tym ujmuje się m.in. rozszerzanie ryzyka pomiędzy wiele państw.

Do tej chwili zaproponowano wiele mierników, za pomocą których można klasyfikować i mierzyć stopień internacjonalizacji przedsiębiorstw działających w sferze biznesu międzynarodowego. Jeden z najstarszych i najpopularniejszych przedstawiła Konferencja Narodów Zjednoczonych ds. Handlu i Rozwoju (United Nations Conference on Trade and Development – UNCTAD) [UNCTAD, 1995] w 1995 r. Jest to indeks transnarodowości (Transnationality Index – TNI), obliczany jako średnia arytmetyczna trzech składowych (wskaźników):

- stosunku wielkości aktywów za granicą do aktywów podmiotu ogółem;
- stosunku sprzedaży zagranicznej do sprzedaży ogółem;
- stosunku zatrudnienia za granicą do zatrudnienia ogółem.

Jak większość podobnych wskaźników o ogólnym i uniwersalnym charakterze nie jest on pozbawiony istotnych wad. Kwestia dotyczy przyjęcia znaczenia, tzn. ważności poszczególnych składowych TNI dla konkretnych branż i podmiotów w tych branżach, czyli zindywidualizowania tego wskaźnika. Na przykład firma może mieć aktywa o relatywnie dużej wartości za granicą przy małej sprzedaży zagranicznej ogółem. Pokazuje to przypadek GE – chociaż przedsiębiorstwo to nominalnie posiada i kontroluje, w wyniku dokonanych inwestycji, duże aktywa

poza granicami kraju macierzystego (USA), to większość jego sprzedaży prowadzona jest w USA, gdzie również znajduje się większość zatrudnionych i aktywów. W rezultacie TNI dobrze opisuje jedynie duże korporacje, których rozmiar i wzrost są silnie powiązane ze skalą prowadzonych operacji międzynarodowych. Wady ujawniają się natomiast, gdy rozpatruje się firmy małe.

Zmodyfikowaną wersję TNI zaproponowała Ietto-Gillies [1998]<sup>2</sup>. W swoich Transnarodowych wskaźnikach rozszerzenia (Transnational spread indices – TSI) – ujęła ona stosunek liczby innych państw, w których firma ma filie (w których działa), do liczby państw, w których potencjalnie mogłaby takie filie mieć i w których potencjalnie mogłaby działać. W teorii w tym ostatnim przypadku mogłyby to być wszystkie kraje na świecie, w praktyce rozważać powinno się jednak jedynie te, do których firma może realnie wejść. W efekcie w rozważaniach można przyjąć maksymalną liczbę krajów potencjalnie mogących zainteresować daną firmę pomniejszoną o jej kraj macierzysty.

Popularny i prosty miernik to także wskaźnik Sullivana, ujmujący pięć składowych: sprzedaż, zyski, aktywa, międzynarodowe doświadczenie kadry zarządzającej oraz psychiczną dyspersję operacji międzynarodowych [Sullivan, 1994].

Obecnie w literaturze przedmiotu można spotkać się z niezwykle rozbudowanymi modelami, zawierającymi wiele wskaźników i miar, służącymi do oceny działalności przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego. Takie różnorodne wskaźniki zalecane do operacyjnego zdefiniowania przedsiębiorstw w tej sferze [Aggarwal i in., 2011] to m.in.:

- określenie wyników: liczba filii i oddziałów zagranicznych, sprzedaż w ogóle i za granicą, zagraniczne aktywa, zagraniczna produkcja (ilość, wartość), zagraniczne joint-venture, zagraniczne przychody, operacje (transakcje) dokonywane na rynku międzynarodowym, zagraniczne inwestycje, fuzje i przejęcia M&A;

<sup>2</sup> Ietto-Gillies uważa, że należy wprowadzić wskaźniki transnarodowego rozszerzenia sprzedaży, aktywów, zatrudnienia i działalności ponadnarodowej, gdzie:

- wskaźnik rozszerzania aktywów ASI: aktywa za granicą/aktywa w kraju (x) n – liczba obsługiwanych krajów/liczba wszystkich (potencjalnych) krajów;
- wskaźnik rozszerzania sprzedaży SSI: sprzedaż zagraniczna/sprzedaż całkowita (x) n – liczba obsługiwanych krajów/liczba wszystkich (potencjalnych) krajów;
- wskaźnik rozszerzania zatrudnienia ESI: zatrudnienie za granicą/całkowite zatrudnienie (x) n – liczba obsługiwanych krajów/liczba wszystkich (potencjalnych) krajów;
- wskaźnik TASI – wskaźnik transnarodowego rozszerzenia aktywności/działalności: TNI (x) n – liczba obsługiwanych krajów/liczba wszystkich (potencjalnych) krajów.

Zagadnienie dotyczy tu więc syntetycznego połączenia dwóch różnych grup wskaźników wiążących się z internacjonalizacją: współczynnika aktywności (aktywa, sprzedaż, zatrudnienie czy kombinacja wszystkich trzech, i inne możliwe rozpatrywane zmienne) oraz stosunku liczby innych krajów, w których firma prowadzi operacje, do całkowitej liczby krajów, w których dana firma potencjalnie mogłaby takie operacje prowadzić.

- definiowanie strukturalne: zatrudnienie za granicą, obecność na zagranicznych giełdach, charakterystyka danej gałęzi przemysłu, zagraniczne finansowanie, zagraniczne opodatkowanie, globalna księgowość;
- definiowanie behawioralne: badania i rozwój, międzynarodowy marketing, patenty, światowe pełnomocnictwo, pozostałe kwestie związane z rynkiem międzynarodowym.

Lepsze podejście to zatem dalszy rozwój systemu klasyfikacyjnego [Aggarwal i in., 2011], wystarczająco elastycznego, by ująć zmienne formy postępowania przedsiębiorstw międzynarodowych i generalnie przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego, a jednocześnie pozwolić na ujęcie nowych form, które pojawią się w przyszłości. Jest to idea stworzenia systemu klasyfikacji, który z jednej strony w odpowiedni sposób oddawałby stopień umiędzynarodowienia firm, a z drugiej byłyby łatwy w użyciu i stosowany niemal intuicyjnie. Założenia takiego systemu byłyby następujące: wzajemnie się wykluczający (*mutually exclusive*), wewnątrznie jednolity, ujmujący kolektywnie (nadający się do opisu każdej organizacji – każdego podmiotu należącego do danej wydzielonej grupy), stabilny (niepodlegający szybkim zmianom) i odpowiednio nazwany. W związku z tym należy ująć [Aggarwal i in., 2011]:

- szerokość – rozszerzenie penetracji geograficznej (geograficznego zasięgu prowadzonych operacji); wyróżnia się tu cztery rodzaje (kategorie) rynków: rodzimy, regionalny, transregionalny oraz globalny;
- głębokość – stopień zaangażowania związany z ekspozycją (wystawieniem się) na każdą pojedynczą jednostkę geograficzną (dany wyróżniony obszar); mierzy się tu głębokość rynkowego zaangażowania w oparciu o zobowiązania oraz porozumienia kontraktowe, w które firmy się włączyły (w których pozostają uczestnikami), i wyniki z tego poziomy kontroli, które osiągają, w połączeniu z ryzykiem, z jakim muszą się tu zmierzyć (jakie występuje w takiej sytuacji). Głębokość zawiera się w przedziale od „płytkiego” zaangażowania w rynki zagraniczne, związanego z eksportem i importem, poprzez licencje i franchising, zakładanie biur za granicą, zawieranie aliansów strategicznych i spółek joint-venture, po zobowiązanie wynikłe z dokonywania zagranicznej inwestycji bezpośredniej (*Foreign direct investment* – FDI), które ogólnie wymaga głębszego zaangażowania w rynki zagraniczne oraz większego wystawienia (otwarcia) na zagraniczny biznes oraz ekonomiczne i polityczne ryzyka niż, przykładowo, eksport czy import<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Na tej podstawie powstała klasyfikacja firm ze względu na stopień ich umiędzynarodowienia, wyróżniająca następujące typy przedsiębiorstw:

Firmy całkowicie krajowe:

1. sprzedaż wyłącznie na rynku krajowym (rodzimy) oraz filie czy oddziały wyłącznie w kraju.

Firmy regionalne:

2. sprzedaż w regionie (sprzedaż regionalna), filie czy oddziały wyłącznie w kraju,

Pomimo tak szerokiego ujęcia zagadnienia pojawia się zróżnicowanie wynikające z unikatowości każdej z firm. Analiza zjawiska wymaga zatem nie tylko podejścia ujednoczonego, ale podejścia łączącego ujednoczenie (uniwersalność) z tą właśnie unikatowością.

## Podsumowanie

Przedsiębiorstwa działające na poziomie ponadnarodowym, w tym te klasyfikowane jako korporacje (korporacje transnarodowe), tworzą dziś podstawowe więzi gospodarcze między krajami, poprzez wymianę towarową oraz przepływy usług i kapitału. Według Raymonda Vernona przedsiębiorstwa te są „motorami wzrostu” [Hansen, 1998]. Uważa się je generalnie za podmioty najbardziej odpowiedzialne za procesy internacjonalizacji oraz za integrację biznesów w układzie ponadgranicznym (między krajami) w nowoczesnych gospodarkach. Te spośród nich, które są bardziej zinternacjonalizowane, cechują się wysoką elastycznością w działaniu, przejawiającą się niemal stałym bardzo dużym dostosowaniem do pojawiającego się ryzyka, możliwością zagwarantowania zwrotu kapitału na zamierzonym poziomie oraz zdolnością kontrolowania efektów swojego działania w odniesieniu do własnych rozmiarów oraz przemysłów i krajów, w których działają.

W dzisiejszych realiach badanie przedsiębiorstw w sferze biznesu międzynarodowego jest procesem niezwykle trudnym i żmudnym, nie istnieje bowiem jeden sposób oceny stopnia, w którym firmy, działy przemysłu oraz kraje są zinternacjonalizowane. Wszystko tak naprawdę zależy od tego, jakie wzorce oraz aspekty internacjonalizacji się rozpatruje i jakie zmienne uważa się za stosowne w celu wyrażenia tych wzorców oraz aspektów [Letto-Gillies, 1998]. Odmienne za-

- 
3. sprzedaż krajowa, regionalne filie czy oddziały,
  4. regionalna sprzedaż oraz regionalne filie czy oddziały.
- Firmy ponadregionalne (transregionalne):
5. ponadregionalna sprzedaż, filie czy oddziały wyłącznie w kraju,
  6. ponadregionalna sprzedaż, regionalne filie czy oddziały,
  7. sprzedaż wyłącznie na rynku krajowym (rodzimym), regionalne filie czy oddziały,
  8. regionalna sprzedaż, ponadregionalne filie czy oddziały,
  9. ponadregionalna sprzedaż oraz filie czy oddziały.
- Firmy globalne:
10. globalna sprzedaż, filie czy oddziały wyłącznie w kraju,
  11. globalna sprzedaż, regionalne filie czy oddziały,
  12. globalna sprzedaż, ponadregionalne filie czy oddziały,
  13. sprzedaż wyłącznie na rynku krajowym (rodzimym), globalne filie czy oddziały,
  14. regionalna sprzedaż, globalne filie czy oddziały,
  15. ponadregionalna sprzedaż, globalne filie czy oddziały.
- Globalne sprzedaż i inwestycje.

soby, rozmiar, dziedzina działalności, kraj pochodzenia i stopień umiędzynarodowienia operacji powodują, że każda firma stanowi unikatową kombinację celów i strategii, szans i zagrożeń. Mając swoje finansowanie oraz przyjmując określone zasady w zakresie zarządzania i pozyskiwania wiedzy, internacjonalizujące się firmy wybierają stopień swojego zaangażowania na rynkach zagranicznych, który maksymalizuje ich dostosowanie do ryzyka oraz oczekiwany zwrot netto przy spodziewanych kosztach. Ponadto z czasem następuje istotna akumulacja doświadczeń, pozwalająca na jeszcze lepsze przygotowanie się do wymagań i wyzwań stawianych przez rynek międzynarodowy. Do tego trudność oceny stanowi pochodną specyfiki kraju, gałęzi, cech konkretnych przedsiębiorstw oraz polityki państwa goszczącego (ogólnej i w odniesieniu do konkretnych branż, a nawet podmiotów).

W efekcie, o ile jeszcze dość łatwo i mimo wszystko jednoznacznie da się definitywnie wydzielić określone rodzaje przedsiębiorstw działających w sferze biznesu międzynarodowego, o tyle problemy pojawiają się w zakresie metod, sposobów i mierników dotyczących pomiaru różnych aspektów związanych z tą internacjonalizacją. Problemy te dotyczą dwóch podstawowych obszarów badawczych:

- niemal klasycznego dylematu pomiędzy zastosowaniem do pomiaru narzędzi prostych w użyciu, ale – ze względu na tę właśnie prostotę – obarczonych wieloma immanentnymi wadami. W rezultacie narzędzia te okazują się niewystarczające, nie są uniwersalne i mogą dawać zafałszowany obraz rzeczywistości. Z drugiej jednak strony, stosowanie bardziej skomplikowanych narzędzi pomiaru też nie jest pozbawione wad. Narzędzia te są bowiem nie raz niezwykle złożone i aby z nich skorzystać, trzeba wprowadzić wiele danych, z całą pewnością z naukowego punktu widzenia niezwykle pożytecznych, lecz nierzadko trudno dostępnych;
- kłopotów z uzyskaniem niezbędnych danych. Przedsiębiorstwa bardzo niechętnie przekazują na zewnątrz dane, które mogłyby być niezwykle użyteczne badawczo. O ile jeszcze w przypadku spółek giełdowych pewne konkretne dane da się uzyskać m.in. z ich raportów rocznych (pomijając kwestię wiarygodności tych danych), to nie ma możliwości zmuszania podmiotów niegiełdowych do przekazywania na zewnątrz takiego zestawu informacji. A część liczących się firm działających na poziomie międzynarodowym nie jest i nigdy nie była typowymi spółkami giełdowymi. Tym samym barierą badawczą stanowi brak wielu rzetelnych danych, gdyż zdecydowana większość analiz opiera się na przepływach zagranicznych inwestycji bezpośrednich oraz osiągniętych zyskach. Inne najczęściej uwzględniane zmienne to: sprzedaż, aktywa, zatrudnienie, zyski, nakłady na badania i rozwój. Faktycznie dane te obciążone są jednak szeregiem immanentnych wad, gdyż niejednokrotnie szczególnie korporacje przekazują na zewnątrz to, co muszą, i w ta-

kim układzie, w jakim muszą, ale w sposób, w jaki się do tego odpowiednio przygotowały, m.in. pod względem sprawozdawczym i księgowym.

Co więcej, w przyszłości dokonywanie szczególnie pomiarów służących do oceny w różnych aspektach przedsiębiorstw działających w sferze biznesu międzynarodowego, w tym tych klasyfikowanych jako korporacje transnarodowe, może ulec dalszemu pogorszeniu. Powyższe wynikać będzie z zachodzenia wielu, nieraz powiązanych ze sobą, zjawisk i procesów:

- tworzenia przez korporacje wielu nowych powiązań, które są nieraz trudno uchwycić badaczom z zewnątrz;
- niemal stałej ewolucji w sposobie działania, dokonywanej przez przedsiębiorstwa, co stanowi wypadkową zmian w ich otoczeniu oraz zmian w nich samych, w tym wynikających ze zmian w posiadanych zasobach oraz w przyjętej strategii. Oczywiście należy tu uwzględnić zmiany dokonywane przez przedsiębiorstwa *ex post* na skutek zmian w ich otoczeniu oraz zmiany dokonywane przez przedsiębiorstwa *ex ante*, będące wynikiem chęci lepszego wcześniejszego przygotowania się na antycypowany dziś rozwój wypadków w przyszłości;
- rosnącej niechęci przedsiębiorstw do dzielenia się z podmiotami zewnętrznymi informacjami na temat swojego funkcjonowania, co ogranicza zakres badań do tego, co uzyskano od firm;
- przekazywania danych czasami trudnych do weryfikacji, co pojawia się m.in. przy występowaniu obrotów wewnętrznych czy zatrudnianiu tych samych osób w kilku krajach, w tym w państwie macierzystym i wybranych państwach goszczących;
- niedoskonałości w niektórych obszarach naukowego aparatu badawczego. W pierwszym rzędzie odnosi się to do tzw. tkanki miękkiej, w tym czynników związanych z psychologią, jak mierzenie dystansu psychicznego. Pewne zagadnienia łatwo ująć naukowo, a znacznie trudniej zmierzyć w praktyce.

Dlatego w przyszłości nadal występować będą te same problemy z pomiarem i analizami, co dzisiaj. Problemy te w znacznej mierze nie będą wynikać z niedoskonałości istniejącego i tworzonego naukowego aparatu pomiarowego, lecz z niechęci badanych do przekazywania niezbędnych danych i tym samym do poddania się bardziej szczegółowej analizie porównawczej.

## Bibliografia

- Aggarwal R., Berrill J., Hudson E., Kearney C., 2011, *What is a multinational corporation? Classifying the degree of firm-level multinationality*, International Business Review, no. 20.
- Appleyard D. R., Field A. J., 1995, *International Economics*, Irwin, Chicago.
- Casson M., 2000, *Economics of International Business*, Edward Elgar, Cheltenham–Northampton.



- Caves R. E., 1982, *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Chandler A. D. Jr., Mazlish B., 2005, *Leviathans. Multinational Corporations and the New Global History*, Cambridge University Press, New York.
- Dunn R. M. Jr., Ingram J. C., 1996, *International Economics*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Dunning J. M., Lundon S. M., 2008, *International Enterprises and the Global Economy*, Edward Elgar, Cheltenham–Northampton.
- Gorynia M. (red.), 2005, *Strategie firm polskich wobec ekspansji inwestorów zagranicznych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Hansen M. W., 1998, *Theories of Transnational Corporation, Environment and Development*, Copenhagen Business School, Copenhagen.
- Letto-Gillies G., 1998, *Different conceptual frameworks for the assessment of the degree of internationalization. An empirical analysis of various indices for the top 100 transnational Corporation*, *Transnational Corporations*, vol. 7, no. 1.
- Letto-Gillies G., 2005, *Transnational Corporation and International Production*, Edward Elgar, Cheltenham–Northampton.
- Kisiel-Łowczyk A. B. (red.), 2003, *Współczesna gospodarka światowa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Nowakowski M. K. (red.), 2000, *Biznes międzynarodowy – obszary decyzji strategicznych*, Key Tekst, Warszawa.
- Rugman A. M., Lecraw D. J., Booth L. D., 1985, *International Business. Firm and Environment*, McGraw-Hill International Edition.
- Rymarczyk J., 1996, *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Rymarczyk J., 2004, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Schaub R., 2004, *Transnational Corporation and Economic Development in Developing Counties*, Zürich (praca licencjacka).
- Stępień B., 2009, *Instytucjonalne uwarunkowania przedsiębiorstw międzynarodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Sullivan D., 1994, *Measuring the degree of internationalization of a firm*, *Journal of International Business Studies*, vol. 25, no. 2.
- UNCTAD, 1995, [www.unctad.org](http://www.unctad.org) [dostęp: 17.03.2014].
- WIR, 2012, *World Investment Report 2013: Global Value*, UNCTAD.
- Yip G. S., 1996, *Strategia globalna. Światowa przewaga konkurencyjna*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Zorska A., 2007, *Korporacje transnarodowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.