

IRENEUSZ DRABIK

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska / Pedagogical University of Krakow, Poland

Motywy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw produkcyjnych

Motives for internationalisation of Polish production companies

Streszczenie: W części teoretycznej artykułu – na podstawie krytycznej analizy literatury przedmiotu – przedstawiono istotę i podstawowe klasyfikacje motywów internacjonalizacji (umiędzynarodowienia) działalności przedsiębiorstwa. Zwrócono uwagę na pogląd, zgodnie z którym przedsiębiorstwo poprzez internacjonalizację dąży do osiągnięcia określonego nadrzędnego celu w postaci zwiększenia sprzedaży i zysku oraz wartości firmy. Wspomnieć trzeba, że w praktyce zazwyczaj mamy do czynienia z wielością celów (np. zdobycie nowych rynków lub utrzymanie bądź zbudowanie pozycji konkurencyjnej). Jednocześnie wskazano na istnienie różnorodnych klasyfikacji motywów szczegółowych, wśród których można wymienić podział na bodźce wewnętrzne i zewnętrzne oraz aktywne i reaktywne. Bez względu na przyjętą klasyfikację można przyjąć, że poszczególne motywy stanowią ważny element kształtowania strategii rozwoju i budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w międzynarodowym otoczeniu. O ile zagadnienie motywów internacjonalizacji przedsiębiorstwa jest wyczerpująco opisane w aspekcie teoretycznym w literaturze przedmiotu z zakresu zarządzania międzynarodowego, to niewiele jest aktualnych i kompleksowych opracowań przedstawiających rolę i znaczenie poszczególnych motywów w procesie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw na podstawie badań empirycznych. Powyższa luka badawcza zostaje wypełniona w części empirycznej artykułu. Przedstawiono w niej wyniki własnych badań, mających na celu identyfikację i charakterystykę motywów internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw produkcyjnych. W badaniach wykorzystano metodę ankiety pocztowej. W wyniku badań stwierdzono dominujące znaczenie motywów rynkowych i instytucjonalno-systemowych w procesie internacjonalizacji ankietowanych przedsiębiorstw. W dalszej kolejności znalazły się motywy zasobowe i kosztowe. Zidentyfikowane motywy internacjonalizacji mają charakter komplementarny, istnieją pomiędzy nimi sprzężenia zwrotne wzmacniające skłonność do umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstwa.

Abstract: Based on a critical analysis of the literature, the theoretical part of the paper presents the essence and basic classifications of the motives for internationalisation of a company's activity. Attention is drawn to the opinion that companies use internationalisation as a tool for achieving a specific overriding goal meaning an increase in sales and profit and in the company value. It should be noted, however, that in practice there is usually a multiplicity of goals (e.g. winning new markets, maintaining or building a competitive position, etc.). At the same time, it is indicated that there are different classifications of detailed motives including internal and external stimuli, as well as active and reactive ones. Regardless of the adopted classification, it may be assumed that individual motives are an important element of shaping the company's strategy for growth and gaining the competitive edge in the international environment. While the issue of motives for a company's internationalisation is exhaustively described in the theoretical aspect in the literature on inter-

national management, there are very few up-to-date and comprehensive empirical studies on the role and importance of individual motives in the process of internationalisation of Polish companies. This research gap is filled in the empirical part of the paper, which presents the results of own empirical studies aiming to identify and characterise the motives for internationalisation of Polish production companies. The research was conducted using the postal survey method. The results point to the dominant significance of market and institutional/systemic motives in the process of internationalisation of the surveyed companies. Resource and cost motives come next. The identified motives for internationalisation have a complementary nature. Mutual feedback exists among them enhancing the tendency to internationalise the company's activity.

Słowa kluczowe: internacjonalizacja; motyw; przedsiębiorstwo; zarządzanie międzynarodowe

Keywords: company; international management; internationalisation; motive

Otrzymano: 21 grudnia 2020

Received: 21 December 2020

Zaakceptowano: 5 lutego 2021

Accepted: 5 February 2021

Sugerowana cytacja / Suggested citation:

Drabik, I. (2021). Motywy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw produkcyjnych. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 35(1), 9–25. doi: 10.24917/20801653.351.1

WSTĘP

Zgodnie z ogólną definicją, internacjonalizacja przedsiębiorstwa oznacza „każdy rodzaj działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo za granicą” (Rymarczyk, 2004: 19). W tym szerokim ujęciu stosowanie pojęcia internacjonalizacja jest niezależne od osiągniętego stopnia intensywności i zaangażowania przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych. Zgodnie z podobnym podejściem pod pojęciem internacjonalizacji przedsiębiorstwa rozumie się „każdą formę i zakres powiązań jego różnych działalności z rynkami zagranicznymi” (Pierścioń, 2003: 454).

W literaturze przedmiotu powszechnie podkreśla się, że zjawisko internacjonalizacji przedsiębiorstwa jest uwarunkowane zarówno czynnikami w jego otoczeniu zewnętrznym, jak i sytuacją wewnętrzną (środowiskiem wewnętrznym) danej organizacji. Ze względu na charakter oddziaływania, wśród uwarunkowań internacjonalizacji, można wyróżnić czynniki, które korzystnie oddziałują na umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa (atuty organizacji i szanse w otoczeniu), a także czynniki wpływające negatywnie (słabości organizacji i zagrożenia w otoczeniu). Czynniki pozytywne (określane jako stymulanty) sprzyjają internacjonalizacji, wpływają na jej rozwój, determinują zakres i intensywność działań w ramach strategii umiędzynarodowienia. Z kolei czynniki negatywne (destymulanty) należy traktować jako bariery (ograniczenia) internacjonalizacji przedsiębiorstwa (Barłożewski, 2017; Karaszewski, 2013; Witek-Hajduk, 2010).

Interesującym zagadnieniem w ramach problematyki internacjonalizacji przedsiębiorstwa są motywy podejmowania i rozwoju działalności poza krajem macierzystym, a więc czynniki (stymulanty) o charakterze pozytywnym – zewnętrznym i wewnętrznym. Celem teoretycznym artykułu jest omówienie motywów internacjonalizacji, w tym ich istoty i klasyfikacji, na podstawie przeglądu literatury. Cel praktyczny to rozpoznanie motywów internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw produkcyjnych na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych. Należy przyjąć, że motywy internacjonalizacji mają bardzo zróżnicowany charakter oraz istnieją między nimi zależności o charakterze komplementarnym. Bez względu na zastosowaną klasyfikację, poszczególne motywy stanowią ważny element kształtowania strategii rozwoju

i budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w turbulentnym otoczeniu międzynarodowym.

Badania empiryczne z zakresu ekspansji zagranicznej polskich przedsiębiorstw są stosunkowo nieliczne i mają dość wąski zakres zarówno podmiotowy, jak i przedmiotowy. Wynika to przede wszystkim z problemów i ograniczeń o charakterze metodologicznym. Po pierwsze, pojawia się pytanie o przydatność statystyki publicznej do oceny poziomu internacjonalizacji i stosowanych strategii w tym zakresie przez polskie przedsiębiorstwa. Chodzi o to, na ile i w jakim zakresie dane Głównego Urzędu Statystycznego mogą być wykorzystane przy realizacji badań dotyczących internacjonalizacji przedsiębiorstw krajowych. Po drugie, pojawia się problem właściwego, z punktu widzenia metodologicznego, tworzenia i aktualizacji baz danych przedsiębiorstw krajowych internacjonalizujących swoją działalność, np. w formie eksportu czy bezpośrednich inwestycji zagranicznych (Karaszewski, 2013; Wiktor, Chlipała, 2012).

MOTYWY INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTWA – ISTOTA POJĘCIA

Zgodnie z ogólnym ujęciem słownikowym motyw to „bodziec skłaniający do określonego działania”, przy czym bodziec to „okoliczność, zdarzenie, czynnik zachęcające do działania”. Warto też zdefiniować pojęcie czynnika (często stosowanego zamiennie z pojęciem motywu w kontekście internacjonalizacji przedsiębiorstwa), który określany jest jako „przyczyna wywołująca określone zjawisko lub skutek” (*Słownik języka polskiego*, 2020). Należy uznać, że różnice pomiędzy tymi terminami (tj. motywy i czynniki) w ujęciu słownikowym są nieostre i dość trudne do interpretacji. Motywy działania traktowane są jako obszar badawczy w naukach społecznych i w rozumieniu teorii motywacji są to bodźce inspirujące do działania, czyli inaczej przyczyny postępowania, wynikające z potrzeb i kształtujące cele (Tobolska, 2017).

Motywy (czynniki) internacjonalizacji przedsiębiorstwa są ważnym zagadnieniem w ramach teorii i praktyki zarządzania międzynarodowego. Internacjonalizacja przedsiębiorstwa, czyli poszerzanie jego działalności poza granicami kraju macierzystego, będącego pierwotną siedzibą, może być analizowane z perspektywy wpływu zróżnicowanych uwarunkowań na decyzje o podjęciu i rozwijaniu tego rodzaju aktywności. Innymi słowy, z punktu widzenia zarządzania istotne znaczenie mają czynniki wpływające na decyzje związane z umiędzynarodowieniem działalności przedsiębiorstwa (Albaum, Duerr, Josiassen, 2016; Cavusgil, Knight, Riesenberger, 2017; Peng, Meyer, 2019; Wild, Wild, 2020). W literaturze przedmiotu są one określane jako „przyczyny, które powodują, że przedsiębiorstwo podejmuje działalność poza granicami kraju, w którym ma siedzibę” (Rymarczyk, 2004: 57).

Trzeba wspomnieć, że pojęcie czynnika może być analizowane w kontekście lokalizacji działalności przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych. Ekspansja na nowe rynki często oznacza przemieszczanie działalności i lokalizację przedsiębiorstwa (lub jego części) w nowym miejscu. Lokalizacja działalności jest nierozdzielnie związana z czynnikami lokalizacji, a te są pewną pochodną motywów internacjonalizacji (Tobolska, 2017). W tym przypadku motywy nie mogą być utożsamiane z czynnikami (lokalizacji), gdyż motywy to powody, bodźce, a czynniki należy wiązać z uwarunkowaniami funkcjonowania w danym miejscu i czasie, które mają charakter czynny i sterowalny oraz przede wszystkim determinują konkretne decyzje o lokalizacji działalności w wybranych miejscach.

Z pojęciem motywów internacjonalizacji związane są cele internacjonalizacji. Jak wcześniej wspomniano cele są kształtowane przez motywy, wynikają z nich, są pochodną motywów. Motywy odzwierciedlają różne cele strategiczne ekspansji zagranicznej, podejmowanej przez przedsiębiorstwo dla zdyskontowania swojej przewagi konkurencyjnej. Jako przykład powyższego rozumienia przyczyn internacjonalizacji przedsiębiorstwa można wskazać zestawienie szczegółowych celów internacjonalizacji w podziale na trzy grupy: a) cele zorientowane na rynek zbytu, b) cele kosztowo-dochodowe, c) cele zorientowane na popyt/podaż (tabela 1) (Tobolska, 2017).

Tabela 1. Cele internacjonalizacji przedsiębiorstw

Grupy celów	Cele szczegółowe
a) zorientowane na rynek zbytu	<ul style="list-style-type: none"> – zwiększenie obecności na rynku, – wyrównanie sezonowych wahań popytu na rynku macierzystym, – redukcja przewagi konkurencyjnej konkurentów na rynkach zagranicznych poprzez własne inwestycje, – zapewnienie zbytu dzięki przeniesieniu produkcji ważnych krajowych partnerów (inwestycje „pobudzające” dostawców), – długofalowe zapewnienie udziału w rynku światowym (np. ze względu na pozostawienie konkurentów na rynku macierzystym, <i>cross investments</i> – wzajemne inwestycje), – wykorzystanie przesunięcia faz cyklu życia produktu, – stabilizacja obrotów całego przedsiębiorstwa poprzez zaopatrywanie różnych rynków ze względu na cykl koniunkturalny, – przezwyciężenie zjawiska nasycenia rynku krajowego, – sięganie do rynków zagranicznych ze słabą presją konkurencyjną, – unikanie taryfowych i pozataryfowych barier handlowych.
b) zorientowane na koszty i dochody	<ul style="list-style-type: none"> – rozproszenie ryzyka, – wykorzystanie istniejących lub osiągniętych mocy/przewag, – kompensacja wahań kursów walutowych, – wyrównanie niedogodności lokalizacyjnych, – wykorzystanie korzyści ekonomicznych z produkcji za granicą (np. niższe koszty pracy lub transportu), – rozdział wydatków na B&R poprzez zwiększenie liczby jednostek produkcyjnych, – spadek kosztów dzięki wykorzystaniu efektu korzyści skali, – zapobieżenie odpływowi know-how, – wykorzystanie krajowych programów wspierających.
c) zorientowane na podaż	<ul style="list-style-type: none"> – wykorzystanie potencjalnej siły roboczej, – poprawienie szans na wykorzystanie możliwości alternatywnych form wkraczania na rynki w przyszłości, – nabycie/wykorzystanie know-how, – zabezpieczenie źródeł surowców.

Źródło: Tobolska (2017)

Analizując problematykę motywów internacjonalizacji przedsiębiorstwa można wyróżnić dwa podstawowe ujęcia. Pierwsze rozpatruje motywy na płaszczyźnie teoretycznej, identyfikując główne przyczyny międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstwa. Jest to podejście nawiązujące do poszukiwań istoty zjawiska internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Z kolei drugie kładzie nacisk na poznanie rzeczywistych przyczyn umiędzynarodowienia, co odbywa się poprzez badania empiryczne prowadzone wśród przedsiębiorstw internacjonalizujących swoją działalność oraz próbę ich uogólnienia (Oczkowska, 2013).

KLASYFIKACJA MOTYWÓW INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTWA

W literaturze przedmiotu można spotkać zróżnicowane podejścia do klasyfikacji motywów internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Istnieją znaczne rozbieżności poglądów co do rodzajów motywów i ich znaczenia, a zwłaszcza ustalenia motywu nadrzędnego. Zazwyczaj podkreśla się, że decyzje przedsiębiorstw o internacjonalizacji działalności nie zależą od jednego motywu, ale od ich całej grupy. Warto przy tym zwrócić uwagę na fakt, że ogólny cel przedsiębiorstwa w kontekście internacjonalizacji może być definiowany w inny sposób, aniżeli przez pryzmat efektów ekonomicznych. Może to wynikać chociażby z różnego sposobu kształtowania się struktury własnościowej przedsiębiorstw (np. przedsiębiorstwa państwowe) czy konieczności uwzględniania potrzeb zróżnicowanych grup interesariuszy, którzy reprezentują odmienne oczekiwania wobec przedsiębiorstwa. Poza tym cele internacjonalizacji mogą być również pochodną specyficznych warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa, w tym skłonności do ryzyka reprezentowanej przez właścicieli i kadre zarządzającą, czy sposobu, w jaki oceniają oni dostępne możliwości (Barłożewski, 2017).

Zasadniczy podział motywów internacjonalizacji przedsiębiorstwa może obejmować bodźce wewnętrzne (przedsiębiorstwo i jego zasoby) i zewnętrzne (mikro- i makrootoczenie – krajowe i międzynarodowe). Motywy wewnętrzne to czynniki o charakterze endogennym w odniesieniu do przedsiębiorstwa. Wymienić tu można posiadanie przez przedsiębiorstwo unikatowych zasobów (np. w postaci wiedzy i doświadczenia w operacjach na rynkach zagranicznych, kompetencji i umiejętności pracowników, technologii produkcji i sprzedaży, marketingu), chęć rozwoju przedsiębiorstwa czy nagromadzenie zapasów. Motywy zewnętrzne (egzogenne) wynikają z kształtowania się czynników krajowego i międzynarodowego otoczenia przedsiębiorstwa (Wiktor, Chlipała, 2012). W przypadku rynku krajowego możemy mieć do czynienia ze spadkiem jego atrakcyjności wynikającym z niekorzystnej sytuacji rynkowej (niestabilność polityczna i prawna, wzrost konkurencji, nasycenie rynku, spadek popytu itp.). Są to czynniki typu „push”, a więc „popychające” przedsiębiorstwo w kierunku poszukiwania możliwości internacjonalizacji. Z kolei w odniesieniu do rynków zagranicznych chodzi o sytuację odwrotną, a więc potencjalny i zauważalny przez przedsiębiorstwo wzrost ich atrakcyjności (stabilność polityczna i prawna, perspektywy rozwoju gospodarczego, wzrost potencjału rynku i sprzedaży, zachęty dla inwestorów zagranicznych itp.). W tym przypadku mamy do czynienia z czynnikami typu „pull”, a więc „pociągającymi” przedsiębiorstwo w kierunku internacjonalizacji. Trzeba podkreślić, że możliwe jest jednoczesne występowanie czynników typu „push” i „pull” o zróżnicowanym natężeniu (Wach, 2012).

Jednym z możliwych podziałów jest rozróżnienie motywów internacjonalizacji o charakterze ofensywnym (motywy aktywne, określane również jako proaktywne) i defensywnym (motywy reaktywne). Pierwsze z wymienionych skłaniają przedsiębiorstwo do internacjonalizacji działalności dla realizacji celów strategicznych i wynikają z jego samodzielnej inicjatywy, są bezpośrednim wynikiem wypracowanej kultury organizacyjnej, aktywności i przedsiębiorczości kadry zarządzającej. Motywy aktywne najczęściej związane są z dążeniem do wzrostu sprzedaży i zysku w efekcie internacjonalizacji działalności przedsiębiorstwa oraz wzrostu jego wartości. Z kolei motywy reaktywne są związane z działaniami wymuszonymi przez uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstwa, ich efektem jest konieczna reakcja na czynniki wewnętrzne

i zewnętrzne, często mają charakter obronny (zachowanie dotychczasowej pozycji). W konkretnych przypadkach ostateczne korzyści w postaci wzrostu sprzedaży i zysku wynikające z motywów reaktywnych nie muszą ustępować tym o charakterze aktywnym (Oczkowska, 2013).

Zdaniem niektórych autorów pierwotne i w pewnym sensie pierwszorzędne znaczenie mają czynniki zewnętrzne w stosunku do przedsiębiorstwa. Znaczenie czynników wewnętrznych, ujmowanych głównie w ramach tzw. zasobowej teorii firmy, objawia się przede wszystkim na etapie wyboru formy internacjonalizacji (eksport, powiązania kooperacyjne, samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej za granicą), a więc nie wtedy, gdy udziela się odpowiedzi na pytanie: „czy podejmować ekspansję zagraniczną?”, lecz wówczas, gdy rozważana jest kwestia: „jak prowadzić ekspansję zagraniczną (w jakiej formie)?” Innymi słowy, czynniki wewnętrzne mają charakter wtórny w stosunku do czynników zewnętrznych (pierwotnych) (Gorynia, 2007).

Uwarunkowania (bodźce) zewnętrzne motywujące przedsiębiorstwa do internacjonalizacji działalności i w jej konsekwencji podejmowania strategii globalnych (wyższe, bardziej zaawansowane stadium strategii internacjonalizacji) szczegółowo przedstawił Yip (2004). W proponowanym podejściu wychodzi się od sektorowych (branżowych) uwarunkowań strategii przedsiębiorstwa, upatrując jej głównych determinant właśnie w otoczeniu zewnętrznym. Wśród podstawowych czynników globalizacji sektora, sprzyjających umiędzynarodowieniu działalności przedsiębiorstwa, wymienia się:

- Czynniki rynkowe – dochód *per capita*, upodabnianie się stylów życia i gustów, rozwój turystyki i pojawienie się klienta globalnego, pojawienie się organizacji działających jako klienci globalni, wzrost regionalnych i globalnych sieci dystrybucji, pojawienie się marek globalnych, rozwój mediów o zasięgu globalnym i reklamy globalnej.
- Czynniki kosztowe – dążenie do osiągnięcia korzyści skali (jednak kosztem elastyczności produkcji), przyspieszenie tempa innowacji technologicznych, postęp w dziedzinie transportu, pojawienie się krajów nowo uprzemysłowionych o dużych zdolnościach produkcyjnych i niskich kosztach pracy, wzrost kosztów opracowywania produktu do długości jego życia na rynku.
- Czynniki rządowe – znoszenie barier taryfowych i pozataryfowych, powstawanie bloków gospodarczych (ugrupowań integracyjnych), wzrost instytucjonalizacji i liberalizacji handlu światowego, ograniczanie roli rządów oraz prywatyzacja wielu branż.
- Czynniki konkurencyjne – wzrost poziomu obrotów w handlu światowym, pojawianie się nowych konkurentów na rynku globalnym, pojawienie się firm typu „born globals”, realizacja przez przedsiębiorstwa orientacji globalnej z pominięciem etapu rozwoju w skali krajowej, rozwój międzynarodowych sieci współzależności w dziedzinie produkcji i handlu, powstawanie i rozwój aliansów strategicznych o charakterze międzynarodowym.

W związku z tym, że wyszczególnione cztery grupy czynników nie wyczerpują wszystkich czynników globalizacji sektora i związanych z nimi motywów internacjonalizacji, Yip zaproponował jeszcze piątą grupę czynników, które określił jako czynniki dodatkowe: rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych, globalizacja rynków finansowych, udogodnienia w podróżach biznesowych.

Z analizy czynników globalizacji sektora proponowanych przez Yipa wynika kilka dodatkowych wniosków. Po pierwsze, natężenie czynników skłaniających przedsiębiorstwo do internacjonalizacji działalności jest zróżnicowane w układzie poszczególnych branż – istnieją branże o dużym potencjale globalizacji i towarzyszącej jej silnej presji internacjonalizacji przedsiębiorstw (np. branże nowoczesnych technologii), ale występują też takie branże, w których czynniki te charakteryzuje mała siła oddziaływania w kierunku internacjonalizacji (np. branże tradycyjne, przemysł wydobywczy). Po drugie, w niektórych branżach układ czynników globalizacji wręcz wymusza konieczność internacjonalizacji przedsiębiorstwa. I po trzecie, układ rozważanych czynników globalizacji sektora w aktualnych warunkach ma charakter bardzo dynamiczny. Podatność branży na globalizację i skłonność do internacjonalizacji działalności zmieniają się w czasie, przy czym w przypadku zdecydowanej większości branż możemy mówić o wzroście ich potencjału globalizacyjnego (Gorynia, 2007).

Przydatny z punktu widzenia możliwości interpretacyjnych wydaje się być podział motywów ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa zaproponowany przez Dunninga, ponieważ wiąże się z podejmowaniem różnych strategii wynikających z przewag przedsiębiorstwa, opisanych w paradygmacie OLI (przewagi własnościowe, internalizacyjne i lokalizacyjne). Celem podjętych strategii jest uzyskanie specyficznych korzyści w produkcji międzynarodowej, takich jak: pozyskanie zasobów, zdobycie rynków, poprawa efektywności, pozyskanie zasobów strategicznych (Karaszewski, 2013; Tobolska, 2017).

Podobną klasyfikację motywów ekspansji zagranicznej przedstawił K. Kuciński, który wyróżnił motywy: rynkowe, kosztowe, zaopatrzeniowe i strategiczne. Motywy wyboru lokalizacji działalności przedsiębiorstwa są podstawą do wyróżnienia przez B. Domańskiego dwóch podstawowych typów bezpośrednich inwestycji zagranicznych, czyli najbardziej zaawansowanej formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Chodzi o inwestycje: zorientowane na zdobycie lub utrzymanie miejscowego rynku oraz ukierunkowane na wzrost efektywności poprzez obniżkę kosztów lub dostęp do ważnych zasobów. Podobnie E. Kulke wyróżnił dwa podstawowe motywy podejmowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych: motywy rynkowe, takie jak: wielkość rynku zbytu i jego siła nabywcza, możliwości obejścia barier handlowych, lepsze dopasowanie do specyficznych wymagań miejscowego rynku, motywy kosztowo-zaopatrzeniowe, w tym: istniejące zasoby naturalne i półproduktów, dostępność taniej siły roboczej, dostępność wysoko wykwalifikowanych pracowników, niskie koszty lokalne (np. podatki, nakłady na ochronę środowiska, użytkowania infrastruktury, koszty gruntów), redukcja kosztów transportu, minimalizacja ryzyka kursów wymiany walut, bliskość do innych producentów i dostawców (Tobolska, 2017).

WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH

W latach 2018–2020 w ramach projektów badawczych realizowanych w Instytucie Prawa, Administracji i Ekonomii (obecnie Instytut Prawa i Ekonomii) Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie prowadzono badania nt. ryzyka związanego z internacjonalizacją przedsiębiorstw w warunkach turbulencji otoczenia [„Ryzyko w procesie internacjonalizacji strategii przedsiębiorstwa na podstawie badań empirycznych” (2018), „Rozwój organizacji w warunkach internacjonalizacji otoczenia” (2019), „Ryzyko jako kategoria ekonomiczna w ujęciu organizacyjnym i behawioralnym” (2020)].

Ich elementem były badania ankietowe nt. „Zachowań przedsiębiorstw w warunkach internacjonalizacji i globalizacji rynku”, przeprowadzone w okresie od grudnia 2019 roku do stycznia 2020 roku, a jednym z poruszonych zagadnień było rozpoznanie i charakterystyka motywów internacjonalizacji przedsiębiorstw, czyli przyczyn powodujących zaangażowanie w operacje zagraniczne. Narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety pocztowej. Próba badawcza została opracowana przez Główny Urząd Statystyczny w Warszawie (4 tys. przedsiębiorstw), a kryterium zakwalifikowania przedsiębiorstwa do badań stanowiło:

- po pierwsze, prowadzenie działalności produkcyjnej zgodnie z klasyfikacją PKD,
- po drugie, dominacja polskiego kapitału w ogólnym kapitale przedsiębiorstwa, w tym z uwzględnieniem własności państwowej lub prywatnej,
- po trzecie, zatrudnienie 50 i więcej osób, a więc badaniami objęto przedsiębiorstwa średnie i duże.

W badaniach udział wzięło 315 przedsiębiorstw produkcyjnych spełniających powyższe kryteria i pochodzących z terenu całego kraju (zwrotność kwestionariuszy ankietowych na poziomie 7,86%). W tym miejscu należy zaznaczyć, że poziom internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw okazał się znaczący, tj. ok. 75% przedsiębiorstw można było określić jako zinternacjonalizowane w sposób czynny. Z drugiej strony, wśród wykorzystywanych form internacjonalizacji znalazły się te najprostsze w postaci eksportu, zwłaszcza eksportu pośredniego, a więc niewymagające znacznego zaangażowania zasobów i niezwiązane z dużym ryzykiem. I dodatkowo, operacje zagraniczne związane były przede wszystkim z obsługą rynków krajów Unii Europejskiej, niewiele było przedsiębiorstw operujących na innych bardziej odległych geograficznie i kulturowo rynkach.

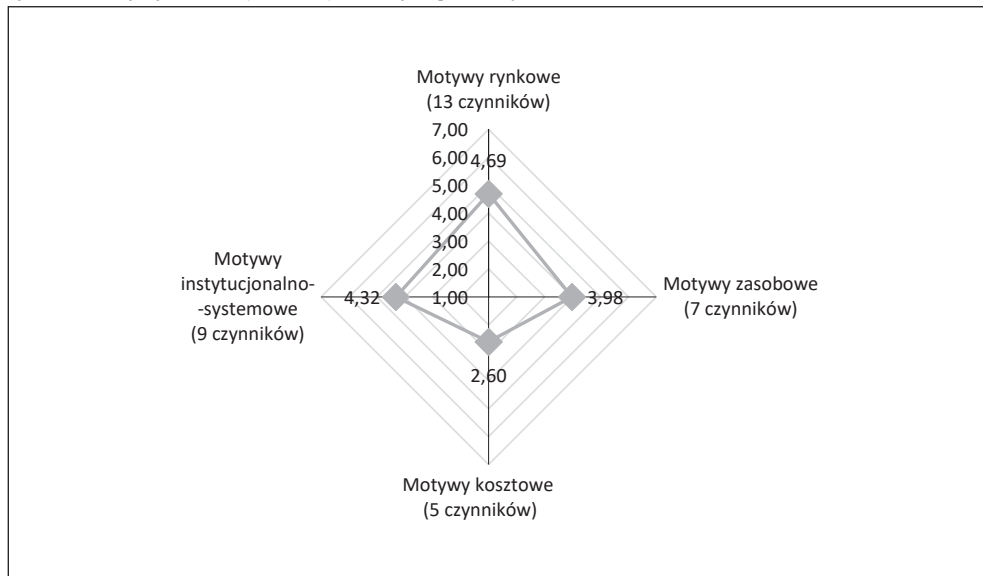
Jak wcześniej wspomniano, badania empiryczne dotyczące internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw, w tym odnoszące się do motywów umiędzynarodowienia, są stosunkowo nieliczne. W literaturze znaleźć można wyniki badań motywów działalności eksportowej polskich przedsiębiorstw, w których wyodrębniono cztery główne grupy przyczyn wraz z odpowiadającymi im czynnikami szczegółowymi, a mianowicie motywy ekonomiczne, rynkowe i prawne (Wiktor, Chlipała, 2012). Kolejnym przykładem są badania motywów podejmowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych przez polskie przedsiębiorstwa, w tym z rozróżnieniem motywów rynkowych, zasobowych, kosztowych i instytucjonalno-systemowe (Karaszewski, 2013). Drugi z wymienionych podziałów po modyfikacji polegającej na zwiększeniu liczby i stopnia szczegółowości analizowanych czynników cząstkowych został zastosowany w badaniach, których wyniki zawarto w dalszej części artykułu. Do badań przyjęto więc klasyfikację składającą się z czterech zasadniczych grup motywów i odpowiadających im czynników cząstkowych:

- motywy rynkowe (13 czynników),
- motywy zasobowe (7 czynników),
- motywy kosztowe (5 czynników),
- motywy instytucjonalno-systemowe (9 czynników).

Poszczególne czynniki oceniane były przez ankietowane przedsiębiorstwa w skali od 1 do 7, gdzie 1 oznacza motyw „zupełnie nieważny”, a 7 – „bardzo ważny”.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, największe znaczenie przypisano motywom rynkowym, które należy traktować jako podstawowe przyczyny działalności badanych przedsiębiorstw za granicą (ogólna średnia wartość tej grupy motywów

Rycina 1. Motywy internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw



Źródło: badania własne

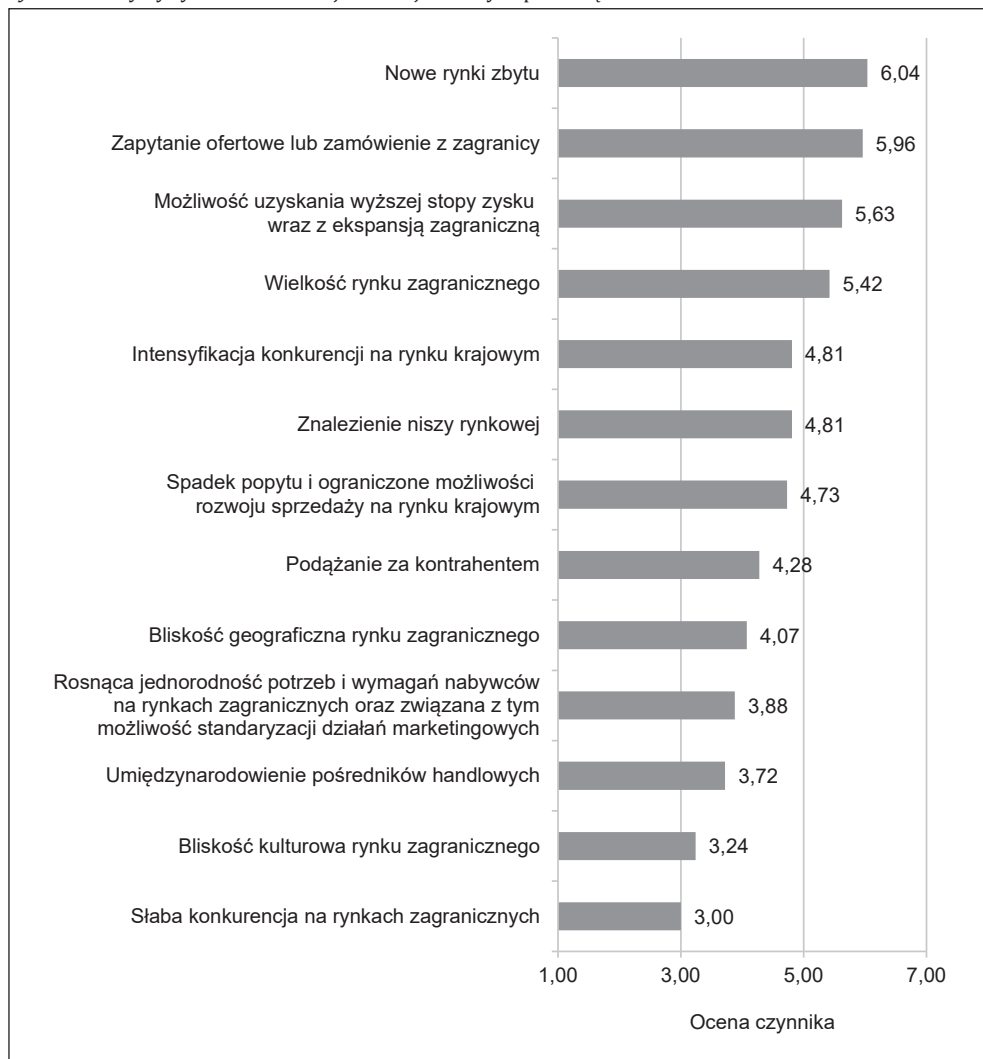
wynosi 4,69). Nieco mniejsze znaczenie odnotowano w przypadku motywów instytucjonalno-systemowych (4,32). W dalszej kolejności znalazły się motywy zasobowe (3,98) i kosztowe (2,60) (rycina 1).

Jeśli chodzi o motywy rynkowe, to w większości przypadków są to czynniki o charakterze proaktywnym, przy czym im większy jest potencjalny lub obsługiwany rynek, tym większe są bodźce do działalności na nim. Wśród ankietowanych przedsiębiorstw czynnik internacjonalizacji w postaci możliwości funkcjonowania na nowych rynkach zbytu (średnia ocena 6,04) był najwyżżej oceniany nie tylko w grupie motywów rynkowych, ale także wśród wszystkich analizowanych czynników. Wysoko oceniono również możliwość uzyskania wyższej stopy zysku wraz z ekspansją zagraniczną (5,63) (rycina 2 i tabela 2).

Motywy rynkowe są ściśle związane z aktualną i przewidywaną sytuacją przedsiębiorstwa na rynku krajowym oraz różnicami w uwarunkowaniach działania na tym rynku oraz poza jego granicami. Znaczące impulsy do internacjonalizacji mogą wynikać z kształtowania się niekorzystnej sytuacji na rynku krajowym, czyli przykładowo w przypadku intensyfikacji konkurencji na rynku krajowym (4,81) czy spadku popytu i ograniczonych możliwości rozwoju sprzedaży w kraju (4,73). Powyższe zjawiska skutkują istnieniem wolnych mocy produkcyjnych przedsiębiorstwa, które mogą być wykorzystane w celu produkcji na potrzeby rynków zagranicznych.

Wśród motywów rynkowych ważną rolę odgrywają czynniki związane z korzystnym kształtowaniem się warunków działania poza granicami kraju macierzystego. Rynki zagraniczne mogą być traktowane jako generalnie atrakcyjniejsze i stwarzające przesłanki generowania większych korzyści w porównaniu z obsługą rynku macierzystego. Ankietowane przedsiębiorstwa wysoko oceniały znaczenie takich czynników jak: wielkość rynku zagranicznego (5,42), znalezienie niszy rynkowej (4,81), bliskość geograficzna rynku zagranicznego (4,07). W praktyce powyższe czynniki

Rycina 2. Motywy rynkowe internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw



Źródło: badania własne

często determinują internacjonalizację przedsiębiorstwa bez względu na sytuację na rynku macierzystym. Trzeba pamiętać, że decyzja o ekspansji na rynki zagraniczne może być podjęta nawet w sytuacji, gdy rynek krajowy jeszcze nie wyczerpał możliwości wzrostu sprzedaży.

Wśród niżej ocenianych czynników w grupie tych odnoszących się do sytuacji na rynkach zagranicznych znalazły się: rosnąca jednorodność potrzeb i wymagań nabywców na rynkach zagranicznych oraz związana z tym możliwość standaryzacji działań marketingowych (3,88), bliskość kulturowa rynku zagranicznego (3,24), słaba konkurencja na rynkach zagranicznych (3,00).

Jeśli chodzi o pozostałe motywy rynkowe, to wysoko oceniono czynnik o charakterze reaktywnym w postaci nieoczekiwanego zapytania ofertowego lub zamówienia

z zagranicy (5,96). Trzeba jednak uznać, że nie jest to czynnik, na którym można opierać długofalową strategię internacjonalizacji. W praktyce istotne mogą okazać się motywy związane z postępującym umiędzynarodowieniem partnerów rynkowych (kooperanci, dostawcy, pośrednicy handlowi), stąd wskazywano takie czynniki jak podążanie za kontrahentem w procesie internacjonalizacji (4,28) i umiędzynarodowienie pośredników handlowych (3,72).

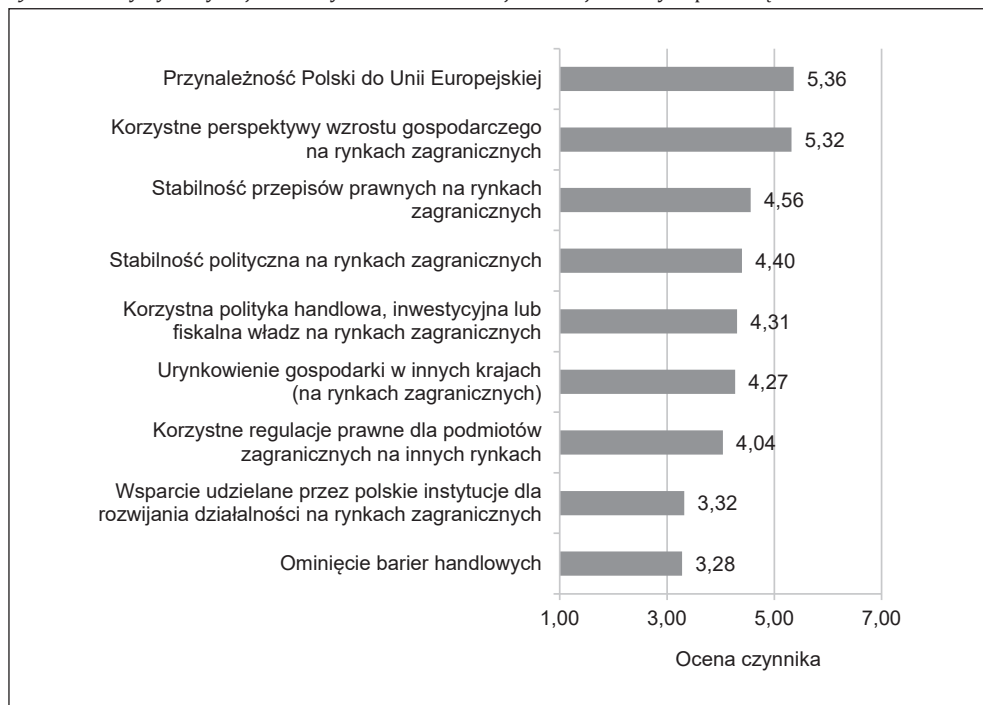
Ankietowane przedsiębiorstwa duże znaczenie przypisały motywom instytucjonalno-systemowym (ogólna średnia wartość wynosi 4,32) (rycina 1). Są to motywy mające głównie charakter formalno-prawnych uwarunkowań decyzji przedsiębiorstw dotyczących internacjonalizacji działalności, stąd mogą być określane jako polityczno-prawne. W powyższym zagadnieniu zawiera się polityka prowadzona w stosunku do różnych form międzynarodowej działalności przedsiębiorstwa zarówno przez kraj jego pochodzenia (kraj macierzysty), jak i kraje, w stosunku do których przedsiębiorstwo zamierza podjąć działania internacjonalizacyjne. Motywy o charakterze instytucjonalno-systemowym stanowią swoiste podłoże pozostałych grup motywów (rynkowych, zasobowych i kosztowych). Mogą wpływać na ich ujawnienie i wykorzystanie przez przedsiębiorstwo lub też wpłynąć na brak możliwości wykorzystania.

Polityka państw, na których rynki wchodzi zagraniczne przedsiębiorstwo może przybierać formę obronną lub ekspansywną. W pierwszym przypadku chodzi o działania chroniące rodzimych producentów i własny rynek (np. w przyszłościowych sektorach, w których przedsiębiorstwa lokalne nie wypracowały jeszcze przewag konkurencyjnych umożliwiających konkurencję z silniejszymi przedsiębiorstwami zagranicznymi), a więc utrudniające nawet najprostsze formy wejścia przedsiębiorstw zagranicznych (np. eksport). Powyższe zagadnienia dotyczą barier internacjonalizacji i nie są przedmiotem rozważań w niniejszym artykule. W drugim i interesującym nas przypadku chodzi o maksymalizowanie korzyści i istniejących stosunków wymiennych danego kraju z innymi krajami. Wówczas mamy do czynienia z ograniczaniem barier i stosowaniem zachęt wobec inwestorów zagranicznych. Motywy instytucjonalno-systemowe zmieniają swój charakter i jednocześnie nabierają znaczenia w momencie powstawania i pogłębiania współpracy w procesach integracji gospodarczej, co znalazło odzwierciedlenie w opiniach badanych przedsiębiorstw.

Ankietowane przedsiębiorstwa zwracają uwagę na wiodące w grupie motywów instytucjonalno-systemowych znaczenie czynnika internacjonalizacji w postaci przynależności Polski do Unii Europejskiej i związanej z tym mobilność czynników produkcji (5,36) oraz podkreślają korzystne perspektywy wzrostu gospodarczego na rynkach zagranicznych (5,32). Wysoko oceniają stabilność przepisów prawnych oraz stabilność polityczną na rynkach zagranicznych (odpowiednio 4,56 i 4,40), a także korzystną politykę handlową, inwestycyjną lub fiskalną władz na rynkach zagranicznych (4,31). Zwracają uwagę na urynkowanie gospodarki w innych krajach (4,27) oraz – choć już w mniejszym zakresie – na korzystne regulacje prawne dla podmiotów zagranicznych na innych rynkach (4,04) (rycina 3).

Na powyższym tle zdecydowanie słabiej oceniono wsparcie udzielane przez polskie instytucje dla rozwijania działalności na rynkach zagranicznych (3,32). Tymczasem polityka kraju pochodzenia przedsiębiorstwa może znacząco wspierać (lub ograniczać) w różnym zakresie działania przedsiębiorstw za granicą, w tym działalność eksportową lub inwestycyjną. Przykładowo, w celu wsparcia eksportu wykorzystuje się system ubezpieczeń eksportu, ulgi w podatku dochodowym, zwrot podatku VAT, eliminację

Rycina 3. Motywy instytucjonalno-systemowe internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw



Źródło: badania własne

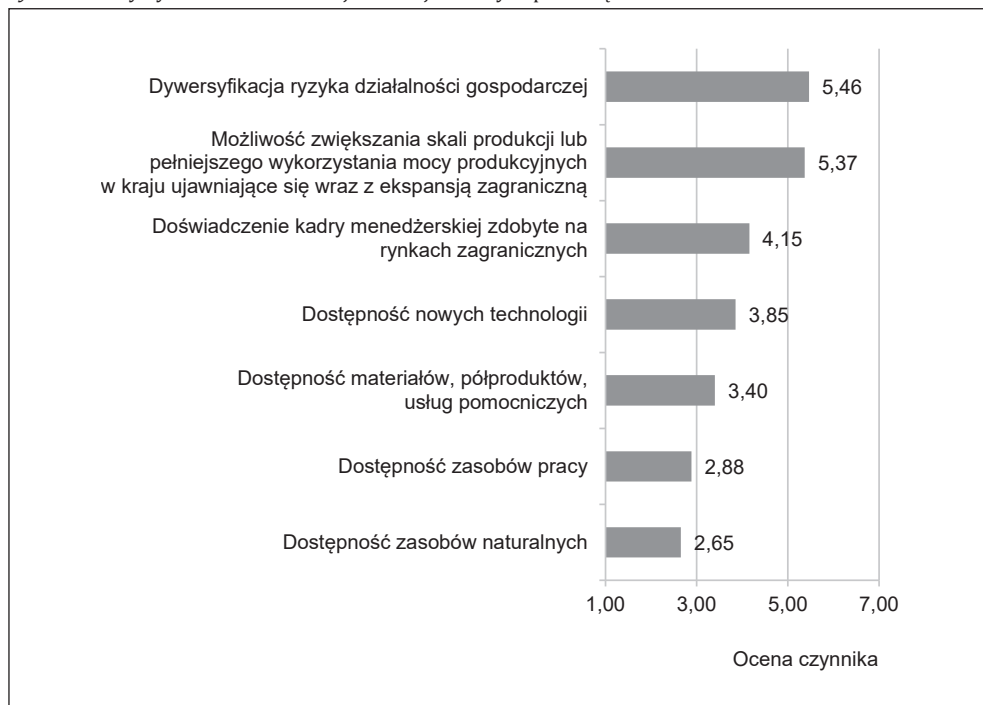
ograniczeń taryfowych i nietaryfowych. Niestety, jak wspomniano, ten element polityki ekonomicznej naszego kraju nie został wysoko oceniony przez badane przedsiębiorstwa.

Najniżej oceniono czynnik internacjonalizacji w postaci ominięcia barier handlowych (3,28), co akurat nie powinno dziwić ze względu na spadek znaczenia tego rodzaju utrudnień w działalności na rynkach zagranicznych w związku z liberalizacją handlu, w tym zwłaszcza w kontekście możliwości działania polskich przedsiębiorstw w strukturach rynku Unii Europejskiej.

W porównaniu do dwóch wcześniejszych grup motywów rynkowych i instytucjonalno-systemowych mniejsze znaczenie przypisano motywom zasobowym – średnia 3,98 (rycina 1). W praktyce wiele motywów zasobowych najczęściej towarzyszy bardziej zaawansowanym formom umiędzynarodowienia, w tym związanych z poszukiwaniem i dostępnością zasobów na rynkach zagranicznych oraz realizacją bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Tymczasem, jak wspomniano, badane przedsiębiorstwa wykorzystują w praktyce przede wszystkim najprostsze formy internacjonalizacji (np. eksport pośredni), które niekoniecznie wymagają poszukiwania zasobów poza krajem macierzystym. Z drugiej strony, także w grupie motywów zasobowych można wskazać czynniki, które w zbiorczym zestawieniu najważniejszych bodźców do internacjonalizacji ankietowanych przedsiębiorstw zajmują czołowe lokaty.

Wysoko oceniano czynnik internacjonalizacji w postaci dywersyfikacji ryzyka prowadzonej działalności gospodarczej – 5,46 (rycina 4). Wynika to z faktu, że sprzedaż na wielu rynkach zapewni przedsiębiorstwu większą stabilizację niż w sytuacji, w której jego pozycja uzależniona jest tylko i wyłącznie od jednego rynku. W wielu sektorach

Rycina 4. Motywy zasobowe internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw



Źródło: badania własne

internacjonalizacja może zapobiegać wahaniom wielkości sprzedaży związanym m.in. ze zjawiskiem sezonowości. Ta niepożądana sytuacja może być eliminowana lub przynajmniej zredukowana dzięki możliwościom zwiększenia poziomu sprzedaży produktów przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych w okresie spadku sprzedaży na rynku krajowym.

W dalszej kolejności wśród motywów zasobowych wskazywano możliwość zwiększenia skali produkcji lub pełniejszego wykorzystania mocy produkcyjnych w kraju ujawniające się wraz z ekspansją zagraniczną (5,37), a także doświadczenie kadry menedżerskiej zdobyte na rynkach zagranicznych (4,15). Mniejsze znaczenie przypisano czynnikom związanym z dostępnością różnych zasobów, środków produkcji na rynkach zagranicznych, w tym nowych technologii (3,85), materiałów, półproduktów czy usług pomocniczych (3,40), zasobów pracy (2,88) i zasobów naturalnych (2,65).

Zdecydowanie najmniejsze znaczenie przypisano motywom kosztowym – średnia 2,60 (rycina 1), które – podobnie jak motywy zasobowe – szczególnego znaczenia nabierają wraz z rozwojem procesu internacjonalizacji przedsiębiorstwa i przenoszenia produkcji poza granice kraju macierzystego (konfiguracja i koordynacja działalności w wymiarze międzynarodowym). Zasadniczo motywy kosztowe związane są z koniecznością zwiększania efektywności przedsiębiorstwa i wzrostem jego rentowności. Będzie to możliwe dzięki korzyściom skali związanym ze zwiększeniem produkcji i sprzedaży na rynkach zagranicznych coraz większej liczby jednostek produktu. Obniżenie kosztów można uzyskać przez przemieszczenie części lub całego cyklu produkcyjnego za granicę, np. w drodze inwestycji bezpośrednich, zwłaszcza gdy przemawiają

Rycina 5. Motywy kosztowe internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw



Źródło: badania własne

za tym niższe koszty środków produkcji na rynkach zagranicznych. Jest to więc grupa zagadnień towarzyszących realizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych, a więc najbardziej zaawansowanej formie internacjonalizacji, która należała do rzadkości wśród badanych przedsiębiorstw.

Okazuje się, że żaden z czynników kosztowych nie może być uznany jako ważny w przypadku ankietowanych przedsiębiorstw. Największe znaczenie przypisano niższemu cenom materiałów, półproduktów, usług pomocniczych na rynkach zagranicznych (3,24), a w dalszej kolejności niższemu cenom zasobów pracy (2,77), zasobów naturalnych (2,68), nieruchomości (2,48). Jako czynnik o najmniejszym znaczeniu – i to nie tylko w grupie motywów kosztowych, ale w zbiorczym zestawieniu wszystkich czynników internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw – wskazano korzyści finansowe wynikające z przeniesienia produkcji z kraju macierzystego za granicę – 1,84 (rycina 5 i tabela 2). Wyjaśnieniem tego jest wspomniany znikomy odsetek polskich przedsiębiorstw realizujących bezpośrednie inwestycje zagraniczne.

W zbiorczym zestawieniu wśród dziesięciu najważniejszych czynników internacjonalizacji, pochodzących z czterech omówionych zasadniczych grup motywów (rynkowych, instytucjonalno-systemowych, zasobowych i kosztowych), znajduje się aż sześć czynników z grupy motywów rynkowych (w tym trzy czynniki na pierwszych miejscach zestawienia: nowe rynki zbytu, zapytanie ofertowe lub zamówienie z zagranicy, możliwość uzyskania wyższej stopy zysku wraz z ekspansją zagraniczną) oraz po dwa czynniki zasobowe i instytucjonalno-systemowe. Najwyżej oceniony czynnik kosztowy znalazł się dopiero na 26. miejscu. Z drugiej strony czynniki kosztowe dominowały wśród dziesięciu najmniej istotnych motywów internacjonalizacji (miejsca od 25. do 34.) – w tej grupie było ich pięć. Ponadto znalazły się tutaj po dwa czynniki rynkowe i zasobowe, a także jeden czynnik instytucjonalno-systemowy (tabela 2).

Tabela 2. Najważniejsze i najmniej istotne motywy internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw

Miejsce	Czynnik	Ocena	Odchylenie standardowe	Grupa motywów
1.	Nowe rynki zbytu	6,04	1,37	Rynkowe
2.	Zapytanie ofertowe lub zamówienie z zagranicy	5,96	1,16	Rynkowe
3.	Możliwość uzyskania wyższej stopy zysku wraz z ekspansją zagraniczną	5,63	1,68	Rynkowe
4.	Dywersyfikacja ryzyka działalności gospodarczej	5,46	1,50	Zasobowe
5.	Wielkość rynku zagranicznego	5,42	1,28	Rynkowe
6.	Możliwość zwiększania skali produkcji lub pełniejszego wykorzystania mocy produkcyjnych w kraju ujawniające się wraz z ekspansją zagraniczną	5,37	1,72	Zasobowe
7.	Przynależność Polski do Unii Europejskiej	5,36	1,92	Instytucjonalno-systemowe
8.	Korzystne perspektywy wzrostu gospodarczego na rynkach zagranicznych	5,32	1,52	Instytucjonalno-systemowe
9.	Znalezienie niszy rynkowej	4,81	1,86	Rynkowe
	Intensyfikacja konkurencji na rynku krajowym	4,81	1,75	Rynkowe
...				
25.	Ominięcie barier handlowych	3,28	2,03	Instytucjonalno-systemowe
26.	Bliskość kulturowa rynku zagranicznego	3,24	1,94	Rynkowe
	Niższe ceny materiałów, półproduktów, usług pomocniczych	3,24	1,92	Kosztowe
28.	Słaba konkurencja na rynkach zagranicznych	3,00	1,68	Rynkowe
29.	Dostępność zasobów pracy	2,88	1,95	Zasobowe
30.	Niższe ceny zasobów pracy	2,77	1,76	Kosztowe
31.	Niższe ceny zasobów naturalnych	2,68	1,83	Kosztowe
32.	Dostępność zasobów naturalnych	2,65	1,96	Zasobowe
33.	Niższe ceny nieruchomości	2,48	1,68	Kosztowe
34.	Korzyści finansowe wynikające z przeniesienia produkcji z kraju macierzystego za granicę	1,84	1,38	Kosztowe

Źródło: badania własne

PODSUMOWANIE

Przedsiębiorstwa podejmujące działalność na rynkach zagranicznych mogą kierować się wiązkami różnych motywów internacjonalizacji, które nierozdzielnie związane są z dążeniem do uzyskania jak najlepszych efektów ekonomicznych. Wśród badanych polskich przedsiębiorstw produkcyjnych wiodące znaczenie mają motywy rynkowe, które związane są z dostępem do nowych rynków zbytu lub powiększaniem istniejących udziałów rynkowych (ogólna średnia wartość tej grupy czynników wynosi 4,69). Nieco mniejsze znaczenie odnotowano w przypadku motywów instytucjonalno-systemowych (4,32), wśród których podkreśla się przynależność Polski do Unii Europejskiej oraz perspektywy wzrostu gospodarczego na rynkach zagranicznych. W dalszej kolejności pod względem znaczenia znalazły się motywy zasobowe (3,98) i kosztowe (2,60). W grupie motywów zasobowych warto odnotować dwa czynniki, które traktowane są

jednak jako znaczące w procesie internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw, chodzi o dywersyfikację ryzyka działalności gospodarczej oraz możliwość zwiększania skali produkcji lub pełniejszego wykorzystania mocy produkcyjnych w kraju ujawniające się wraz z ekspansją zagraniczną. Jeśli chodzi o motywy kosztowe, to zyskują one na znaczeniu w sytuacji korzystania z efektów skali, co jest możliwe nie tylko poprzez wzrost produkcji w kraju z przeznaczeniem na rynki zagraniczne, ale również dzięki przeniesieniu działalności wytwórczej do krajów o niższych kosztach produkcji. Niewielkie znaczenie motywów kosztowych w badanych przedsiębiorstwach można wytłumaczyć stosunkowo niewielką intensywnością umiędzynarodowienia ich działalności i wykorzystaniem najprostszyc form internacjonalizacji.

Wyniki przeprowadzonych badań są zasadniczo zbieżne z rezultatami prac innych autorów. Przykładowo A. Żbikowska – opisując motywy wejścia polskich eksporterów na rynki zagraniczne na podstawie badań empirycznych – stwierdza, że najsilniejszymi przesłankami umiędzynarodowienia są motywy rynkowe i ekonomiczne, spośród których badane przedsiębiorstwa najczęściej wymieniały wielkość rynku ekspansji zagranicznej. Mniejsze znaczenie odnotowano w przypadku motywów polityczno-prawnych (Wiktor, Chlipała, 2012). Podobne wnioski przedstawia M. Jaworek, która charakteryzuje stymulanty aktywności polskich przedsiębiorstw za granicą w formie inwestycji zagranicznych. W decyzjach polskich inwestorów wiodącą rolę odgrywały czynniki rynkowe, w tym m.in. nowe rynki zbytu, bliskość istniejących rynków zbytu, niska konkurencyjność przedsiębiorstwa kraju lokaty inwestycji (rynku docelowego), znalezienie niszy rynkowej (Karaszewski, 2013).

Na koniec należy podkreślić, że motywy internacjonalizacji mogą ewoluować w miarę zdobywania wiedzy i doświadczenia w zakresie prowadzenia działalności na rynkach zagranicznych oraz wraz ze wzrostem stopnia umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa. Wtedy następuje przekierowanie znaczenia motywów z czynników o charakterze taktycznym, związanych na przykład z realizacją eksportu pośredniego, na strategiczne (długookresowe), które towarzyszą realizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych. W początkowym okresie internacjonalizacji przedsiębiorstwa głównym motywem może być zdobycie nowego rynku zbytu oraz wzrost sprzedaży i zysku, co jest możliwe poprzez działalność eksportową (dominacja motywów rynkowych). Jednak po osiągnięciu określonego poziomu sprzedaży dalsza ekspansja zagraniczna może okazać się możliwa tylko dzięki realizacji bezpośrednich inwestycji zagranicznych i przeniesieniu procesu wytwórczego do krajów charakteryzujących się niższymi kosztami produkcji (wzrost znaczenia czynników zasobowych i kosztowych) (Rymarczyk, 2012).

Problematyka motywów internacjonalizacji jest niezmiernie interesującym obszarem dociekań badawczych, wartym kontynuacji i rozwinięcia stosowanej metodologii, w tym wykorzystanych metod statystycznych. Interesujące wydaje się badanie ewaluacji znaczenia poszczególnych motywów. Niewątpliwie w aktualnych warunkach rozwoju gospodarki opartej na wiedzy niektóre z motywów mogą nabierać większego znaczenia, ważność innych ulega natomiast marginalizacji. Ponadto interesujące będzie badanie zróżnicowania motywów w odniesieniu do poszczególnych rynków ekspansji zagranicznej, czyli w podziale na konkretne kraje lub ich grupy (np. kraje rozwinięte i rozwijające się, kraje Unii Europejskiej i kraje spoza UE), a także rozpoznanie znaczenia poszczególnych motywów w powiązaniu z szczegółowymi charakterystykami przedsiębiorstw (np. wielkość przedsiębiorstwa mierzona liczbą zatrudnionych czy poziomem obrotów, liczba obsługiwanych rynków zagranicznych).

Literatura**References**

- Albaum, G., Duerr, E., Josiassen, A. (2016). *International marketing and export management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Barłożewski, K. (2017). *Wpływ ekspansji zagranicznej na efektywność przedsiębiorstw*. Warszawa: Wydawnictwo C.H.Beck.
- Cavusgil, S.T., Knight, G., Riesenberger, J.R. (2017). *International business. The new realities*. Boston: Pearson.
- Gorynia, M. (2007). *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Karaszewski, W. (red.). (2013). *Aktywność inwestycyjna polskich przedsiębiorstw za granicą. Czynniki i skutki*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Peng, M., Meyer, K. (2019). *International Business*. London: Cengage Learning EMEA.
- Oczkowska, R. (2013). *Międzynarodowa ekspansja przedsiębiorstw w warunkach globalizacji. Motywy, strategie, tendencje*. Warszawa: Difin.
- Pierścionek, Z. (2003). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Rymarczyk, J. (2012). *Biznes międzynarodowy*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Rymarczyk, J. (2004). *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Słownik języka polskiego*. (2020, 4 grudnia). Pozyskano z <https://sjp.pwn.pl/>
- Tobolska, A. (2017). *Strategie przedsiębiorstw międzynarodowych oraz ich oddziaływanie w przestrzeni lokalnej i regionalnej. Na przykładzie wybranych koncernów przemysłowych w zachodniej Polsce*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza.
- Wach, K. (2012). *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw. Rozwój przez umiędzynarodowienie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Wiktor, J.W., Chlipała, P. (red.). (2012). *Strategie marketingowe polskich przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Wild, J.J., Wild, K.L. (2020). *International business. The challenges of globalization*. Harlow: Pearson.
- Witek-Hajduk, M.K. (2010). *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa. Oficyna Wydawnicza.
- Yip, G.S. (2004). *Strategia globalna*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Ireneusz Drabik, doktor nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii, adiunkt, Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Wydział Nauk Społecznych, Instytut Prawa i Ekonomii, Katedra Samorządu Gospodarczego i Zawodowego. Zainteresowania naukowe skupia na zagadnieniach dotyczących zarządzania, marketingu, ekonomii, międzynarodowych stosunków gospodarczych.

Ireneusz Drabik, PhD in Economics; Pedagogical University of Krakow, Faculty of Social Sciences, Institute of Law and Economics, Department of Economic and Professional Self-Government. His research interests focus on issues related to management, marketing, economics and international economic relations.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8830-1681>

Adres/address:

Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie
Instytut Prawa i Ekonomii
Katedra Samorządu Gospodarczego i Zawodowego
ul. Podchorążych 2
30-084 Kraków, Polska
e-mail: ireneusz.drabik@up.krakow.pl