

dr Milena Ratajczak-Mrozek, mgr Adam Dymitrowski, mgr Łukasz Małys

Katedra Marketingu Międzynarodowego, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

FORMY EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ A WYNIKI RYNKOWE POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW (WYNIKI BADAŃ)

Streszczenie: Celem artykułu jest analiza form prowadzenia działalności zagranicznej najczęściej wybieranych przez polskie przedsiębiorstwa w kontekście osiągniętych przez nie wyników rynkowych. Rozważania obejmują zarówno aktywne formy działalności zagranicznej, jak i internacjonalizację bierną (import).

W artykule przedstawiono wyniki badań ankietowych przeprowadzonych między wrześniem a październikiem 2010 roku wśród 124 polskich przedsiębiorstw przez zespół pod kierownictwem dr M. Ratajczak-Mrozek.

W pierwszym etapie badania zidentyfikowano formy ekspansji zagranicznej wykorzystywane przez badane przedsiębiorstwa. Wśród respondentów dominuje jednoczesne stosowanie różnych form, a wśród nich eksport. W drugiej, głównej części analizy porównano średnie wartości oceny wyników rynkowych (wielkości zysku ogółem, stopy zwrotu nakładów inwestycyjnych – ROI, wielkości sprzedaży oraz udziału w rynku) badanych firm w porównaniu z najbliższą konkurencją w podziale na formy prowadzenia działalności zagranicznej. Przeprowadzona analiza wskazuje, że wzrost zaangażowania w internacjonalizację jest związany z osiąganiem przez te przedsiębiorstwa lepszych wyników rynkowych.

Słowa kluczowe: ekspansja zagraniczna, internacjonalizacja, polskie przedsiębiorstwa, wyniki rynkowe, formy ekspansji zagranicznej

Wstęp

W ciągu ostatnich dziesięcioleci obserwuje się wzrost znaczenia działalności zagranicznej dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Wskazuje się, że aktywność na arenie międzynarodowej, która do niedawna była domeną dużych podmiotów, ma coraz większe znaczenie również dla mniejszych firm. Wiele przedsiębiorstw rozpoczyna ekspansję na obce rynki od początku istnienia lub w niedługim okresie po rozpoczęciu działalności na rynku krajowym [Bell et. al., 2003, s. 339-362; Madsen, Servais, 1997, s. 561-583;

Małys, 2010, s.96-97]. Znacznie zwiększa to liczbę podmiotów zaangażowanych w wymianę międzynarodową. Szereg firm odnosi na rynkach zagranicznych duże sukcesy. Niektóre nie zyskują jednak stabilnej pozycji poza rynkiem krajowym, odnosząc jedynie krótkotrwałe pozytywne rezultaty działalności. Należy się zatem zastanowić od czego uzależniony jest długotrwały sukces w działalności zagranicznej przedsiębiorstw [Fonfara, 2009, s.7].

Celem artykułu jest analiza form prowadzenia działalności zagranicznej najczęściej wybieranych przez polskie przedsiębiorstwa w kontekście osiągniętych przez nie wyników rynkowych.

W artykule przedstawiono wyniki badań ankietowych przeprowadzonych między wrześniem a październikiem 2010 roku wśród polskich przedsiębiorstw przez zespół pod kierownictwem dr M. Ratajczak-Mrozek.

1. Formy ekspansji w teorii rozwoju działalności zagranicznej przedsiębiorstw.

Problematyka rozwoju działalności zagranicznej przedsiębiorstw w sposób ogólny ujęta jest w ramach modeli internacjonalizacji. W literaturze wskazuje się na cztery podejścia teoretyczne – model uppsalski, paradygmat eklektyczny, podejście sieciowe oraz podejście strategiczne – kładące nacisk na różne elementy charakteryzujące proces internacjonalizacji. W zależności od przyjętej perspektywy eksponuje się znaczenie liczby obsługiwanych rynków, rozproszenie geograficzne kierunków ekspansji, związek pomiędzy decyzjami dotyczącymi bezpośrednich inwestycji zagranicznych a kosztami transakcyjnymi, powiązania z zewnętrznymi podmiotami na obcych rynkach, ujęcie działalności zagranicznej w ramach strategicznych planów rozwojowych przedsiębiorstwa itp. Wśród najczęściej wymienianych wskaźników internacjonalizacji znajdują się również wykorzystywane formy ekspansji zagranicznej oraz ich rozwój w czasie [Fonfara, 2009, s. 13 - 18; Duliniec, 2009, s.14].

Rozwój wykorzystywanych form działalności zagranicznej szczegółowo omawia uppsalski model internacjonalizacji. Zgodnie z założeniami modelu stosowane formy ekspansji uzależnione są od zasobów wiedzy związanej z obsługą rynków zagranicznych. W początkowych etapach internacjonalizacji firmy stosują proste, cechujące się małym zaangażowaniem formy ekspansji (eksport). W miarę zdobywania doświadczenia przechodzą do bardziej zaawansowanych form, zwiększając jednocześnie kontrolę nad operacjami wykonywanymi na docelowych rynkach zagranicznych [Johanson, Vahlne, s.11-24; Duliniec, 2009, s. 13]. Pomimo krytyki, jakiej poddano model uppsalski [por. Andersen, 1993, s. 209-231; Leine, Kock, 2000, s. 1-10; Alexsson, Agndal, 2000,

s. 2], pozostaje on jednym z dominujących nurtów badawczych ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw.

Model uppsalski przedstawia sposób rozwoju działalności zagranicznej przedsiębiorstw uwzględniający wykorzystywanie coraz bardziej zaawansowanych form internacjonalizacji. Brakuje w nim jednak odniesienia stosowanych form ekspansji do osiągniętych wyników rynkowych. Zagadnienie to wymaga pogłębionej weryfikacji empirycznej.

Tradycyjnie modele internacjonalizacji koncentrują się na działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo za granicą, co oznacza połączenia wychodzące z firmy i skierowane na zewnątrz (*outwardconnections*) [Piercy, 1981, s. 24]. Coraz więcej badaczy [por. Welch, Luostarinen, 1993, s. 44-54; Morgan, Katsikeas, 1997, s. 71; Karlsen, et. al., 2003, s. 385] zwraca jednak uwagę, że o internacjonalizacji powinno się mówić także wówczas, gdy przedsiębiorstwo samo nie wykracza z działalnością gospodarczą za granicę, lecz angażuje się w wymianę z podmiotami zagranicznymi (głównie poprzez zakupy i operacje logistyczne) tworząc połączenia skierowane do wewnątrz firmy (*inwardconnections*). W tym kontekście E. Duliniec [por. 2009, s. 15] wskazuje, że analizując umiędzynarodowienie przedsiębiorstw należy dodatkowo uwzględnić te aspekty, które polegają na zaangażowaniu firm w działania importowe oraz inne formy zaopatrzenia zagranicznego i kooperacji międzynarodowej. M. Gorynia [Gorynia, 2000, s. 16] rozróżnia dwa pojęcia – internacjonalizację czynną jako ekspansję zagraniczną przedsiębiorstw w różnych formach i internacjonalizacją bierną. Internacjonalizacja bierna oznacza wchodzenie w różnorakie związki gospodarcze z partnerami zagranicznymi bez wykraczania z działalnością gospodarczą poza granice kraju lokalizacji danej firmy. Zagadnienie internacjonalizacji biernej powinno zatem zostać włączone do analizy wpływu jakie wykorzystywane formy działalności zagranicznej mogą mieć na wyniki rynkowe przedsiębiorstw.

Przedstawiona w artykule analiza ma na celu udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy istnieje związek pomiędzy formami działalności zagranicznej wybieranymi przez przedsiębiorstwa, a wypracowywanymi przez nie wynikami rynkowymi. Prezentowane rozważania obejmują zarówno aktywne formy działalności zagranicznej, jak i internacjonalizację bierną (import).

2. Analiza form prowadzenia działalności zagranicznej polskich przedsiębiorstw w kontekście osiągniętych przez nie wyników rynkowych

2.1 Metodyka badań

Przedstawione w artykule wyniki badań uzyskano na podstawie internetowych badań ankietowych przeprowadzonych od **września do października 2010 roku** przez zespół pod kierownictwem dr M. Ratajczak-Mrozek¹.

Prośba o wypełnienie kwestionariusza on-line została wysłana pocztą elektroniczną (pismo zawierało prośbę o wypełnienie ankiety przez przedstawicieli kierownictwa firmy), a lista adresowa została przygotowana na podstawie ogólnopolskiej bazy danych Kompas Poland. Dobór próby miał charakter losowy. Operat losowania obejmował przedsiębiorstwa z całej Polski, reprezentujące wszystkie branże.

W analizowanym okresie uzyskano 193 kompletne odpowiedzi, spośród których do dalszej analizy przyjęto **próbę 124 przedsiębiorstw** (64% odpowiedzi), które deklarowały prowadzenie działalności zagranicznej.

91% analizowanej próby stanowią podmioty z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (według kryterium zatrudnionych do 249 osób), przy czym mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa reprezentują bardzo zbliżoną liczebność i stanowią każdorazowo po około 30% badanej próby. Pozostałe 9% próby to duże przedsiębiorstwa (w tej grupie znalazły się firmy w przedziale od 250 do 5000 zatrudnionych). Obraz struktury wielkości analizowanych firm jest zgodny z ogólną sytuacją w gospodarce – szacuje się, że na wspólnym, europejskim rynku, MŚP stanowią przeważającą większość funkcjonujących przedsiębiorstw – ponad 90% [Rumiński, 2005, s.13]. Pod względem własności 88% badanych przedsiębiorstw stanowią firmy prywatne, przy czym 73% to podmioty o kapitale wyłącznie krajowym, a 10% o kapitale zagranicznym. Pozostałe 12% to firmy państwowe.

2.2 Formy ekspansji zagranicznej badanych przedsiębiorstw

Pierwszy etap badania obejmuje identyfikację wykorzystywanych przez polskie przedsiębiorstwa formy wejścia na rynki zagraniczne. Tabela nr 1 prezentuje liczbę oraz odsetek badanych przedsiębiorstw, które stosują ujęte w analizie formy internacjonalizacji.

¹ W skład zespołu badawczego wchodził: dr Milena Ratajczak-Mrozek (kierownik), mgr Adam Dymitrowski, mgr Łukasz Małys i mgr Marcin Soniewicki.

Ponad połowa firm stosowała jednocześnie więcej niż jedną formę działalności zagranicznej, dlatego sumaryczne wyniki procentowe przekraczają wartość 100%.

Tabela 1. Formy działalności zagranicznej wykorzystywane przez badane firmy.

Forma działalności zagranicznej	N	%
eksport	77	62%
import	46	37%
podwykonawstwo	43	35%
własna inwestycja bezpośrednia	12	10%
inna forma	8	7%
współpraca niekapitałowa (licencjonowanie, franchising)	6	5%
joint venture	1	1%

N – liczba przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Wśród badanych przedsiębiorstw dominującą formą ekspansji zagranicznej jest eksport. Zazwyczaj jednak działaniom eksportowym towarzyszą inne formy aktywności międzynarodowej. W całej próbie jedynie 30 firm wskazało na korzystanie wyłącznie z eksportu. Odsetek przedsiębiorstw deklarujących stosowanie eksportu jest jednocześnie wyższy niż odsetek przedsiębiorstw wskazujących na korzystanie z importu. Może to oznaczać, że w gronie polskich przedsiębiorstw prowadzących działalność zagraniczną dominuje internacjonalizacja czynna. Przypuszczenie to jest dodatkowo uzasadnione niewielką liczbą przedsiębiorstw, które deklarowały wyłącznie stosowanie działalności importowej, bez prowadzenia jednoczesnej ekspansji zagranicznej (9 firm). Ujemne saldo w obrotach handlu zagranicznego Polski wskazuje jednak, że wartość produktów importowanych może przekraczać wartość eksportu [GUS, 2010, s. 38]. Zjawisko to może być szczególnie wyraźnie widoczne w przypadku dóbr kierowanych na rynek konsumencki.

Znacząca grupa badanych przedsiębiorstw wskazuje na stosowanie podwykonawstwa. Spośród 43 firm, które wskazały tę formę internacjonalizacji 31 stosowało dodatkowo inne formy. Oznacza to, że dla większości firm podwykonawstwo jest jedną z wielu realizowanych form ekspansji.

Blisko 10% badanych firm wskazuje na posiadanie własnych oddziałów lub filii zagranicznych, co należy uznać za najwyższą formę internacjonalizacji. Jednocześnie większość z nich (7 spośród 12 przedsiębiorstw) nie deklaruje prowadzenia innych form ekspansji. Takie wyniki wydają się interesujące, gdyż bezpośrednia inwestycja zagraniczna zgodnie z tradycyjnymi modelami internacjonalizacji jest efektem długotrwałego procesu umiędzynarodowienia działalności [por. Johanson, Wiedersheim-Paul, s.305-322]. Powinna zatem w większości przypadków występować łącznie z innymi formami. Otrzymane rezultaty mogą być wynikiem koncentracji części z badanych podmiotów na wybranych rynkach zagranicznych, na których wykorzystują najbardziej zaawansowane formy ekspansji.

Wszystkie przedsiębiorstwa deklarujące wykorzystywanie licencjonowania i franchisingu w działalności zagranicznej stosują również inne formy ekspansji. Można je zatem zaliczyć do grupy firm zaawansowanych w internacjonalizacji ze względu na umiejętność wykorzystania różnych form wejścia.

Przeprowadzone badania wskazują, że różne formy internacjonalizacji stosuje największa liczba polskich firm. Powodem takiego stanu rzeczy może być struktura systemu gospodarczego Polski, w którym dominują małe i średnie przedsiębiorstwa. Nie posiadają one wystarczających zasobów, aby stosować najbardziej zaawansowane formy internacjonalizacji, czyli inwestycje zagraniczne, jednak z powodzeniem posługują się różnymi konfiguracjami form charakteryzujących się mniejszym zaangażowaniem.

Zaledwie jedno z badanych przedsiębiorstw wskazało na posiadanie joint venture na rynku zagranicznym. Mała liczebność firm stosujących tę formę ekspansji uniemożliwiła porównania z innymi przedsiębiorstwami, dlatego firma ta została pominięta w dalszej analizie.

W celu porównania wyników rynkowych osiągniętych przez poszczególne przedsiębiorstwa zaklasyfikowano je do jednorodnych grup. W wyniku analizy wyodrębniono 5 grup przedsiębiorstw charakteryzujących się różnym stopniem zaawansowania wykorzystywanych form internacjonalizacji:

- import – 9 przedsiębiorstw wykorzystujących wyłącznie działania importowe; wyodrębnione w celu porównania wyników osiągniętych przez firmy stosujące internacjonalizację bierną z wynikami firm prowadzących aktywną działalność na rynkach zagranicznych w różnych formach,

- eksport – 30 przedsiębiorstw stosujących wyłącznie eksport w działalności zagranicznej; są to firmy korzystające z najmniej zaawansowanej formy ekspansji zagranicznej,
- podwykonawstwo – 14 przedsiębiorstw wykorzystujących wyłącznie podwykonawstwo w działalności zagranicznej,
- różne formy internacjonalizacji – 50 przedsiębiorstw stosujących jednocześnie więcej niż jedną formę internacjonalizacji z wyjątkiem firm posiadających bezpośrednią inwestycję zagraniczną; wykorzystanie różnych form działalności zagranicznej uznane zostało za wyższy poziom internacjonalizacji niż działanie w ramach jednej wybranej formy; firmy stosujące jednocześnie szereg form ekspansji mają możliwość zdobycia szerszej wiedzy oraz doświadczenia związanego z wymianą międzynarodową; wśród form, które stosują przedsiębiorstwa należące do tej grupy znalazły się import, eksport, podwykonawstwo, licencjonowanie oraz franchising (w różnych kombinacjach),
- inwestycje zagraniczne – 12 przedsiębiorstw posiadających bezpośrednią inwestycję zagraniczną; firmy te cechuje wykorzystanie najbardziej zaawansowanej formy ekspansji zagranicznej, jaką jest posiadanie własnego oddziału lub filii; w grupie tej znalazły się zarówno przedsiębiorstwa deklarujące wyłącznie posiadanie zagranicznej inwestycji (7 firm), jak i wskazujące na jednoczesne stosowanie innych form internacjonalizacji (5 firm).

Przyjęty podział badanych przedsiębiorstw kładzie nacisk na wzrost zaawansowania wykorzystywanych form internacjonalizacji. Pierwszą grupę stanowią przedsiębiorstwa nie wychodzące z działalnością poza granice własnego kraju, ale posiadające kontakty z zagranicznymi podmiotami poprzez import. Kolejne dwie grupy stanowią firmy realizujące ekspansję zagraniczną za pomocą wybranych, prostych form prowadzenia działalności zagranicznej. Z kolei dwie ostatnie grupy uznać należy za zaawansowane z punktu widzenia stosowanych form ekspansji zagranicznej. Potrafią one funkcjonować na rynkach zagranicznych wykorzystując jednocześnie różne formy internacjonalizacji, a w przypadku ostatniej grupy posiadają własne oddziały lub filie zagraniczne. Kolejne wyznaczone grupy obejmują zatem firmy charakteryzujące się coraz większym poziomem umiędzynarodowienia działalności [por. Rymarczyk, 2004, s.21].

W dalszej części opracowania porównane zostaną wyniki rynkowe osiągane przez przedsiębiorstwa należące do opisanych powyżej grup przedsiębiorstw.

2.3 Analiza form prowadzenia działalności zagranicznej w kontekście wyników rynkowych przedsiębiorstw.

Pomiar działalności i sukcesu firm wymaga uwzględnienia zarówno finansowych, jak i niefinansowych mierników. K. Fonfara [2007, s.3-4] wskazuje, że w praktyce badawczej sprawdza się w tym celu wykorzystywanie formuły obejmującej analizę wielkości zysku ogółem, stopy zwrotu nakładów inwestycyjnych (ROI), wielkości sprzedaży oraz udziału w rynku.

Ze względu na utrudnienia w porównywaniu firm o odmiennej wielkości, działających na różnych rynkach lub będących przedstawicielami odrębnych branż, w badaniu przyjęto subiektywny sposób oceny działalności w porównaniu do najbliższych konkurentów, opierający się na relatywnej ocenie własnej przedsiębiorstw. Zastosowanie takiej metody ewaluacji umożliwiło porównanie wyników firm o różnej charakterystyce.

Do oceny wykorzystano pięciostopniową skalę Likerta. Respondenci, udzielając odpowiedzi na postawione w kwestionariuszu pytania, dotyczące czterech wymienionych powyżej wyników, mieli dokonać samooceny w stosunku do najbliższej konkurencji (1 – znacznie gorszy, 2 – gorszy, 3 – prawie taki sam, 4 – lepszy, 5 – znacznie lepszy). Im średnia wartość oceny jest wyższa, i bliższa 5,0, tym przedsiębiorstwa uzyskują wynik bardziej korzystny w stosunku do konkurencji. Przekroczenie wartości 3,0 oznacza uzyskanie wyniku lepszego od konkurencji, ponieważ odpowiedź „3” reprezentuje wynik prawie taki sam jak konkurencja. Należy zauważyć, że, ze względu na zastosowaną skalę, różnice względne oceny pozornie mogą wydawać się niewielkie. Jest to w dużym stopniu spowodowane małym rozrzutem minimalnej i maksymalnej oceny (1-5).

Rezultaty badania, czyli średnie wartości oceny wyników rynkowych polskich firm w porównaniu z najbliższą konkurencją w podziale na formy prowadzenia działalności zagranicznej przedstawiono w tabeli nr 2.

Na uwagę zasługuje fakt różnej liczebności przedsiębiorstw (n), które odpowiedziały na pytania dotyczące poszczególnych wyników rynkowych. W niektórych przypadkach może to nasuwać wątpliwości dotyczące wnioskowania na podstawie rezultatów badania, jednak celem niniejszego artykułu jest wskazanie tendencji wśród wyników uzyskiwanych przez polskie przedsiębiorstwa dokonujące internacjonalizacji, a nie analiza ich wartości bezwzględnych.

Tabela 2. Średnia ocena wyników polskich przedsiębiorstw w stosunku do konkurencji w podziale na formy działalności zagranicznej

Forma działalności zagranicznej		Zysk ogółem	ROI	Wielkość sprzedaży	Udział w rynku
Import (N=9)	Średnia n	2,67 3	3,00 1	3,00 4	2,00 2
Eksport (N=30)	Średnia n	2,65 20	2,36 14	2,58 19	2,53 19
Podwykonawstwo (N=14)	Średnia n	2,67 9	2,57 7	2,78 9	2,89 9
Różne formy internacjonalizacji (N=50)	Średnia n	3,11 36	3,19 27	3,05 37	3,11 35
Inwestycje zagraniczne (N=12)	Średnia n	3,11 9	3,00 7	3,44 9	3,63 8

N – liczba przedsiębiorstw realizujących daną formę działalności zagranicznej

n – liczba firm, która odpowiedziała na pytanie dotyczące danego wyniku rynkowego

Skala ocen odpowiedzi 1-5 (1–znacznie gorszy, 2–gorszy, 3–prawie taki sam, 4–lepszy, 5–znacznie lepszy)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Interpretację rezultatów badania warto rozpocząć od omówienia „zysku ogółem”. Przeciętna wartość oceny tego wyniku rynkowego, przypisywana przez firmy realizujące wyłącznie jedną formę działalności (import, eksport lub podwykonawstwo) w stosunku do najbliższych konkurentów, różni się od średnich wartości ocen przedsiębiorstw dokonujących różnych form internacjonalizacji oraz inwestycji zagranicznych. Dla pierwszych trzech analizowanych grup przedsiębiorstw średnie oceny „zysku ogółem” posiadają zbliżone wartości (2,65 – 2,67), które wskazują na wynik gorszy od konkurentów. Natomiast dla przedsiębiorstw realizujących różne formy internacjonalizacji oraz inwestycje zagraniczne średnia wartość oceny zysku ogółem wynosi 3,11, co oznacza rezultat lepszy w porównaniu z konkurentami. Sytuacja taka może być spowodowana posiadaniem większego doświadczenia w prowadzeniu działalności zagranicznej przez firmy realizujące różne formy internacjonalizacji oraz dokonujące inwestycji zagranicznych, a także większym zaangażowaniem w działalność międzynarodową w stosunku do pozostałych form. Z danych zawartych w tabeli nr 2 wynika, że osiąganie zysku większego niż konkurenci następuje po osiągnięciu przez polskie przedsiębiorstwa pewnego stopnia zaangażowania w działalność zagraniczną, który charakteryzuje się stosowaniem kilku różnych form internacjonalizacji równocześnie lub dokonywaniem inwestycji zagranicznych.

Ze względu na niewielką liczbę odpowiedzi udzielonych przez respondentów (najmniejsza liczba odpowiedzi w porównaniu z innymi analizowanymi, finansowymi i niefinansowymi, wynikami rynkowymi) interpretacja wskaźnika ROI może wydawać się niejednoznaczna. Niemniej jednak zauważyć można pewną tendencję, która tłumaczy wyniki firm realizujących poszczególne formy działalności zagranicznej. Dla przedsiębiorstw realizujących eksport i podwykonawstwo średnia wartość oceny ROI wskazuje na uzyskiwanie rezultatów gorszych od konkurencji w tym zakresie. Inwestycje zagraniczne cechują się średnią wartością oceny prawie taką samą jak konkurencji (3,0), natomiast dla różnych form internacjonalizacji, w porównaniu z konkurencją, jest ona lepsza (3,19). Średnia ocena stopy zwrotu nakładów inwestycyjnych dokonana przez firmy realizujące import nie może być zinterpretowana, ponieważ wydaje się to niecelowe w przypadku odpowiedzi uzyskanej od jednego respondenta. Korzystne oceny ROI polskich firm o wyższym poziomie internacjonalizacji (realizujących różne formy internacjonalizacji i dokonujących inwestycji zagranicznych) tłumaczyć można posiadaniem większego doświadczenia, które sprzyja lepszemu wykorzystaniu możliwości rynkowych w procesie internacjonalizacji. Fakt, że przedsiębiorstwa stosujące różne formy internacjonalizacji posiadają średnią wartość oceny wskaźnika ROI wyższą niż firmy dokonujące inwestycji zagranicznych wyjaśnić można długim okresem zwrotu, którego wymaga kapitał niezbędny w celu realizacji inwestycji zagranicznych.

W przypadku wyniku rynkowego „wielkość sprzedaży” zauważyć można, że wraz ze wzrostem zaangażowania w działalność zagraniczną, wielkość sprzedaży sygnalizowana przez przedsiębiorstwa rośnie (z wyjątkiem importu). Dla analizowanych grup firm realizujących formy: eksport i podwykonawstwo średnia ocena wielkości sprzedaży świadczy o uzyskiwaniu wyników gorszych niż konkurencja. Natomiast w przypadku realizowania różnych form internacjonalizacji oraz inwestycji zagranicznych przedsiębiorstwa osiągają lepsze niż konkurencji rezultaty w tym zakresie. Firmy dokonujące inwestycji zagranicznych przeciętnie wyżej oceniają wielkość sprzedaży (3,44) w stosunku do przedsiębiorstw z pozostałych grup. Stopień zaangażowania w działalność zagraniczną wydaje się mieć znaczenie dla wielkości sprzedaży, ponieważ zwiększa możliwość wykorzystywania okazji identyfikowanych na wielu różnych rynkach. Może to wynikać z umiejętności czerpania korzyści z umiędzynaradawiania, która wydaje się być większa dla firm bardziej zaangażowanych w działalność międzynarodową, czyli posiadających większe niż inne przedsiębiorstwa doświadczenie i zasoby.

Porównując średnie wartości oceny udziału w rynku z zyskiem ogółem, ROI i wielkością sprzedaży dostrzega się największe różnice w średnich wartościach oceny

wyników rynkowych zidentyfikowanych grup przedsiębiorstw w Polsce, o odmiennych formach prowadzenia działalności zagranicznej. Może świadczyć to o znaczącym wpływie form internacjonalizacji na ten niefinansowy wynik działalności przedsiębiorstw. Średnia wartość oceny udziału w rynku, dokonanej przez respondentów w stosunku do konkurencji, zwiększa się wraz z przybieraniem przez firmy wyższych form działalności zagranicznej. Badane firmy z grup realizujących import, eksport lub podwykonawstwo sygnalizują wynik rynkowy „udział w rynku” gorszy od konkurencji, a przedsiębiorstwa dokonujące różnych form internacjonalizacji i inwestycji zagranicznych wynik lepszy. Najwyższa średnia wartość oceny udziału w rynku, w stosunku do konkurencji, cechuje przedsiębiorstwa realizujące inwestycje zagraniczne, co jest spowodowane posiadaniem przez te firmy silnej pozycji konkurencyjnej. Przedsiębiorstwa, które wykazują różne formy internacjonalizacji, także osiągają rezultaty lepsze od konkurencji w zakresie udziału w rynku. Zastosowanie kilku form internacjonalizacji równocześnie powoduje efektywne dopasowanie do potrzeb nabywców, a więc większe pokrycie rynku. Interpretacja średniej wartości oceny udziału w rynku, dokonanej przez polskie przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniu, dla firm importowych jest niejednoznaczna ze względu na znikomą liczbę odpowiedzi (dwóch respondentów). Jeżeli jednak wziąć pod uwagę średnią ocenę udziału w rynku dla przedsiębiorstw o tej formie działalności zagranicznej, wynik gorszy od konkurencji (2,0) sugeruje, że internacjonalizacja czynna umożliwia firmom zdobywanie większego udziału w rynku niż bierna. Niska średnia wartość oceny udziału w rynku firm realizujących import nie powinna więc budzić wątpliwości, skoro, w tym przypadku, produkty sprzedawane są wyłącznie na jednym rynku.

Przedstawiona analiza wskazuje, że wzrost zaangażowania w internacjonalizację jest związany z osiąganiem przez badane przedsiębiorstwa lepszych wyników. Fakt ten tłumaczyć można dysponowaniem przez firmy większym doświadczeniem, w miarę rozwoju form działalności zagranicznej. W procesie internacjonalizacji firmy zyskują również dostęp do większej ilości zasobów, które mogą, rozwijając coraz wyższe formy działalności zagranicznej, efektywniej wykorzystywać.

Wykazywanie bardziej korzystnych wyników rynkowych niż konkurencji możliwe jest jednak dopiero po osiągnięciu pewnego poziomu internacjonalizacji (różne formy internacjonalizacji, inwestycje zagraniczne). Wykorzystanie jednej formy prowadzenia działalności zagranicznej może nie być wystarczające, aby uzyskiwać wyniki lepsze od konkurencji. Przedsiębiorstwa realizujące import, eksport oraz podwykonawstwo cechują się średnimi wartościami oceny wyników gorszymi lub prawie takimi samymi

jak konkurenci. Natomiast firmy, które wykorzystują różne formy internacjonalizacji, wykazują korzystny poziom wszystkich wyników rynkowych (powyżej 3,0), ponieważ ich rezultaty są lepsze od konkurencji. Świadczy to o możliwości odpowiedniego dopasowania strategii rozwoju tego typu przedsiębiorstw do różnorodnych potrzeb rynku.

Firmy dokonujące inwestycji zagranicznych, podobnie jak te, które stosują różne formy internacjonalizacji, posiadają większość średnich ocen wyników rynkowych lepszą niż konkurenci (poza wskaźnikiem ROI, prawie takim samym jak konkurenci, ze względu na długi okres zwrotu z inwestycji). Średnia wartość oceny udziału w rynku, jest najwyższa dla przedsiębiorstw realizujących taką formę działalności zagranicznej w porównaniu z innymi analizowanymi grupami firm. Jest również najlepszym wynikiem uzyskanym w badaniu. Świadczy to o roli jaką pełni realizacja strategii dużych przedsiębiorstw dokonujących inwestycji zagranicznych, a przede wszystkim inwestycji bezpośrednich, które oferują kontakt z nabywcami oraz możliwość kształtowania realiów ekonomicznych w danej branży, co korzystnie wpływa na udział w rynku firm tego typu.

Podsumowanie

W dzisiejszych czasach wiele przedsiębiorstw aspiruje do miana firm działających na rynku międzynarodowym. Uczestnictwo w procesie internacjonalizacji nie gwarantuje jednak osiągnięcia korzystnych, a więc lepszych niż konkurenci, wyników rynkowych. Jest to zależne, między innymi, od formy prowadzenia działalności zagranicznej. Wydaje się, że wraz z realizowaniem przez przedsiębiorstwa wyższych form internacjonalizacji rośnie możliwość osiągnięcia lepszych wyników rynkowych niż podmioty konkurencyjne. Może być kilka powodów takiego stanu rzeczy, których jednoczesna interakcja predysponuje firmy do osiągnięcia korzyści. Do najważniejszych z nich należą: doświadczenie, zaangażowanie w działalność międzynarodową i szanse identyfikowane na rynkach. Ich rola rośnie w miarę rozwoju i wzrostu aktywności przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji, co znajduje odzwierciedlenie w formie prowadzenia działalności zagranicznej.

Należy pamiętać, że formy działalności zagranicznej nie są jedynym czynnikiem kształtującym wyniki rynkowe przedsiębiorstw. Niemniej jednak uzyskane w badaniu polskich przedsiębiorstw dane potwierdzają istniejącą tendencję i wskazują, że formy internacjonalizacji mogą mieć pozytywny wpływ na wyniki uzyskiwane przez przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych.

Bibliografia

Alexsson B., Agndal H., 2000, *Internationalisation of the Firm. A Note on the Crucial Role of the Individual's Contact Network*, Industrial Marketing and Purchasing Group [online], www.impgroup.org [dostęp 12.02.2011].

Andersen O., 1993, *On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis*, Journal of International Business Studies, Vol. 24, Issue 2.

Bell J., McNaughton R., Young S., Crick D., 2003, *Towards an Integrative Model of Small Firm Internationalisation*, Journal of International Entrepreneurship, 1 (4), December.

Duliniec E., 2009, *Marketing międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Fonfara K., 2007, *Zachowanie przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji – próba poszukiwania teorii marketingu międzynarodowego*, Marketing i Rynek, nr 1.

Fonfara K. (red.), 2009, *Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Gorynia M., 2000, *Podstawy strategii przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, w: Fonfara K., Gorynia M., Najlepszy E., Schroeder J., *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.

GUS, 2010, *Rocznik statystyczny handlu zagranicznego*, Warszawa.

Johanson J., Vahlne J.E., 1990, *The Mechanism of Internationalization*, International Marketing Review, Vol. 7.

Johanson J., Wiedersheim-Paul F., 1975, *The internationalization of the Firm – Four Swedish Cases*, Journal of Management Studies, Vol. 12.

Karlsen T., Silseth P. R., Benito R. G., Welch L. S., 2003, *Knowledge, internationalization of the firm, and inward-outward connections*, Industrial Marketing Management. The International Journal of Marketing for Industrial and High-Tech Firms, Vol. 32, Nr 5.

Laine A., Kock S., 2000, *A Process Model of Internationalization – New Times Demands New Patterns*, Industrial Marketing and Purchasing Group [online], www.impgroup.org [dostęp 12.02.2011].

Madsen T.K., Servais P., 1997, *The Internationalization of Born Globals: an Evolutionary Process?*, International Business Review, Vol. 6, No. 6.

Małys Ł., 2010, *Proces internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw zaawansowanych technologii*, w: J. W. Wiktor, A. Żbikowska (red.), *Marketing*

międzynarodowy. Uwarunkowania i kierunki rozwoju, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Morgan R. E., Katsikeas C. S., 1997, *Theories of international trade, foreign direct investment and firm internationalization: a critique*, Management Decision, Vol. 35, Nr 1.

Piercy N. F., 1981, *Company internationalisation: active and reactive exporting*, European Journal of Marketing, Vol. 15, Nr 3.

Rumiński R., 2005, *Współpraca kredytowa małych i średnich przedsiębiorstw z bankami komercyjnymi. Doświadczenia Polski i Niemiec*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin

Rymarczyk J., 2004, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Welch L. S., Luostarinen R., 1993, *Inward-Outward Connections in Internationalization*, Journal of International Marketing, Vol. 1, Nr 1.

INTERNATIONAL EXPANSION FORMS AND POLISH COMPANIES' MARKET RESULTS (RESEARCH OUTCOMES)

Summary: The purpose of this paper is to analyze the most common, among Polish enterprises, forms of international activity in relation to their market performance. Both active forms of international expansion and passive internationalization (import) have been looked at

The article presents results of a survey conducted by a research team supervised by M. Ratajczak-Mrozek, Ph.D. which took place between September and October 2010 among 124 Polish companies.

During the first stage of the research, forms of international expansion employed by enterprises were identified. Dominant among the respondents was adapting different forms at the same time (one of them was export). Second stage, the main part of analysis, was to compare respondents' evaluation of four market performance indicators (total profit, ROI, total sale, market share) in relation to their close competitors (as in a division into forms of international activity). The outcomes suggest that an increased commitment to the internationalization process results in better effects for companies.

Key words: forms of international expansion, internationalization, Polish enterprises, market performance results.