

UNIWERSYTET EKONOMICZNY W POZNANIU

Wydział Gospodarki Międzynarodowej

mgr Katarzyna Dagmara Mroczek

**Koszty transakcyjne jako determinanta wyboru formy wejścia na rynki
zagraniczne**

Promotor:

Prof. dr hab. Marian Gorynia

Promotor pomocniczy:

Dr Marlena Dzikowska

Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej

Poznań 2013

Poznań, dnia.....

Katarzyna Dagmara Mroczek

OŚWIADCZENIE

Dotyczy: postępowania w sprawie nadania stopnia naukowego doktora na Wydziale Gospodarki Międzynarodowej Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na podstawie rozprawy pt. "Koszty transakcyjne jako determinanta wyboru formy wejścia na rynki zagraniczne".

Oświadczam, że przedkładaną pracę doktorską napisałam samodzielnie. Oznacza to, że przy pisaniu pracy poza niezbędnymi konsultacjami nie korzystałam z pomocy innych osób, a w szczególności nie zleciłam opracowania rozprawy lub jej części innym osobom, ani nie odpisałam tej rozprawy lub jej części z innych źródeł. Ponadto cytaty z obcych prac zostały wyczerpująco oznaczone oraz wskazane w przypisach i w bibliografii mojej pracy.

Przedkładana praca nie narusza przepisów ustawy z dnia 4 lutego 1994 roku o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tekst jednolity Dz.U. z 2000r., nr 80, poz. 904 z późn.zm.) również w inny sposób.

Jednocześnie przyjmuję do wiadomości, że w przypadku gdyby powyższe oświadczenie okazało się nieprawdziwe, to wszczęte zostanie postępowanie zmierzające do uchylecia decyzji o nadaniu stopnia naukowego doktora.

.....

(podpis)

Spis treści

Wstęp	8
1. Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w świetle teorii kosztów transakcyjnych	16
1.1. Przedsiębiorstwo w kontekście kosztów transakcyjnych.....	17
1.2. Ewolucja definicji i geneza teorii kosztów transakcyjnych.....	22
1.2.1. Geneza pojęcia kosztów transakcyjnych	22
1.2.2. Dekompozycja kosztów transakcyjnych.....	28
1.2.3. Koszty transakcyjne w handlu międzynarodowym	32
1.3. Główne założenia teorii kosztów transakcyjnych.....	36
1.4. Główne wymiary transakcji w teorii kosztów transakcyjnych.....	42
1.4.1. Specyficzność aktywów	42
1.4.2. Niepewność	43
1.4.3. Częstotliwość	44
1.5. Organizacja transakcji w świetle teorii kosztów transakcyjnych.....	45
1.6. Krytyka teorii kosztów transakcyjnych.....	50
1.6.1. Krytyka założeń koncepcyjnych	50
1.6.2. Koszty społeczne Pigou a Teoremat Coase'a	53
Podsumowanie	55
2. Koszty transakcyjne jako determinanta procesu internacjonalizacji	58
2.1. Zasadność wykorzystania teorii kosztów transakcyjnych w badaniach nad wyborem formy internacjonalizacji.....	59
2.2. Rozszerzony model wyboru formy wejścia na rynki zagraniczne.....	62
2.3. Zmienne pozakosztowe w decyzjach ekspansyjnych.....	66
2.4. Minimalizacja kosztów transakcyjnych a efektywność ekonomiczna	68
2.5. Problem operacjonalizacji mierników kosztów transakcyjnych	71
2.5.1. Koszty na poziomie krajowym	73
2.5.2. Koszty na poziomie międzynarodowym.....	76
2.6. Metody wyboru formy internacjonalizacji w świetle teorii kosztów transakcyjnych.....	78
2.6.1. Wybór oparty na preferowanym poziomie kontroli	79

2.6.2. Efektywność kapitałowych i niekapitałowych form ekspansji zagranicznej	81
2.6.3. Efektywność form ekspansji na podstawie rozszerzonego modelu kosztów transakcyjnych	81
2.6.4. Pośrednictwo w handlu zagranicznym.....	83
2.6.5. Rozszerzone podejście do internalizacji	84
Podsumowanie	87
3. Założenia metodyki badawczej pracy	89
3.1. Schemat analityczny – koszty transakcyjne jako determinanta formy wejścia na rynki zagraniczne polskich przedsiębiorstw	90
3.2. Zmienne niezależne badania.....	93
3.2.1. Koszty poziomu instytucjonalnego.....	93
3.2.1.1. Indeks kosztów internacjonalizacji niekapitałowej	93
3.2.1.2. Indeks kosztów internacjonalizacji kapitałowej.....	96
3.2.2. Koszty dystansu kulturowego	98
3.2.3. Koszty bezpośrednio transakcyjne.....	99
3.2.3.1. Specyficzność aktywów	99
3.2.3.2. Częstotliwość transakcji.....	100
3.2.3.3. Niepewność transakcji	101
3.2.4. Doświadczenie w procesie internacjonalizacji firmy	101
3.3 Zmienna zależna badania	102
3.3.1. Eksport pośredni i bezpośredni	104
3.3.2. Licencjonowanie	104
3.3.3 Franczyza	105
3.3.4. Joint venture	106
3.3.5. Filie handlowe i filie produkcyjne	107
Podsumowanie	108
4. Instytucjonalne i kulturowe koszty internacjonalizacji – analizy porównawcze na poziomie gospodarek narodowych	109
4.1. Problem kwantyfikacji miar funkcji kosztów transakcyjnych	109
4.2. Koszty instytucjonalne internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej	111

4.2.1. Wielowymiarowa analiza porównawcza - opis metody	113
4.2.2. Wielowymiarowa analiza porównawcza – wyniki	116
4.2.3. Indeksy kosztów kapitałowej i niekapitałowej internacjonalizacji przedsiębiorstw	122
4.3. Koszty odległości kulturowej	124
4.3.1. Indywidualizm/kolektywizm zachowań a zagraniczne inwestycje bezpośrednie.....	126
4.3.2. Dystans do władzy a zagraniczne inwestycje bezpośrednie.....	127
4.3.3. Stopień unikania niepewności a zagraniczne inwestycje bezpośrednie	128
4.3.4. Kobiecość/męskość a zagraniczne inwestycje bezpośrednie.....	130
4.3.5. Dystans kulturowy a indeks Kogut-Singh	131
Podsumowanie	135
5. Wpływ kosztów transakcyjnych na wybór metody wejścia na rynki zagraniczne – wyniki badań empirycznych	137
5.1. Metodyka badań empirycznych.....	138
5.1.1. Zakres przedmiotowy badania	138
5.1.2. Zakres podmiotowy badania	139
5.1.3. Zakres przestrzenny badania.....	140
5.1.4. Zakres czasowy badania	141
5.1.5. Liczebność próby badawczej	142
5.1.6. Konstrukcja kwestionariusza	145
5.2. Koszty transakcyjne a wybór formy ekspansji zagranicznej polskich przedsiębiorstw	146
5.2.1. Wyniki estymacji, weryfikacji modelu wielomianowego logitowego ..	150
5.2.2. Wpływ kosztów bezpośrednio transakcyjnych na formę internacjonalizacji przedsiębiorstwa.....	155
5.2.3. Wpływ kosztów kontekstu instytucjonalnego i dystansu kulturowego na formę internacjonalizacji przedsiębiorstwa	159
5.2.4. Wpływ doświadczenia przedsiębiorstw w działalności zagranicznej na formę internacjonalizacji przedsiębiorstwa	162

5.2.5. Przegląd dotychczasowych wyników badań w kontekście uzyskanych rezultatów badań własnych	163
5.2.6. Implikacje i dalsze kierunki badań	177
Podsumowanie	179
6. Wpływ kosztów transakcyjnych na wybór metody wejścia na rynki zagraniczne – studia przypadku	182
6.1. <i>Grounded theory research</i> w badaniach jakościowych	183
6.2. Studium przypadku Firmy A – grupa producentów branży meblowej	185
6.2.1. Charakterystyka branży meblarskiej w Polsce	186
6.2.2. Specyfika transakcji grupy przedsiębiorstw branży meblowej.....	188
6.2.2.1. Specyficzność aktywów firm branży meblarskiej.....	190
6.2.2.2. Częstotliwość transakcji na rynkach zagranicznych	191
6.2.2.3. Niepewność transakcji na rynku niemieckim.....	192
6.2.2.4. Koszty poziomu instytucjonalnego i dystansu kulturowego w transakcjach na rynku niemieckim	194
6.2.2.5. Perspektywy dalszego rozwoju na rynkach zagranicznych	196
6.3 Studium przypadku Firmy B – dostawca w branży motoryzacyjnej.....	196
6.3.1. Charakterystyka branży motoryzacyjnej w Polsce	197
6.3.2. Specyfika transakcji Firmy B w branży motoryzacyjnej – segment części zamiennych	200
6.3.2.1. Specyficzność aktywów Firmy B	203
6.3.2.2. Częstotliwość transakcji na rynkach zagranicznych	204
6.3.2.3. Niepewność transakcji na rynkach zagranicznych	205
6.3.2.4. Koszty poziomu instytucjonalnego i dystansu kulturowego w transakcjach na rynkach zagranicznych	205
6.3.2.5. Perspektywy dalszego rozwoju na rynkach zagranicznych	206
Podsumowanie	207
Zakończenie	209
Załącznik 1	215
Załącznik 2.....	216
Załącznik 3.....	220

Bibliografia	221
Spis tabel	245
Spis wykresów	247
Spis rysunków	248

Wstęp

Globalizacja procesów gospodarczych, choć swoim zasięgiem obejmuje już wydarzenia XIX wieku, stała się pojęciem powszechnie znanym w ostatniej dekadzie XX wieku. Początkowo globalizacja kojarzona była z procesami dotyczącymi stricte konsumenta, takimi jak uniformizacja stylów życia czy transformacja kulturowa, jednak w bardzo krótkim okresie zauważyć można było rozwój tzw. globalizacji korporacyjnej, która stanowiła podstawę szybkiego rozwoju handlu międzynarodowego [por. Kwaśnicki 2005].

Wraz z rozwojem globalizacji i liberalizacji zarówno przepływów towarowych, jak i kapitałowych narastał problem, która z dostępnych form ekspansji zagranicznej jest najbardziej adekwatna dla danego przedsiębiorstwa. Podmioty mogą prowadzić swoją zagraniczną działalność za pomocą eksportu bezpośredniego lub pośredniego, kooperacji niekapitałowej, joint venture czy ostatecznie zagranicznych inwestycji bezpośrednich.

Wbrew pierwotnym założeniom ekonomii klasycznej i neoklasycznej działalność na rynku międzynarodowym pociąga za sobą znaczące koszty, wynikające z używania mechanizmu cenowego. Koszty te, powszechnie znane jako koszty transakcyjne, stały się tematem licznych dyskusji i koncepcji teoretycznych, które zapoczątkował swoim artykułem Coase [1937], a którego rozważania były kontynuowane przez takich autorów, jak Arrow [1969], Williamson [1971, 1979, 1991, 1994, 1997, 1998] czy North [1986, 1990, 1994].

Koncepcja kosztów transakcyjnych jest rozwijana w ramach nowej ekonomii instytucjonalnej, która „*zmierza do obniżenia poziomu abstrakcji modeli standardowej ekonomii, [...] podejmuje próby kompromisu między realnym światem gospodarczym a elegancją teorii neoklasycznych*” [Klimczak 2005, s. 12]. Nowa ekonomia instytucjonalna, w tym podejście oparte na teorii kosztów transakcyjnych, nie stoją w sprzeczności z dotychczasowymi założeniami teorii neoklasycznej, lecz jest względem nich komplementarna. Wskazuje bowiem ona na kluczową rolę instytucji, które determinują przebieg i realizację kontraktów. Równocześnie zrywa z determinizmem

technologicznym, w którym dotychczas upatrywano przyczyn rozwoju struktury firmy i szeroko rozumianych decyzji ekspansyjnych [Rudolf 2010].

Podstawy teoretyczne teorii kosztów transakcyjnych pozwalają na rozpatrywanie działalności gospodarczej już nie jedynie w kategoriach funkcji kosztów produkcji, ale w kategoriach funkcji kosztów produkcji rozszerzonej o koszty transakcji (zarówno *ex ante*, jak i *ex post*). Dotychczas nie wypracowano jednolitej definicji kosztu transakcyjnego, lecz rozważając tę koncepcję w wielu pracach, przywołuje się koszty związane z przeniesieniem praw własności ze sprzedawcy na nabywcę [Sobiecki i Pietrewicz 2011]. Głównym przedmiotem rozważań teorii kosztów transakcyjnych jest sama transakcja i jej charakter, a w szczególności takie jej cechy, jak specyficzność zasobów z nią związanych, niepewność endo- i egzogeniczna, a także jej częstotliwość.

W przedstawianej rozprawie za pomocą koncepcji kosztów transakcyjnych próbuje się wyjaśnić decyzje ekspansyjne przedsiębiorstw, a konkretnie wybór formy ich ekspansji zagranicznej. Proces ten, choć w literaturze dość szczegółowo opisany, jest nadal problemem aktualnym. Istnieje wiele opracowań dotyczących tego zagadnienia w kontekście Europy Zachodniej oraz Stanów Zjednoczonych, lecz w niewielkim stopniu porusza się je w publikacjach dotyczących krajów postsocjalistycznych. Mimo że ponad 80% polskich transakcji zagranicznych generowanych jest przez prywatne przedsiębiorstwa [GUS 2012], które mogą swobodnie decydować o swojej formie internacjonalizacji, brak w Polsce badań empirycznych odnoszących się do tej kwestii.

W badaniach nad procesem internacjonalizacji przedsiębiorstw polska literatura przedmiotu koncentruje się przede wszystkim na wykorzystaniu teorii kosztów transakcyjnych do analizy pojedynczych form ekspansji zagranicznej [zob. np. Bentkowska 2012; Ciesielska-Maciągowska 2012] czy rozwoju przedsiębiorstw sieciowych [m.in. Łobejko 2012]. Badania obejmujące spektrum form internacjonalizacji (od eksportu po zagraniczne inwestycje bezpośrednie) nie znalazły się dotychczas w centrum zainteresowań polskich badaczy. W przedstawianej dysertacji autorka poszukuje w kosztach transakcyjnych determinant procesu ekspansji zagranicznej polskich podmiotów, jednocześnie zwracając uwagę na trzy oddzielne

grupy kosztów transakcyjnych (koszty bezpośrednio transakcyjne, koszty kontekstu kulturowego oraz koszty kontekstu instytucjonalnego). Aspekt ten był bardzo często pomijany w dotychczasowych badaniach, także tych zagranicznych. Dodatkowym nowatorskim elementem pracy jest samo podejście do definicji kosztu transakcyjnego, który w dysertacji rozumiany jest szeroko i pozwala na wskazanie zasadniczych różnic pomiędzy krajową a zagraniczną działalnością przedsiębiorstw.

Autorzy większości zagranicznych badań koncentrują się na analizie mikroekonomicznej, używając zdefiniowanych przez Williamsona [1998] wyznaczników kosztów transakcyjnych: specyficzności aktywów, niepewności i częstotliwości transakcji [np. Anderson i Gatignon 1986; Trabold 2002; Peng, Zhou i York 2006]. Koszty wynikające z funkcjonowania instytucji oraz dystansu kulturowego pojawiają się w nielicznych opracowaniach i zazwyczaj ograniczają się do pojedynczych zmiennych [np. Brouthers, Brouthers i Nakos 1998; Brouthers 2002; Brouthers i Nakos 2004]. W przedstawionej pracy zakłada się usystematyzowanie podejścia do rodzajów kosztów. Ponadto w prezentowanych w dysertacji badaniach łączy się mikro- i makroekonomiczne spojrzenie na koszty transakcyjne.

Również metodyka przedstawianych badań ma nowatorski charakter. W publikowanych dotychczas badaniach dotyczących kosztów wykorzystywano wyłącznie dane pierwotne zgromadzone w ramach badań ankietowych [np. Gatignon i Anderson 1988; Brouthers, Brouthers i Nakos 1998; Brouthers i Nakos 2004; Erramilli i Rao 1993; Gorynia 1998; Tse, Pan i Au 1997] lub też wyłącznie dane o charakterze wtórnym [np. Peng, Zhou i York 2006; Trabold 2002]. W dysertacji, mając na celu ograniczenie wpływu subiektywności respondentów, korzysta się z triangulacji danych wtórnych (dotyczących środowiska instytucjonalnego i kulturowego) oraz danych pierwotnych (dotyczących bezpośrednio pojedynczych kontraktów realizowanych przez przedsiębiorstwa).

Podejście wypracowane w pracy pozwala na analizę procesu internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw, które w ostatniej dekadzie zintensyfikowały swoje działania za granicą, z perspektywy kosztów transakcyjnych. Badania w znacznym stopniu wykorzystują zagadnienia nowej ekonomii instytucjonalnej na gruncie prac nad internacjonalizacją przedsiębiorstwa. To z kolei wzbogaca międzynarodowe

dokonania, pośród których wyróżnia się wiele analiz krajów wysoko rozwiniętych (np. Stany Zjednoczone, Francja), lecz w których do tej pory o wiele mniej uwagi poświęcało się krajom transformacyjnym. Dzięki temu, jest możliwe dokonanie tzw. powtórnej weryfikacji hipotez, w której wyniku założenia potwierdzone na jednym obszarze są sprawdzane w innych warunkach gospodarczych.

Warto także zaznaczyć, że teoria kosztów transakcyjnych jest narzędziem uniwersalnym zarówno w kontekście wielkości badanych przedsiębiorstw (analiza korporacji oraz małych i średnich przedsiębiorstw), jak i branży, w jakiej one działają (produkcja oraz usługi). Teoria ta zakłada ograniczoną racjonalność podmiotów zaangażowanych w realizację kontraktu oraz oportunistyczny, które w znaczący sposób nawiązują do bardziej realnych niż w ujęciu neoklasycznym warunków gospodarczych. Podejście skoncentrowane na kosztach transakcyjnych pozwala także na zastosowanie ilościowych i jakościowych metod analizy.

Celem głównym rozprawy doktorskiej jest identyfikacja kosztów transakcyjnych przedsiębiorstwa oraz określenie ich wpływu na wybór formy ekspansji zagranicznej. Proces internacjonalizacji jest jednak na tyle złożony, że w dążeniu do osiągnięcia celu głównego konieczne jest wyznaczenie celów szczegółowych. Obejmują one:

- przegląd i krytyczną ocenę ewolucji teorii kosztów transakcyjnych (1)¹;
- usystematyzowanie pojęcia i modelu kosztów transakcyjnych w obrocie międzynarodowym (2);
- identyfikację grup gospodarek sprzyjających kapitałowym i niekapitałowym formom internacjonalizacji (3; 4);
- identyfikację zależności między wymiarami transakcji oraz jej poszczególnymi etapami a wybraną formą działalności firmy na rynku zagranicznym (3; 5);
- identyfikację i charakterystykę kosztów transakcyjnych branży motoryzacyjnej oraz meblarskiej i ich wpływu na decyzje ekspansyjne na przykładzie wybranych przedsiębiorstw (6).

Hipotezy badawcze, analogicznie do stosowanego w pracy podziału, odnoszą się do trzech poziomów kosztów transakcyjnych: kosztów bezpośrednio

¹ Cyfry podane w nawiasach oznaczają rozdziały, w których osiągnięto poszczególne cele.

transakcyjnych, kosztów poziomu instytucjonalnego oraz kosztów dystansu kulturowego. Ponadto ostatnia z hipotez (H_3) włączała w analizę dodatkowo miernik pozakosztowy, jakim jest doświadczenie przedsiębiorstwa w transakcjach na rynkach zagranicznych. Transakcje te zostały skonstruowane na podstawie przeglądu literatury przedmiotu, w celu zweryfikowania czy zaobserwowane w innych krajach prawidłowości i trendy mają odniesienie także do specyfiki polskich przedsiębiorstw. W pracy odniesiono się do następujących hipotez badawczych:

H₁: Im większa niepewność rynkowa, częstotliwość transakcji oraz bardziej specyficzny produkt, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

H₂: Im mniejszy dystans kulturowy, niższe koszty internacjonalizacji kapitałowej lub wyższe niekapitałowej, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

H₃: Wzrost doświadczenia przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych zwiększa prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

Dysertacja ma charakter teoretyczno-empiryczny, co jest odzwierciedlone w jej strukturze. W pracy autorka opiera się na modelu hipotetyczno-dedukcyjnym, który polega na empirycznym weryfikowaniu wcześniej zdefiniowanych i przyjętych hipotez. W wyniku tego procesu wskazana zostaje przyczyna zaistnienia danego zjawiska [Blaug 1995, s. 40; Czarny 2004, s. 14-15]. W procesie tworzenia hipotez wykorzystuje się metodę analogii, w której odwołania są czynione do zagranicznej literatury przedmiotu. W procesie weryfikacji hipotez stosuje się natomiast analizę logiczną, analizę przyczynowo-skutkową, a także ilościowe i jakościowe metody analizy oraz interpretację. Wykorzystuje się w tym celu materiały wtórne (literatura zwarta i czasopiśmiennicza, dane statystyczne, dane udostępnione przez przedsiębiorstwa) oraz dane pierwotne (zebrane poprzez wywiady bezpośrednie w celu opracowania *case study* oraz ankietę w celu przeprowadzenia badań ilościowych).

Zakres przestrzenny pracy jest ograniczony do obszaru Polski i ściśle się wiąże z zakresem podmiotowym badania. W analizie są brane pod uwagę te przedsiębiorstwa

produkcyjne, które: mają swoją siedzibę zlokalizowaną w Polsce, w ich strukturze dominuje kapitał polski i nie są one częścią zagranicznych grup kapitałowych ani filiami zagranicznych przedsiębiorstw². Dodatkowym ograniczeniem jest wielkość badanych przedsiębiorstw (powyżej 100 pracowników) oraz minimalne roczne przychody (1 mln złotych), jakie musiały one uzyskiwać. Ograniczenia te są związane z realnymi możliwościami wyboru formy ekspansji zagranicznej, w tym form kapitałowych, takich jak joint venture oraz zagraniczne inwestycje bezpośrednie.

Zakres czasowy pracy obejmuje głównie rok 2011, ale niektóre dane odnoszą się także do wcześniejszego okresu (dystans kulturowy)³. Badania empiryczne przeprowadzone w styczniu i lutym 2013 roku obejmują proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa, który może się zawierać w kilku, kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu latach. Pytania ankietowe ujmują to zjawisko dość kompleksowo i dotyczą zarówno najnowszych kierunków ekspansji firmy, jak i wcześniejszych doświadczeń. Poza procesem internacjonalizacji przedsiębiorstwa pozostałe pytania ankietowe dotyczą 2011 roku, tak aby były kompatybilne z danymi pozyskanymi ze źródeł wtórnych. Dane wtórne odnoszą się do lat 2010 – 2011⁴.

Praca składa się z sześciu rozdziałów. Dwa pierwsze odnoszą się do literatury przedmiotu i stanowią wprowadzenie, a także logiczne uzasadnienie proponowanych badań. Pozostałe rozdziały dotyczą strony empirycznej.

Celem rozdziału pierwszego jest przedstawienie, jak w teorii kosztów transakcyjnych odstępiono od postrzegania przedsiębiorstwa jako czarnej skrzynki na rzecz struktury odpowiedzialnej za organizację pojedynczych transakcji. To, w jaki sposób są one organizowane, wynika z kosztów transakcyjnych, którym są poświęcone kolejne podrozdziały. W rozdziale tym są rozstrzygane kwestie definicyjne oraz założenia i obszary badawcze podejmowane w ramach tego podejścia. Autorka przedstawia ewolucję tej koncepcji i zaznacza, co odróżnia teorię kosztów

² W analizie zostały ujęte także te polskie przedsiębiorstwa, które w swojej strukturze kapitałowej posiadają kapitał zagraniczny, ale jego wartość w stosunku do kapitału polskiego jest mniejsza niż 5%.

³ Mierniki dystansu kulturowego wyznaczone były na podstawie danych wtórnych (Hofstede oraz GLOBE), które w przeciwieństwie do pozostałych danych statystycznych nie są aktualizowane co roku. Pod uwagę wzięte zostały najnowsze dostępne wskaźniki.

⁴ Pod uwagę był brany głównie rok 2011, ale w opisie baz danych statystycznych zaznaczono, że mogą się w nich pojawić także odniesienia do 2010 roku.

transakcyjnych od tradycyjnego spojrzenia na przedsiębiorstwo, oraz wkład, jaki ma ona w wyznaczaniu optymalnej wielkości i drogi rozwoju firmy.

Celem rozdziału drugiego jest pokazanie, że koszty transakcyjne mają szczególne znaczenie w badaniach nad procesem internacjonalizacji przedsiębiorstw. Zarysowane są różnice, jakie występują pomiędzy kosztami w obrocie krajowym a kosztami w handlu międzynarodowym. Krótko zostaje podsumowany dorobek międzynarodowych badań nad formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw. W rozdziale tym zostaje także przedstawiony model kosztów transakcyjnych, do którego pojawią się odwołania w późniejszych rozdziałach i na którego podstawie zostaną przeprowadzone badania empiryczne. Wprowadzony zostaje podział na koszty bezpośrednio transakcyjne, koszty związane z nadbudową instytucjonalną oraz dystansem kulturowym. Rozdział ten stanowi uzasadnienie budowy własnego modelu empirycznego i opiera się w głównej mierze na wnioskowaniu dedukcyjnym oraz analizie logicznej.

Rozdział trzeci dotyczy schematu analitycznego stosowanego w pracy i uwaga jest w nim skoncentrowana głównie na opisie zmiennych używanych w modelu empirycznym. Elementy te są wydzielone jako osobny rozdział, gdyż stanowią część wspólną wszystkich trzech pozostałych rozdziałów. Opisane zostają zmienne niezależne i zmienna zależna badania, a także zostaje krótko scharakteryzowany sposób pozyskiwania danych. Rozdział ten nie zawiera opisu prób badawczych ani szczegółowego opisu metody badania, gdyż te są różne dla poszczególnych analiz i są szczegółowo omówione w kolejnych rozdziałach.

Celem rozdziału czwartego jest nawiązanie do dwóch grup kosztów transakcyjnych zdefiniowanych w rozdziale drugim: kosztów odległości kulturowej oraz kosztów kontekstu instytucjonalnego. Przedstawione są problemy oraz ewentualne metody pomiaru tych kosztów oraz w przypadku kontekstu instytucjonalnego zostaje przeprowadzona wielowymiarowa analiza porównawcza. W jej wyniku uzyskuje się podział gospodarek na te sprzyjające kapitałowym i (lub) niekapitałowym formom ekspansji oraz na gospodarki nieprzejawiające podobnych trendów. W analizie kontekstu kulturowego opartej na badaniu Hofstede [1980] przedstawiony zostaje indeks odległości kulturowej wybranych gospodarek względem Polski. Miarą tego dystansu jest wyznaczony indeks Kogut-Singh [1988].

Celem rozdziału piątego jest zbadanie wpływu kosztów transakcyjnych firm produkcyjnych na wybór ich formy działalności na rynku zagranicznym. W analizie tej wykorzystuje się wyniki wielowymiarowej analizy porównawczej przeprowadzonej w poprzednim rozdziale, a ponadto jest ona uzupełniona o wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród polskich firm. Badania te dotyczą procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem wymiarów transakcji według Williamsona [1998]: specyficzności aktywów, częstotliwości transakcji oraz niepewności behawioralnej otoczenia biznesowego. W rozdziale tym są wykorzystywane metody ilościowe, za pomocą których weryfikuje się wcześniej prezentowane hipotezy badawcze. W szczególności korzysta się z testów nieparametrycznych oraz wielomianowego modelu logitowego.

Celem ostatniego rozdziału jest egzemplifikacja trendów zaobserwowanych w badaniach empirycznych. Aby uzyskać różnorodność omawianych przypadków, prezentowane są sytuacje dotyczące różnych branż oraz przedsiębiorstw o różnych wielkościach. Podjęta zostaje także kwestia efektywności wejść na rynki zagraniczne oraz możliwość i koszty ewentualnej zmiany tej formy. Jednocześnie w wyniku pogłębionych wywiadów bezpośrednich zostają wskazane dodatkowe czynniki, które mogłyby stanowić hipotetyczne determinanty formy ekspansji zagranicznej, a które nie zostały napotkane w literaturze przedmiotu. Zagadnienia te stanowią jakościowe rozszerzenie badań ilościowych, w których te kwestie są tylko częściowo poruszane, a które mogłyby stanowić punkty odniesień do dalszych badań.

1. Funkcjonowanie przedsiębiorstwa w świetle teorii kosztów transakcyjnych

Nieufność względem ograniczeń teorii neoklasycznej oraz obserwacja praktyki biznesowej doprowadziła w latach 30. XX wieku do powstania artykułu *The Nature of the Firm* Coase'a, który dziś jest uważany za załóżek teorii kosztów transakcyjnych wchodzącej w skład nowej ekonomii instytucjonalnej. Teoria ta była przedmiotem zainteresowań wybitnych ekonomistów, których wkład (Coase, Williamson, North) zaowocował Nagrodami Nobla w dziedzinie ekonomii.

Dziś teoria kosztów transakcyjnych jest zaliczana, obok teorii agencji oraz praw własności, do kanonu nowej ekonomii instytucjonalnej. Geneza jej powstania sugeruje jednak ścisły związek zarówno z neoklasyczną teorią przedsiębiorstwa, jak i pracami neokeynesistów z lat 50. i 60. XX wieku. Niezaprzeczną zaletą teorii kosztów transakcyjnych jest jej wielowymiarowy charakter, który przejawia się w zastosowalności do wielu obszarów ekonomii i zarządzania. Koncepcja ta dotyka kwestii praw własności, form organizowania transakcji oraz granic działania firm, ale także matematycznych i statystycznych modeli wzrostu obejmujących całą gospodarkę [Klaes 2000, s. 192].

Koszty transakcyjne stały się kategorią, której znaczenie systematycznie wzrasta. Oszacowano, że w gospodarce amerykańskiej koszty te wyniosły w 1870 roku 25% PKB, natomiast w 1970 roku ich wartość wzrosła o 20% i wyniosła 45% PKB [North i Wallis 1986]. Podobne analizy przeprowadzono w Polsce, a w ich wyniku podaje się, że w latach 1996 – 2002 wartość szacowanych kosztów transakcyjnych wzrosła z poziomu 50% do 68% PKB [Sulejewicz i Graca 2005]. Badania te potwierdziły rosnące znaczenie kosztów transakcyjnych w gospodarkach światowych i ich niewątpliwy wpływ na decyzje zarówno na poziomie państwowym, jak i jednostek gospodarczych w nim funkcjonujących.

Rozdział ten ma na celu przedstawienie historii powstania idei kosztów transakcyjnych, zmiany jej znaczenia oraz oceny przydatności jej zastosowań we współczesnej ekonomii. Istotne jest uchwycenie zależności i punktów stykowych z innymi podejściami teorii organizacji przedsiębiorstwa oraz zarysowanie głównych nurtów i tendencji, jakie przejawiały się w programach badawczych tej koncepcji.

Charakterystyka kosztów transakcyjnych w tym rozdziale nie obejmuje podejścia ilościowego, które poruszane jest w następnych częściach rozprawy (rozdziały 3–5).

Przeszło 70 lat dorobku naukowego teorii kosztów transakcyjnych musiało zrodzić także krytykę niektórych założeń lub tez funkcjonujących w ramach tego nurtu. Jednym z celów niniejszego rozdziału jest wnikliwa analiza obszarów problemowych, na które wskazuje literatura oraz uzyskane przez innych badaczy wyniki badań empirycznych. Poznanie wad stosowania modeli obejmujących koszty transakcyjne oraz zagrożeń i nieścisłości, jakie mogą się przy ich użyciu pojawić, pozwala na dokładniejsze wytyczanie granic przydatności tej teorii w praktyce gospodarczej.

1.1. Przedsiębiorstwo w kontekście kosztów transakcyjnych

W słowniku figuruje wiele pojęć, które są uważane za terminy pierwotne, co oznacza, że ich znaczenie traktuje się w sposób intuicyjny, nie podając dokładnej definicji tych słów. Taką podstawową jednostką w informatyce są dane, które choć same nie mają konkretnego wytłumaczenia, służą opisowi definicji innych pojęć, takich jak chociażby informacja czy wiedza [Abramowicz 2009, s. 13]. Podobnie teoria przedsiębiorstwa traktuje samo „przedsiębiorstwo” jako kategorię oczywistą, niewymagającą definiowania [Gruszecki 2002, s. 26].

Jako jednostka prawna, w świetle kodeksu cywilnego obowiązującego w Polsce, przedsiębiorstwo musi jednak mieć swoją definicję. Opisuje się je jako „zorganizowany zespół składników niematerialnych i materialnych przeznaczonych do prowadzenia działalności gospodarczej” [Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 roku, art. 55¹]. Choć kwalifikuje się ona jako definicja sprawozdawcza, nie jest pełna, co może powodować nieścisłości w jej rozumieniu. Dlatego też zamiast konstruować skomplikowane wyjaśnienia, zwykło się charakteryzować przedsiębiorstwo w trzech ujęciach: historycznym, ekonomicznym i zarządczym. Połączenie trzech perspektyw pozwala na podkreślenie specyficznych cech i celów, jakie rządzą firmami, a te z kolei tworzą wyznaczniki przedsiębiorstwa stanowiące pewną alternatywę do konstruowania jego definicji [Wojtysiak-Kotlarski 2011, s. 29-37].

Kodeks cywilny opisuje przedsiębiorstwo w szerokim znaczeniu, gdyż nawet osoba fizyczna jest przedsiębiorstwem w skali mikro. Literatura przedmiotu częściej jednak odwołuje się do firm jako do struktur, które powstały na przełomie XVIII i XIX wieku, w czasach rewolucji przemysłowej. Akcelerację rozwoju różnorodności form działalności gospodarczej przyniósł kapitalizm, który ewoluował od kapitalizmu właścicielskiego z małymi przedsiębiorstwami do kapitalizmu inwestorskiego, gdzie powszechne stały się przedsiębiorstwa notowane na giełdach [por. Suszyński 2007].

W perspektywie ekonomicznej przedsiębiorstwo może być analizowane na płaszczyźnie mikroekonomicznej lub jako grupa przedsiębiorstw na poziomie branżowym. Niezależnie jednak od podejścia jest ono podmiotem ekonomicznym, który powinien kierować się maksymalizacją wartości firmy⁵ i aktywnym uczestnictwem w kreacji PKB danego kraju. Ostatecznie liczyć się będzie minimalizacja kosztów produkcji i kosztów alternatywnych. Podejście to uznawane jest za jednostronne, gdyż nie uwzględnia czynników pozaekonomicznych.

Ze względu na jednostronną, wynikową perspektywę przedsiębiorstwa w ekonomii analiza wyznaczników cech przedsiębiorstwa jest dopełniana przez jedną z subdyscyplin nauk ekonomicznych, czyli zarządzanie. W zarządzaniu jest podkreślany behawioralny wymiar przedsiębiorstwa, ukazujący wpływ struktur hierarchicznych oraz kadry, zarówno menedżerskiej, jak i operacyjnej, na działalność jednostki.

Zestawienie wymienionych ujęć analizy przedsiębiorstwa (rysunek 1.1) pozwala na uzyskanie pełniejszego obrazu, czym jest przedsiębiorstwo i jak jest ono postrzegane w naukach społecznych.

⁵ Definicja długoterminowego celu przedsiębiorstwa jest problematyczna. W teorii neoklasycznej cel ten jest utożsamiany z maksymalizacją zysków, natomiast w teoriach behawioralnych i menedżerskich częściej się mówi o maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa [por. Gorynia 2000; Gruszecki 2002].

Rysunek 1.1. Wyznaczniki definicyjne przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Wojtysiak-Kotlarski 2011, s. 29-37].

Zamierzeniem autorki jest stworzenie modelu przedsiębiorstwa opartego na zmiennych endogenicznych i egzogenicznych, których wzajemne relacje wyjaśniałyby organizację i zachowania tych podmiotów na rynku. Jednak w odróżnieniu od nauk przyrodniczych, gdzie obserwacje są prowadzone w oderwaniu do zakłóceń zewnętrznych, a zjawiska mają charakter powtarzalny i jednolity, przedsiębiorczość stanowi pole badań nauk społecznych, gdzie cechy te nie występują. Uzyskiwane modele są modelami częściowymi, opisującymi badaną rzeczywistość w sposób uproszczony i niekompletny. Dlatego też w dziedzinie teorii przedsiębiorstwa powstało wiele uzupełniających się nurtów, przy czym neoklasyczna teoria przedsiębiorstwa stanowi jej trzon, a teorie alternatywne są komplementarne w aspektach przez nią nieporuszanych.

W każdej z teorii zwraca się uwagę na odrębne aspekty działalności przedsiębiorstwa, koncentrując się albo na jego funkcjonowaniu jako podmiotu rynkowego, albo na przedsiębiorstwie jako organizacji. Obecnie powszechna jest

opinia, że jedną z najbardziej przydatnych teorii w wyjaśnianiu genezy i funkcjonowania przedsiębiorstw jest teoria kosztów transakcyjnych lub też szerzej nowa ekonomia instytucjonalna [Hardt 2009]. Aby odnieść się do transakcyjnych wyznaczników firmy, należy jednak wcześniej krótko przedstawić koncepcję instytucjonalistów, którzy opisali wiele z założeń przejętych przez nową ekonomię instytucjonalną.

Krytyka założenia o rynku idealnym⁶ doprowadziła na początku XX wieku do dyskusji nad wizją przedsiębiorstwa. Veblen [1904] argumentował, że zachowaniom zarówno konsumentów, jak i producentów nie można przypisywać pełnego racjonalizmu, ponieważ na ich decyzje wpływa szereg czynników socjologicznych, kulturowych i psychologicznych. Po drugie zauważył on, że rynek nie dąży do równowagi, a na działalność przedsiębiorstw silnie oddziałują instytucje. Ponadto zwrócił on uwagę, że decyzje przedsiębiorstw niekoniecznie dyktowane są mechanizmem cenowym, a ich zachowaniom towarzyszy oportunizm [Gruszecki 2002]. Badania Halla i Hitcha [1939] doprowadziły do wniosku, że przedsiębiorstwa nie opierają swoich strategii na krótkookresowej analizie marginalnej, ale na długookresowym dążeniu do pokrycia przeciętnego kosztu całkowitego. Do najczęściej wymienianych obszarów krytyki teorii neoklasycznej należą [Boehlke 2011, s. 70-71]:

- założenie o pełnej racjonalności i informacji na rynku;
- założenie, że właściciel przedsiębiorstwa jest równocześnie osobą decyzyjną w przedsiębiorstwie;
- brak odniesień do wewnętrznej organizacji przedsiębiorstwa i jego struktury;
- brak założeń o konflikcie wewnątrz przedsiębiorstwa i konflikcie przedsiębiorstwo – otoczenie;
- statyczny charakter analizy przedsiębiorstwa;
- odniesienia do analizy cząstkowej, która nie oddaje pełni obrazu funkcjonowania przedsiębiorstwa;

⁶ Rynek idealny często jest utożsamiany z konkurencją doskonałą. Oznacza to, że na takim rynku pełna informacja jest ogólnodostępna i nie generuje kosztów, przedsiębiorstwa mają równy dostęp do czynników wytwórczych, nie istnieją bariery wejścia/wyjścia z rynku, rząd nie interweniuje na rynku, a zysk jest maksymalizowany [Pleatsikas i Teece 2001].

- brak analizy interakcji przedsiębiorstwa z otoczeniem bliższym i dalszym;
- oparcie na modelu dedukcyjnym, niepopartym badaniami empirycznymi, które sugerują normatywny a nie pozytywny charakter rozważań nad przedsiębiorstwem⁷.

Szczególny wkład w rozwój nurtu instytucjonalnego miał także Commons [1957], który skupiał się na wpływie, jaki instytucje wywierają na decyzje i funkcjonowanie przedsiębiorstw. On także jako jeden z pierwszych przeniósł środek ciężkości analizy z czynników produkcji na transakcje.

W odróżnieniu do teorii neoklasycznej w ekonomii kosztów transakcyjnych „niewidzialna ręka rynku” zastąpiona jest przez „widzialną rękę” przedsiębiorcy [Wojtysiak-Kotlarski 2011, s. 137]. Oznacza to, że zaczynają być istotne powiązania, z którymi mamy do czynienia wewnątrz firmy. Przedsiębiorstwo nie jest już traktowane jako „czarna skrzynka”, która jedynie przetwarza nakłady (*input*) w produkty (*output*). Firma jest miejscem zawierania różnorodnych transakcji, w tym kontraktów pracownik-pracodawca. Co istotne, w teorii kosztów transakcyjnych porusza się nie tylko kwestię genezy przedsiębiorstwa, ale także jego optymalną wielkość. Im większy zakres internalizacji działań przedsiębiorstwa, tym większe stają się koszty koordynacji tych prac [Gruszecki 2002, s. 212-215]. Internalizacja jest korzystna, dopóki koszty wewnętrznej organizacji działań nie zrównają się z kosztami pozyskania ich na rynku (*outsourcing*).

Teoria kosztów transakcyjnych nadaje przedsiębiorstwu nowy wymiar, który był niewidoczny w nurcie neoklasycznym. Przedsiębiorstwo samo w sobie nie stanowiło obszaru badań⁸. Coase [1937], przedstawiciel nurtu nowej ekonomii instytucjonalnej, nie podchodzi już do firmy jako do jednostki zamieniającej nakłady w produkty, lecz zadaje pytanie, dlaczego właściwie istnieją przedsiębiorstwa. Pytanie to stanowiło początek do stawiania kolejnych pytań o optymalizację działalności przedsiębiorstwa. Analizie zaczęto poddawać to, co wcześniej pomijano, czyli strukturę i logikę działalności przedsiębiorstw.

⁷ Szczegółowe różnice między teorią normatywną i pozytywną przedstawione zostały w podrozdziale 1.6.1.

⁸ Teoria neoklasyczna opiera się na założeniu, że przedsiębiorstwa istnieją [Laidler i Estrin 1991].

1.2. Ewolucja definicji i geneza teorii kosztów transakcyjnych

W analizie neoklasycznej definiuje się koszty produkcji będące podstawowym kosztem ponoszonym w procesie wytwarzania dóbr przeznaczonych do wymiany handlowej. Jednak już Smith [1954], powszechnie uważany za ojca ekonomii klasycznej, w swoim dziele *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów* zwraca uwagę na koszty niebędące bezpośrednim wynikiem procesu twórczego. Do kosztów tych odnoszono się przez lata z niejakim lekceważeniem, nie przypisując im zbyt dużego wpływu na funkcjonowanie systemu wymiany rynkowej.

W teorii neoklasycznej w niewielkim stopniu odnoszono się do ułomności rynku (*market failure*), szukając ich wyjaśnienia głównie w praktykach monopolistycznych. Jednak już od lat 70. XX wieku powszechne stały się domniemania, że niedoskonałość rynku może nie wynikać ze specyfiki rynku, lecz być efektem występowania kosztów, które dotychczas nie były uwzględniane w modelach ekonomicznych [m.in. Coase 1972].

1.2.1. Geneza pojęcia kosztów transakcyjnych

„Koszty funkcjonowania systemu gospodarczego”, gdyż tak koszty transakcyjne definiuje Arrow [1969, s. 48], stanowią dodatkowe obciążenie transakcji zawieranych na rynku. Niektórzy teoretycy uważają, że są one rozdzielne z kosztami produkcji, inni natomiast podkreślają, że koszty transakcyjne powinny być rozpatrywane jako składowa funkcji kosztów produkcyjno-dystrybucyjnych [por. Gorynia 2007, s. 174]. Niezależnie od przyjęcia którejkolwiek z perspektyw, trzeba jednak w pierwszej kolejności przybliżyć genezę i zoperacjonalizować samo pojęcie kosztów transakcyjnych.

Do 1940 roku synonimem wyrażenia koszt transakcyjny było tarcie (*friction*), przy czym pojęcie to jest zaczerpnięte z fizyki. Tarcie miało ilustrować proces dostosowywania się cen na rynku dóbr i usług, czyli w praktyce obejmowało swoim zakresem to, co dziś określane jest mianem kosztów transakcyjnych [Hardt 2009, s. 51]. Tak jak występowanie tarcia w mechanice jest niezaprzeczalne, podobnie transakcje rynkowe nie są pozbawione pewnych obciążeń. Zaznaczano jednak, że

matematyczne modelowanie problemów fizycznych odbywa się często z pominięciem zjawiska tarcia i równocześnie zabieg ten jest powielany w teorii ekonomii, co w konsekwencji przyczynia się do minimalizowania jego znaczenia. O ile jednak modele często bazują na upraszczających założeniach, o tyle badacz powinien mieć świadomość ich istnienia [Langlois 2006, s. 1389].

Tarcie definiowane było w sposób bardzo szeroki – obejmowało zarówno wzrastające koszty mechanizmu cenowego, konflikty organizacyjne wewnątrz firm, a także zakłócenia procesu produkcyjnego [Klaes 2000, s. 672]. Pojęcie to zawęził Menger [1871], dokonując tak naprawdę pierwszej operacjonalizacji pojęcia tarcia [Hardt 2009, s. 48]. W swojej pracy odnosił się on do ceł, kosztów transportu, ubezpieczenia oraz opłat należnych pośrednikom jako pozaprodukcyjnym determinantom ostatecznej ceny wymiany. Mimo, że *The Nature of The Firm* Coase'a [1937] powszechnie uważane jest za uzupełnienie rozważań nad neoklasyczną teorią przedsiębiorstwa, samo sformułowanie „koszt transakcyjny” w nim nie występuje, a autor odnosi się jedynie do kosztów używania samego mechanizmu cenowego.

Operacjonalizacja ta przez długi czas pozostawała jedyną próbą zawężenia pojęcia kosztów funkcjonowania mechanizmu rynkowego. Po raz pierwszy terminu „koszty transakcyjne” użył w 1940 roku Scitovsky [1940, s. 307] odnosząc się do rynku kapitałowego, choć wielu niesłusznie przypisuje to osiągnięcie Arrowowi [Dietrich 1994, s. 19]. Niezależnie od nomenklatury koszty te pozostawały jednak „czystą tautologią” [Hardt 2004, s. 96], która nie pozwalała na przełożenie ich na grunt badań empirycznych.

Nadanie znaczenia kosztom transakcyjnym było procesem złożonym, który ewoluował w czasie. W zależności od przyjmowanej koncepcji pojęcie to nabierało nowego wymiaru, przy czym niezaprzeczalnie znaczący wkład w jego ewolucję wnieśli Coase [1937, 1960, 1972, 1991, 1992], Arrow [1969], North [1990, 1994] oraz Williamson [1971, 1979, 1991, 1994, 1997, 1998]. Początkowo koszty transakcyjne odnosiły się głównie do obciążeń związanych z pośrednictwem w obrocie [Hardt 2009]. W latach 60. rozszerzono tę koncepcję o koszty związane z wyszukiwaniem i pozyskiwaniem informacji rynkowych, by ostatecznie od lat 70. poszukiwać ich także w samym kontraktowaniu, nadzorze nad kontraktem i

funkcjonowaniu instytucji rynku [Klaes 2001, s. 179]. Dalsze badania pozwoliły na wyodrębnienie pewnej grupy definicji kosztów transakcyjnych, które koncentrowały się głównie na kwestii przeniesienia praw własności ze sprzedającego na kupującego. Od końca lat 70. XX wieku dość duży nacisk kładzie się natomiast na dziedzinę mierzenia kosztów transakcyjnych i ich operacjonalizację, dlatego powstały także definicje, które były bardziej przydatne z punktu widzenia analiz ilościowych. Jednak nawet po kilkudziesięciu latach badań nad kosztami transakcyjnymi, trudno dzisiaj o ich jednolitą definicję. Tabela 1.1 przedstawia zestawienie kilku najpopularniejszych definicji, które można znaleźć w literaturze.

Tabela 1.1. Współczesne definicje kosztów transakcyjnych

Obszar definicji	Autor	Definicja
Mechanizm rynkowy	Coase [1937]	koszt używania mechanizmu cenowego
	Arrow [1969]	koszt funkcjonowania systemu ekonomicznego
Prawa własności	Demsetz [1988]	koszt przeniesienia praw własności
	Allen [1991]	[koszt pojawiający się], gdy przenoszone są prawa własności lub prawa te wymagają ochrony
	Demsetz [1995]	koszt koordynowania alokacji zasobów przez rynek
Operacjonalizacja transakcji	Barzel [1977]	[zawierają] wszystkie koszty potrzebne do sformułowania i zabezpieczenia kontraktu
	North, Wallis [1986]	wszystkie koszty związane z prowadzeniem wymiany, a więc koszty wykonywania funkcji transakcyjnej
	Wang [2003]	różnica między ceną sprzedaży a kosztem wytworzenia powiększonym o marżę

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Allen 1999]; [Hardt 2009]; [Andreea-Oana 2010].

Ewolucja definicji kosztu transakcyjnego przebiegała równocześnie w kilku niezależnych od siebie kierunkach. Wynikało to z wielości obszarów badawczych, w których założenia teorii kosztów transakcyjnych okazały się przydatnym narzędziem

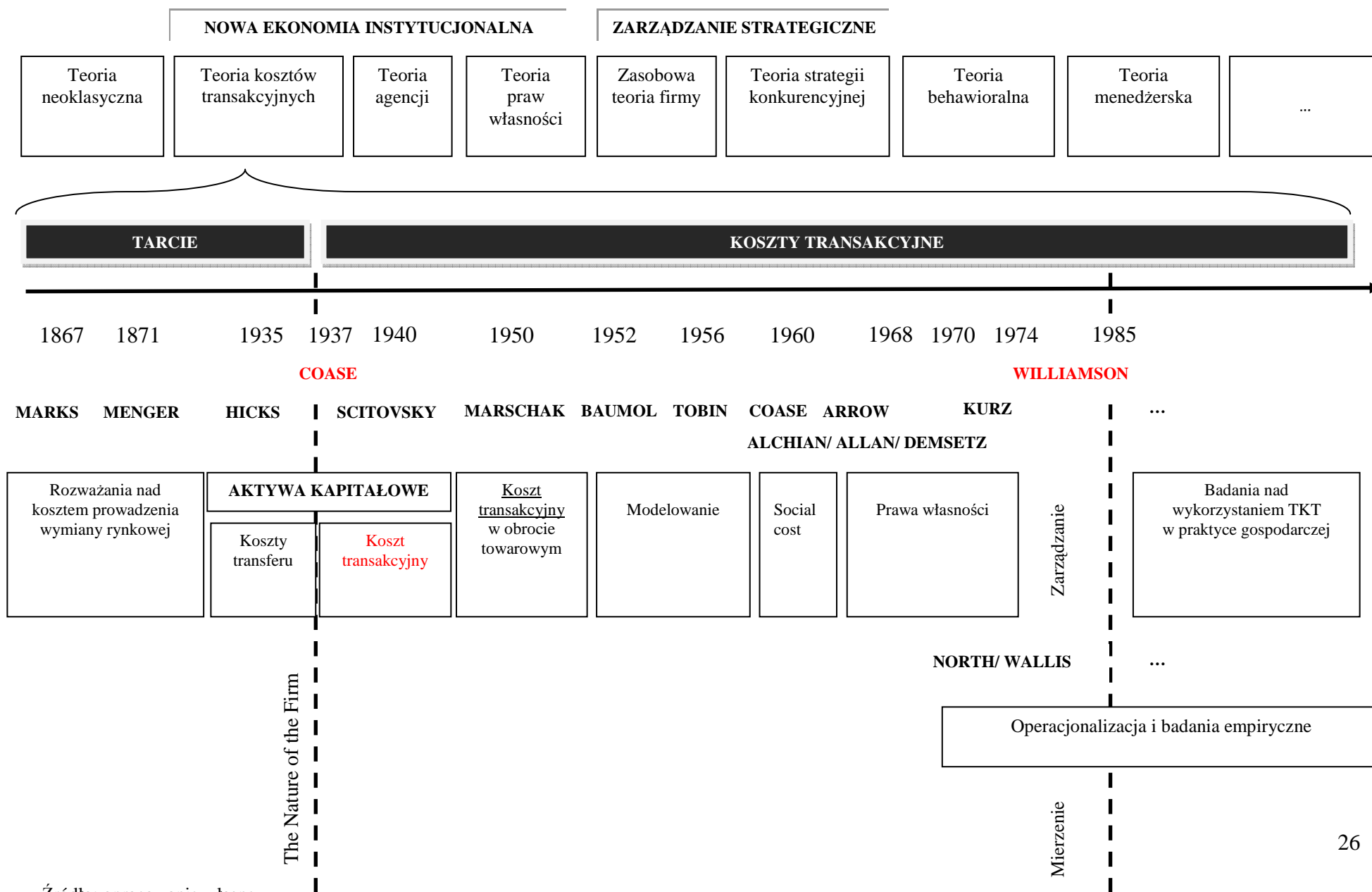
analitycznym. Wkład w rozwój i interdyscyplinarne połączenie kosztów transakcyjnych w przekroju czasowym prezentuje rysunek 1.2, przy czym stanowi on jedynie konceptualizację niektórych, uznanych za najistotniejsze, kierunków rozwoju teorii. Schemat ten pozwala na przybliżenie rozumienia samej definicji kosztów transakcyjnych i osadzenie jej w kontekście historycznym. Najważniejsze założenia samej teorii zostaną natomiast przedstawione w podrozdziale 1.3.

Badania dotyczące genezy kosztów transakcyjnych wskazują, że już w pracach z drugiej połowy XIX wieku można było odnaleźć wzmianki o dodatkowych wydatkach, jakie musiały zostać poniesione w ramach wymiany towarowej. Jednak koszty te nie były w centrum zainteresowania badaczy, którzy nie analizowali ich znaczenia.

W latach 30. i 40. XX wieku zaczęto podawać w wątpliwość brak kosztów rządzących wymianą handlową. Koszty te analizowano w kontekście inwestycji kapitałowych na rynku finansowym. Dopiero później wnioski z tych badań przełożono na transakcje zawierane na rynku towarowym. Niezależnie od siebie zaczęły się rozwijać dwa nurty wykorzystujące elementy teorii kosztów transakcyjnych. Pierwszy z nich odnosił się do włączenia kosztów transakcyjnych do modelu równowagi ogólnej, a także wyznaczania popytu na pieniądź w gospodarce. Nurt ten w dużej mierze korespondował z trendami neoklasyków i łączył oba podejścia. Równocześnie zaś rozwijało się ujęcie, w którym koszty transakcyjne traktowane były jako pochodna transferu praw własności.

Przełomowe dla znaczenia kosztów transakcyjnych w analizie ekonomicznej okazały się prace Williamsona [1971, 1979, 1991, 1994, 1997, 1998]. Wykazał on, że analizę transakcyjną można zastosować w wielu obszarach – zwłaszcza w odniesieniu do form organizacji transakcji na rynku (integracja pionowa, franczyza, licencjonowanie itd.). Badania naukowe z wykorzystaniem tych założeń są prowadzone w sposób ciągły zarówno na poziomie całych gospodarek, sektorów, jak i pojedynczych przedsiębiorstw. W literaturze podkreśla się, że zastosowanie kosztów transakcyjnych jako narzędzia analitycznego jest bardzo szerokie, jednak do tej pory w wielu dziedzinach brak jest jednoznacznych rezultatów badań empirycznych [Carter i Hodgson 2006].

Rysunek 1.2. Geneza i rozwój pojęcia kosztów transakcyjnych w latach 1867–2011



Źródło: opracowanie własne.

Teoria kosztów transakcyjnych jest uważana za bardzo istotne narzędzie badawcze, gdyż odznacza się wysoką wartością poznawczą. Wartość poznawcza oznacza, że przy użyciu danej koncepcji jest możliwe wyjaśnienie przyczyn i konsekwencji zjawisk nas otaczających [Woodward 2003]. W rezultacie, aby dana teoria została uznana za poznawczą, musi spełniać przynajmniej trzy kryteria: być niewrażliwa na zmiany w otoczeniu, być precyzyjna oraz wewnętrznie spójna [Ylikoski i Kuorikoski 2010, s. 204]. Kryterium niewrażliwości oznacza, że założenia i hipotezy weryfikowane za pomocą danej teorii powinny zapewnić podobne wnioski niezależnie od warunków zewnętrznych, w jakich są testowane⁹. Precyzyjność powiązana jest natomiast z przekazem, jaki niesie ze sobą dana koncepcja. Oznacza to, że jej założenia i treści muszą być jednoznaczne i zrozumiałe dla osób stosujących ją w badaniach. Istotna jest także integralność teorii, przez którą rozumie się wzajemne powiązania elementów ją stanowiących. W praktyce za teorię spójną uważa się taką, która jest w stanie dać odpowiedź na pytanie „co stałoby się, gdyby rzeczywistość wyglądała inaczej” (*what-if-things-had-been-different questions*), gdyż w ten sposób teorie uzupełniają obszary i luki, których wcześniejsze teorie nie poruszały [Hardt 2011, s. 126].

W teorii kosztów transakcyjnych podkreśla się jeszcze jedną istotną cechę, która stanowi o jej użyteczności poznawczej – odwzorowanie rzeczywistości (*factual accuracy*). Teorii neoklasycznej zarzucano przyjęcie sztywnych, nierzeczywistych założeń, które naznaczały ją jako teorię idealną, w niewielkim stopniu przekładającą się na realia gospodarcze. Poprzez wprowadzenie założenia ograniczonej racjonalności oraz oportunistycznego (zob. podrozdział 1.3) teoria kosztów transakcyjnych zyskała nowy, praktyczny wymiar. Charakter poznawczy tej teorii spowodował, że jest ona aplikowana do wielu obszarów badawczych łączących ekonomię, zarządzanie, prawo, a nawet socjologię.

⁹ Przykładowo podobne rezultaty powinny być otrzymane w przypadku różnych gospodarek, wśród których są testowane. Nie oznacza to, że od uzyskanych tez nie może być żadnych odchyleń i wyjątków, ale jedynie to że dana teoria jest wewnętrznie spójna, co potwierdza się przy przyjętych założeniach.

1.2.2. Dekompozycja kosztów transakcyjnych

Pojęcie kosztu transakcyjnego może odnosić się zarówno do *stricte* pojedynczej wymiany handlowej, której zwieńczeniem jest transfer praw własności ze sprzedającego na nabywcę, jak i do wielu transakcji zawieranych w ramach kontraktów, w których przewidziana jest współpraca długoterminowa¹⁰. W zależności od ujęcia sam koszt transakcyjny będzie rozpatrywany albo w znaczeniu wąskim, czyli tylko tych czynności, które bezpośrednio wyznaczają cenę wymiany, albo też w ujęciu szerszym, czyli włączając w analizę koszty związane z koordynacją wielu działań pomocniczych [por. Niehans 1987, s. 676-679]. Zakres pojęcia kosztów transakcyjnych stał się nie tylko polem dyskusji ekonomistów, lecz jest przyczyną nieścisłości nawet w pracach poszczególnych badaczy¹¹.

W niniejszej rozprawie zostanie przyjęte założenie, że koszty transakcyjne są rozpatrywane w ujęciu szerszym, czyli dotyczą także kosztów związanych z koordynacją działań wewnętrznych firmy. Koresponduje to z perspektywą prezentowaną przez Williamsona [1979] i wyznacza nowe ścieżki badań w zakresie zarządzania organizacją działalności przedsiębiorstwa. Ujęcie to jest kluczowe z punktu widzenia minimalizacji kosztów zarządzania transakcjami, które nie są prostą sumą bezpośrednich kosztów pojedynczej wymiany, lecz wypadkową kosztów bezpośrednich i pośrednich zawartego kontraktu.

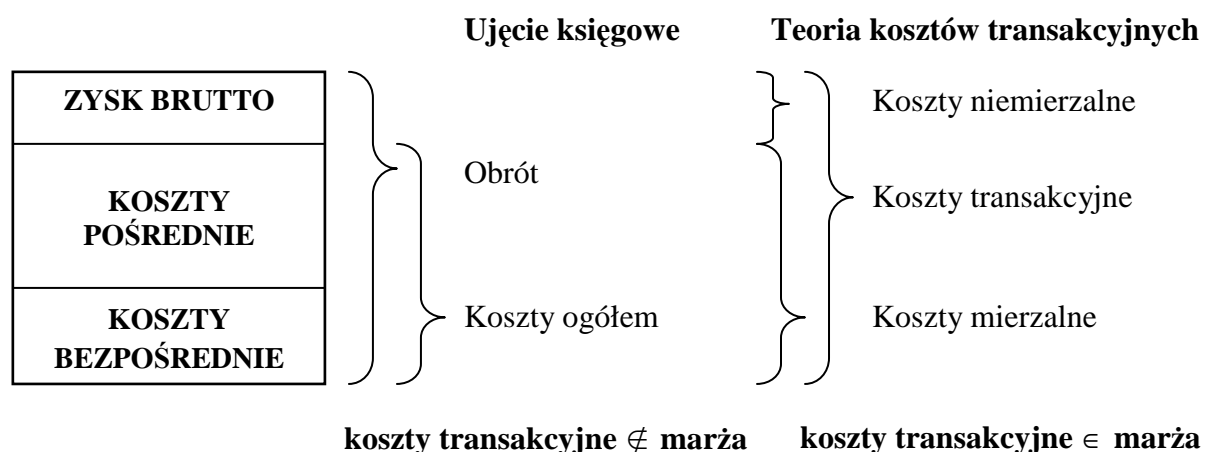
Takie spojrzenie na podział kosztów transakcyjnych przedstawia Williamson, który nie tyle zajmował się ich operacjonalizacją, co wyróżnił koszty, jakie są ponoszone przed zawarciem transakcji (*ex ante*) oraz koszty związane z samą jej realizacją i czynnościami następującymi w konsekwencji dokonanej transakcji (*ex post*) [Williamson 1998, s. 33]. Dodatkowo przedstawił on zasadniczy podział między dwoma obszarami badań w zakresie kosztów transakcyjnych – są to: dziedzina zarządzania, w której definiuje się domeny zastosowania tejże teorii, oraz dziedzina mierzenia, w której zachodzi empiryczne testowanie koncepcji teoretycznych.

¹⁰ Różnice między „dziedziną wymiany” a „dziedziną zarządzania” zostaną szerzej omówione w podrozdziale 1.5.

¹¹ Porównaj koszty funkcjonowania podmiotów sprzedających informacje jako koszty koordynacji lub koszty transakcyjne [Coase 1937, 1991].

North i Wallis [1986, s. 97] prezentują natomiast nieco inne ujęcie, a mianowicie definiują koszty transakcyjne jako „wszelkie koszty związane z prowadzeniem wymiany”, a więc „koszty wykonywania funkcji transakcyjnej”. W swoim rozumieniu kosztów nie dzielą ich na obecne przed wykonaniem kontraktu i związane z jego realizacją, ale na koszty stricte mierzalne i niemierzalne. Koncepcja Northa i Wallisa jest mniej rozpowszechniona, lecz zwraca uwagę na istotny aspekt, jakim jest marża transakcyjna. Jeżeli zgodnie z definicją Arrowa przyjmiemy, że koszt transakcyjny jest „kosztem funkcjonowania systemu gospodarczego”, realizowana marża musi zatem także być kosztem, a przynajmniej ekwiwalentem kosztu (rysunek 1.3).

Rysunek 1.3. Marża i koszty transakcyjne w ujęciu księgowym



Źródło: opracowanie własne.

North i Wallis [1986] dzielą koszty na mierzalne, czyli te, które można wyrazić w postaci ilościowej, oraz niemierzalne, będące kosztem zaangażowanego czasu i wysiłku. Koszt ten w praktyce jest trudny, a właściwie niemożliwy do wyceny, dlatego można w uproszczeniu założyć, że o jego wartości świadczyć będzie realizowany zysk transakcyjny. W swoich badaniach autorzy ci koncentrowali się jednak jedynie na kosztach mierzalnych, czyli szacowali wielkość usług transakcyjnych. Koncepcja ta jest słuszna, gdy mamy do czynienia z firmami jednoosobowymi, w których właściciel jest równocześnie pracownikiem. Wtedy wartość marży jest ekwiwalentem dla właściciela za nakłady czasu związanego z obsługą transakcji [por. Niehans 1987]. W

przypadku podmiotów gospodarczych, które zatrudniają pracowników, bardziej adekwatna jest definicja Wanga [2003], która mówi o różnicy pomiędzy ceną sprzedaży a kosztem wytworzenia powiększonym o zysk¹². Wynagrodzenie pracownika przeliczone w przybliżeniu na pojedynczą transakcję stanowi wtedy koszt związany z obsługą kontraktu. Zysk netto¹³ natomiast nie stanowi w tym ujęciu kosztu transakcyjnego.

Oba przedstawione podziały są względem siebie komplementarne, a nie substytucyjne i pozwalają spojrzeć na transakcję z różnych perspektyw. W badaniach empirycznych jest jednak ważna szczegółowa ich operacjonalizacja. Problemem wielu badaczy jest fakt, że struktura kosztów transakcji będzie się znacząco różnić nie tylko w zależności od branży, ale nawet w zależności od podmiotów, które będą brały udział w wymianie handlowej. Jednak można dokonać pewnego uogólnienia dotyczącego większości przypadków (rysunek 1.4).

Koszty transakcyjne w takim ujęciu są nie tyle sumą kosztów *ex ante* i kosztów *ex post*, co funkcją z nich złożoną ($f(TK_{ex\ ante}, TK_{ex\ post})$). Martens [2004, s. 111] twierdzi, że koszty *ex ante* powinny być uznane za koszty zrealizowane, natomiast koszty *ex post* – za koszty potencjalne. Zatem im większy nacisk na przygotowanie transakcji, tym mniejsze prawdopodobieństwo wystąpienia problemów w następstwie realizacji transakcji. O ile wniosek Martensa wydaje się logiczny, o tyle utożsamianie kosztów *ex ante* z kosztami zrealizowanymi, a *ex post* z potencjalnymi jest nieco kontrowersyjne. Nie wszystkie koszty *ex ante* muszą się okazać kosztami zrealizowanymi. Przykładowo, przedsiębiorstwo może zrezygnować z użycia zabezpieczeń kontraktowych, które są zaliczane właśnie do tej grupy kosztów. Natomiast bieżące koszty biurokracji, zaliczane do kosztów *ex post*, wystąpią niezależnie od stopnia przygotowania kontraktu. Chociaż może zaistnieć sytuacja, w której niektóre koszty *ex post* faktycznie pozostaną kosztami potencjalnymi (np. rozstrzygnięcie sporów), ryzyko ich wystąpienia znacznie wzrośnie. Williamson [1998, s. 35] twierdzi, że koszty *ex ante* i *ex post* są współzależne i nierozzerwalne. Może się

¹² Autor nie wskazuje, czy brany jest pod uwagę zysk netto, czy zysk brutto, gdyż definiuje koszty transakcyjne jako różnicę między tym, co płaci kupujący, a tym, co otrzymuje sprzedający. Brak precyzji w sformułowaniu może oznaczać, że w definicji tej obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego traktowane są jako element kosztów transakcyjnych lub też nie [Cieślak 2009].

¹³ Lub brutto w zależności od interpretacji.

okazać, że mimo starannego przygotowania długoterminowego kontraktu regulującego zobowiązania w sposób szczegółowy¹⁴, w wyniku dodatkowych czynników (np. zmiana wolumenu produktu/usługi kontraktowanej) nastąpi renegecja umowy. W tym wypadku koszty obsługi kontraktu ponownie wzrosną [Hart 1991, s. 140].

Rysunek 1.4. Podział kosztów transakcyjnych kontraktu

	<i>Ex ante</i>		<i>Ex post</i>	
	Dostrzeżenie okazji do osiągnięcia zysku t -2	Zawarcie kontraktu t -1	Realizacja kontraktu t	Rozwiązywanie problemów t+1
Market research	Poszukiwanie			Sądowe
Pośrednictwo		Koszty zabezpieczeń		rozstrzyganie sporów
Kontraktowanie	Negocjacje	Przygotowanie kontraktu	Bieżące koszty biurokracji	
Kontrola		Przeciwdziałanie „opportunities”		Polubowne rozstrzyganie sporów
Instytucje	Koszty zmiany/utworzenia organizacji	Dostosowywanie struktury do kontraktu		

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Hardt 2009, s. 211 i 230].

W podziale na koszty *ex ante* i koszty *ex post* nie jest jednak zarysowane wyraźne rozróżnienie kosztów bezpośrednich i pośrednich. Wydatki poczynione przez podmiot w ramach organizacji wymiany mają zazwyczaj charakter pośredni. Przykładowo wyjazdy służbowe w celu ewaluacji działań partnera będą miały swoje odzwierciedlenie w ostatecznej cenie wymiany, czyli są kosztami transakcyjnymi w rozumieniu definicji Arrowa. Jednocześnie nie są one działaniem bezpośrednio związanym z pojedynczą transakcją. Wielu teoretyków, w tym chociażby Coase – choć jego stanowisko nie jest jasno zadeklarowane [1937, 1991] – nie do końca

¹⁴ Więcej na temat kosztów negocjacji zob. m.in. w pozycjach [Cramton 1991; Cross 1969; Perry 1986].

akceptuje postrzeganie kosztów transakcyjnych jako tak szerokiej funkcji działalności przedsiębiorstwa. Podobne ujęcie, jak zwraca uwagę Arrow [1969], pozwala jednak na poszukiwanie odpowiedzi, dlaczego jedne przedsiębiorstwa decydują się na „zastąpienie rynku wewnętrzną strukturą organizacyjną”, a inne wolą pozostać w relacjach kontraktowych [Williamson 1971, s. 114].

Wielu teoretyków [m.in. North i Wallis 1986; Williamson 1985; Masten 1996] ograniczało się w swoich rozważaniach nad kosztami transakcyjnymi do spojrzenia z perspektywy przedsiębiorstwa dostarczającego zakontraktowany produkt czy usługę. Jednak w literaturze przedmiotu istnieje także dekompozycja kosztów na koszty ponoszone przez przedsiębiorcę i przypadające odbiorcom¹⁵. Spojrzenie to podkreśla definicję kosztów jako determinanty mechanizmu cenowego, gdyż cena będzie w tym przypadku stanowiła wypadkową kosztów ponoszonych przez obie strony. Klasycznym przykładem podziału kosztów jest spór o kontrolę jakościową w firmie. Jeżeli obowiązek ten pozostanie po stronie dostawcy, spowoduje to wzrost ostatecznej ceny, w sytuacji odwrotnej doprowadzi do jej spadku. W każdym przypadku pozostaje ona jednak niezaprzeczalnie kosztem transakcyjnym kształtującym stosunek wymienny [Blois 1996, s. 213].

1.2.3. Koszty transakcyjne w handlu międzynarodowym

Przedstawione sposoby dekompozycji kosztów transakcyjnych mają zastosowanie zarówno w obrocie krajowym, jak i zagranicznym, jednak niewątpliwie ich znaczenie w przypadku działalności zagranicznej jest o wiele większe. Zależnie od wybranej formy internacjonalizacji, będzie ono musiało uwzględnić w swoich kalkulacjach odpowiednio wyważone składowe kosztów, tj. udział poszczególnych rodzajów kosztów w kosztach transakcyjnych ogółem będzie różny. Możliwa jest także sytuacja, w której jedne rodzaje kosztów zostaną zastąpione przez inne.

W przypadku transakcji międzynarodowych korzystnie jest wprowadzić dodatkowy podział kosztów transakcyjnych na koszty mikro- i makroekonomiczne. Przez koszty makroekonomiczne rozumie się te koszty prowadzenia działalności, które

¹⁵ Jest to dekompozycja stosowana przeważnie w dziedzinie zarządzania, przy czym odbiorca w przeważającej większości przypadków utożsamiany jest z konsumentem niebędącym przedsiębiorcą.

nie są regulowane przez rynek, lecz przez system instytucjonalno-regulacyjny [North i Wallis 1986; Martens 2004]. Regulacja ta sprowadza się do tworzenia systemu przez instytucje oraz rządy, które kreują reguły formalne przeprowadzania transakcji. Badania Northa [1994, s. 152-156] nad działaniami rządów Anglii oraz Holandii egzemplifikują te obszary, w których występują koszty makroekonomiczne. Należą do nich między innymi ryzyko związane z niestabilnością kursów walutowych, koszty związane z barierami taryfowymi i pozataryfowymi przewozu towarów, koszty różnic opodatkowania¹⁶ oraz adaptacji do regulacji prawnych. Koszty te nazywane są makroekonomicznymi, gdyż przedsiębiorstwo nie ma bezpośredniego wpływu na ich wysokość, nie oznacza to jednak jednakowego oddziaływania na każdy z podmiotów zaangażowanych w transakcję.

Poza kosztami makroekonomicznymi wyróżniamy koszty mikroekonomiczne, czyli bezpośrednio kształtowane przez rynek, których próby minimalizacji dokonuje przedsiębiorstwo. Koszty te są bezpośrednio związane zarówno z wymianą handlową, jak i z organizacją struktury firmy i zależą od siły negocjacyjnej podmiotu.

W literaturze funkcjonuje podział kosztów transakcyjnych pozwalający na definiowanie ich przynależności do kategorii mikro- i makroekonomicznych [Medema 1996; North 1990]. Dzielią się one na koszty transakcji rynkowych, koszty zarządzania w przedsiębiorstwie oraz polityczne koszty transakcji. Taki układ kosztów pozwala na znajdowanie różnic w rodzajach i wielkościach kosztów w zależności od rynku, którego dotyczy transakcja (tabela 1.2).

Teoria kosztów transakcyjnych bardzo często jest wykorzystywana przy wyborze formy prowadzenia działalności gospodarczej na rynku zagranicznym, a także w odniesieniu do decyzji outsourcingowych na rynku krajowym. Wielokrotnie decydującymi kosztami są wtedy koszty organizacji hierarchicznej, które rozstrzygają o wyborze pomiędzy formą „kupić” (*buy*) lub „zrobić” (*make*), a decyzja ta będzie zależała od „relacji między kosztami koordynacji wewnątrz przedsiębiorstw a

¹⁶ Przez część badaczy podatki nie są uznawane za koszty transakcyjne, lecz za odrębne koszty niedecydujące o cenie wymiany [por. Kargul 2009, s. 4]. Założenie to jest jak najbardziej prawdziwe w obrębie jednego kraju, jednakże ze względu na odmienne stopy opodatkowania pomiędzy różnymi państwami podatek może się stać kosztem transakcyjnym, a nawet stanowić jedną z determinant przy wyborze form wejścia na rynek zagraniczny. Szczegółowe uzasadnienie w dalszej części rozdziału.

kosztami transakcyjnymi wynikającymi z funkcjonowania rynków” [Rudolf 2005, s. 49].

Tabela 1.2. Koszt transakcyjny a poziomy analizy ekonomicznej

Typ kosztów transakcji	Rodzaj kosztów	Źródło kreowania czynników	Zależność kosztów od rynku transakcji
Koszty transakcji rynkowych	zdobywanie informacji, negocjacje, realizacja umów	mikroekonomiczna	średnia – koszty wyższe niż na rynku krajowym, lecz strukturalnie podobne
Koszty organizacji hierarchicznej	utrzymanie struktury i podejmowanie decyzji strategicznych	mikroekonomiczna	wysoka
Polityczne koszty transakcji	utworzenie, utrzymanie i wdrażanie zmian polityczno-instytucjonalnych	makroekonomiczna	wysoka

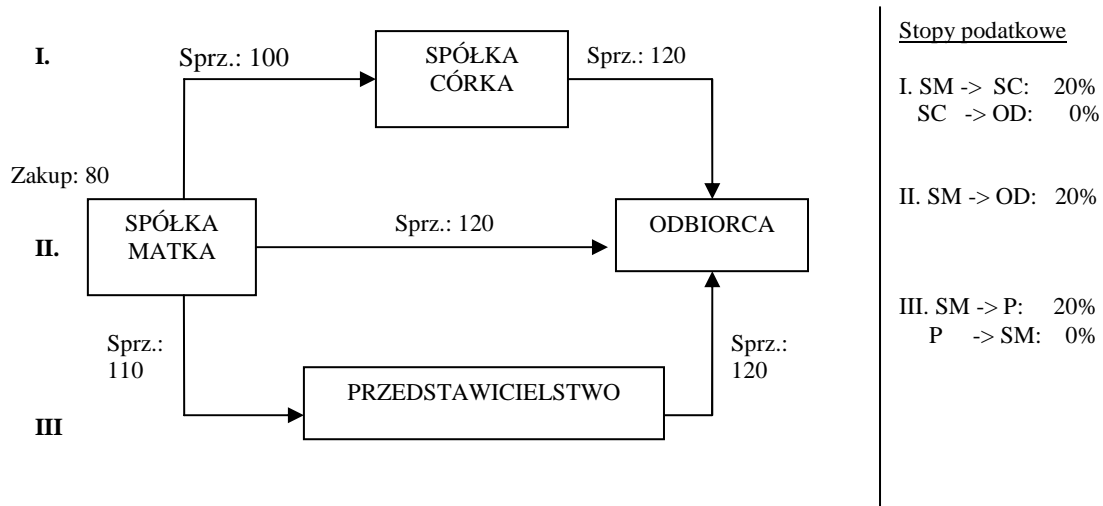
Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Godłów-Legiędź 2009, s. 15].

Choć przynależność różnic w kursach wymiany walut, kosztów logistycznych czy też regulacji taryfowych w obrocie towarami do kategorii kosztów transakcyjnych nie budzi większych emocji, kwestia podatków od uzyskanych przychodów jest już bardziej kontrowersyjna.

W ramach transakcji wewnątrz krajowych wszystkie podmioty, niezależnie od tego, czy działają samodzielnie, czy też tworzą grupę kapitałową, obowiązują jednakowa stopa podatku od uzyskanych przychodów. Trudno w zaistniałej sytuacji argumentować za tym, by podatek ująć w ramach analizy kosztów transakcyjnych, gdyż każda zachodząca transakcja będzie automatycznie skutkowałą powstaniem zobowiązania względem Skarbu Państwa. Rozbieżności pojawiają się dopiero, gdy rozpatrywane są transakcje o charakterze międzynarodowym. W zależności od wybranej przez przedsiębiorstwo formy funkcjonowania na rynku zagranicznym obowiązywać mogą różne stopy podatków dochodowych odpowiednie dla danych

regulacji prawnych. Przykładowy schemat funkcjonowania tych zależności obrazuje Rysunek 1.5.

Rysunek 1.5. Różnice w opodatkowaniu przychodów różnych form działalności i transakcji międzynarodowych



Źródło: opracowanie własne.

W obrocie towarowym przedsiębiorstwo ma możliwość wejścia na rynek zagraniczny, wybierając różnorodne rozwiązania, do których należą m.in. eksport bezpośredni, eksport pośredni oraz zagraniczne inwestycje bezpośrednie. Zakładając podobny poziom kosztów bieżących¹⁷ eksploatacji firmy oraz maksymalną cenę produktu, jaką odbiorca jest skłonny zaakceptować (120 jednostek), z pewnym uproszczeniem można prognozować ostateczne zyski różnych wariantów przeprowadzonej transakcji. Jeżeli spółka matka będzie sprzedawać swój produkt na rynek trzeci za pośrednictwem swojej spółki córki, będzie musiała wziąć pod uwagę dwie różne stopy opodatkowania: 20% dla przychodów własnych oraz 0% dla przychodów swojej filii handlowej za granicą. Ostatecznie osiągnie zysk w postaci 16 jednostek w kraju i 20 zagranicą. W przypadku eksportu bezpośredniego liczyć się będzie tylko krajowa stopa podatku – 20%, co oznacza łączny zysk 32 jednostek. Wersją najtrudniejszą do oszacowania jest skorzystanie z usług lokalnego pośrednika, gdzie przy cenie sprzedaży 110 jednostek zostanie osiągnięty zysk niższy niż przy

¹⁷ Przez koszty bieżące rozumie się koszty związane z administracją firmy, wynajmem, zużyciem materiałów itp., powodujące obniżenie podstawy opodatkowania.

eksporcie bezpośrednim, gdyż tylko 27 jednostek. Jednak umowy związane z pośrednictwem mogą przybierać różną formę i obejmować także dodatkowe przychody dla spółki krajowej w postaci „procentu od obrotów przedstawiciela”.

Ostateczny wybór formy ekspansji zagranicznej jest oczywiście zależny od wielu innych powiązanych ze sobą czynników, a nie wyłącznie od różnic w stopach podatków¹⁸, jednak sama możliwość osiągnięcia całego wachlarza wyników finansowych wskazuje, że można je rozpatrywać w kategorii kosztów transakcyjnych. Znaczenie tego czynnika będzie rosło wraz z rozbieżnościami w systemach podatkowych krajów, których dotyczy transakcja.

Zestawienie obowiązujących stawek podatkowych od dochodów osób prawnych osiągniętych przez firmy (2008 – 2012) znajduje się w Załączniku 1. Dane te obejmują jedynie stawki ogólnokrajowe, przy czym w zależności od poszczególnych państw może obowiązywać także podatek lokalny (np. Japonia czy Korea). Szczegółowa analiza systemów podatkowych nie wchodzi jednak w zakres tematyczny pracy, stąd ograniczenie do przepisów ogólnych.

1.3. Główne założenia teorii kosztów transakcyjnych

Teorię kosztów transakcyjnych cechuje mikroanalizacyjność, a konkretnie analizowanie firm z punktu widzenia pojedynczego kontraktu oraz struktury organizacyjnej, jaką zaadaptowało przedsiębiorstwo. Dzięki wprowadzeniu pojęcia kosztów transakcyjnych stało się możliwe poszukiwanie przyczyn istnienia wielu niestandardowych form działalności gospodarczej, takich jak franczyza, sprzedaż wiązana, integracja pionowa itp., które w teorii neoklasycznej przypisywane były praktykom monopolistycznym [Williamson 1998, s. 30-33]. Nowa ekonomia instytucjonalna podkreśla, że nie tylko zmiany technologiczne, ale także zmiany organizacyjne miały znaczący wpływ na rozwój handlu.

Jednak, jak już wspomniano, teoria kosztów transakcyjnych nie stoi w opozycji do teorii neoklasycznej, lecz ją uzupełnia. Dlatego też przejmuje szereg jej założeń. Nadal zakłada się, że dostępne zasoby są ograniczone oraz że firmy konkurują o nie,

¹⁸ W kontekście przynależności do kosztów transakcyjnych powinno się mówić o różnicach w stopach podatkowych, a nie o samym podatku od przychodów.

co w konsekwencji skutkuje koniecznością dokonywania alokacyjnych wyborów. W analizie instytucjonalnej wykorzystuje się jednak dodatkowo, jako narzędzie analizy, mechanizm cenowy [Słomska-Gołębiowska 2009, s. 114].

Jeden z zarzutów kierowanych wobec teorii neoklasycznej odnosi się natomiast do jej sztywnych założeń niewystępujących w świecie rzeczywistym. W nowej ekonomii instytucjonalnej zakłada się, że sama analiza marginalna nie wystarczy do pełnego wyjaśnienia przyczyn powstawania stosunków wymiennych na rynku. Zachowanie człowieka bowiem, w tym także to dotyczące zawieranych transakcji, jest w dużym stopniu nieracjonalne [Williamson 1998, s. 57]. Nieracjonalność, a właściwie ograniczona racjonalność, nie wynika jednak z zamierzonego działania jednostki, lecz z niepełnej informacji dostępnej na rynku. W celu uzyskania pełniejszego obrazu funkcjonowania firmy Coase [1937], Williamson [1984, 1998] oraz Knight [1921] zdefiniowali założenia behawioralne, na których została oparta nowa ekonomia instytucjonalna – ograniczoną racjonalność, oportunizm oraz niepewność wynikająca z asymetrii informacji.

Williamson [1998, s. 57-60] wyróżnia trzy poziomy racjonalności¹⁹ – jej maksymalizację (*maximising rationality*), ograniczoną racjonalność (*bounded rationality*) oraz racjonalność organiczną (*organic rationality*), nie wyklucza jednak także dodania do analizy zachowań zupełnie irracjonalnych. Działania dążące do maksymalizacji racjonalności odwołują się do teorii neoklasycznej i polegają na próbie optymalizacji alokacji zasobów przedsiębiorstwa. Ograniczona racjonalność wynika natomiast z asymetrii informacji, która nie jest dostępna dla wszystkich podmiotów w jednakowym stopniu. Dlatego przyjmuje się, że podejmowane decyzje są „w intencjach racjonalne” [Simon 1961, s. 24]. Najśłabszą formą racjonalności jest racjonalność organiczna, która zakłada, że podejmowane decyzje nie opierają się na wcześniej przemyślanych planach. Organizacja przedsiębiorstwa nie stanowi zaprojektowanej struktury, lecz kształtuje się w wyniku podejmowanych doraźnie

¹⁹ W początkowej fazie swoich prac nad założeniami teorii kosztów transakcyjnych Williamson dość niechętnie się odnosił do koncepcji ograniczonej racjonalności. Było to spowodowane odejściem od założeń „głównego nurtu”, co z kolei nie współgrało z ówczesnymi poglądami szerokiej rzeszy ekonomistów [Foss 2003a; Pessali 2006].

decyzji. Teoria kosztów transakcyjnych w swoich założeniach odnosi się do ograniczonej racjonalności.

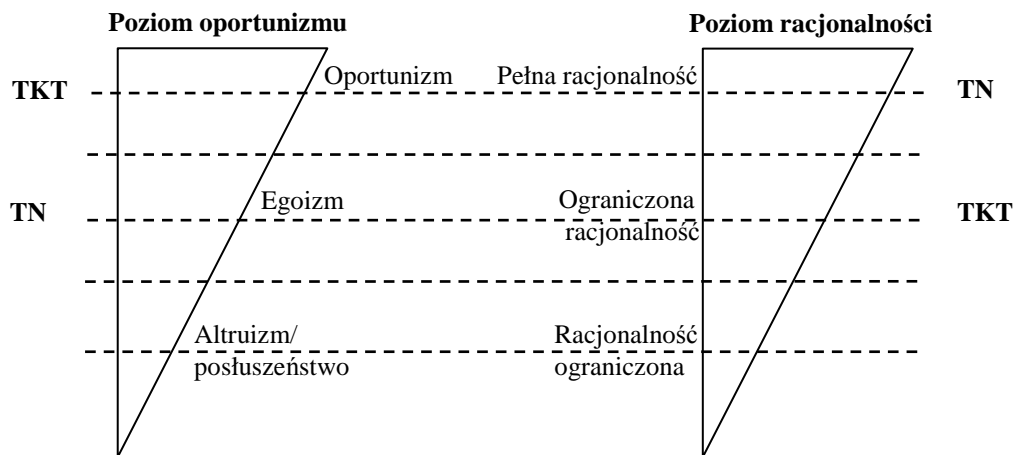
W literaturze dotyczącej teorii przedsiębiorstwa dostrzec można wiele opracowań odnoszących się do ograniczonej racjonalności. Verbeke i Yuan [2005] sugerują, że przejawia się ona w czterech podstawowych elementach:

- niepełnej informacji;
- ograniczonej zdolności do przetwarzania informacji przez kadre zarządzającą;
- rozbieżności w analizowaniu, przez którą ta sama informacja może być postrzegana w (często skrajnie) różny sposób przez różne osoby decyzyjne;
- złożoności i zasobie informacji, przez które trudno odseparować kwestie kluczowe od wątków pobocznych, niemających istotnego wpływu na problematykę²⁰.

Z ograniczoną racjonalnością decydentów jest bezpośrednio powiązane kolejne z założeń teorii kosztów transakcyjnych, czyli oportunizm [Verbeke 2003]. Orientacja przedsiębiorstwa na zysk mogła przyjąć jedną z trzech form: oportunizm (*opportunism*), otwarte poszukiwanie zysku czy też egoizm (*open selfishness*) oraz posłuszeństwo (*obedience*) [Williamson 1998, s. 60-62]. Teoria kosztów transakcyjnych zakłada występowanie pełnego oportunistu, czyli w praktyce możliwości zatajania pewnych informacji lub też wprowadzania w błąd partnera w celu uzyskania przewagi. Wyróżnia się oportunizm *ex ante*, dotyczący działań przed zawarciem kontraktu, oraz oportunizm *ex post*, odnoszący się do zachowań po jego wykonaniu [Tepexpa 2011, s. 15; Verbeke i Greidanus 2009]. Prawdopodobieństwo tego zjawiska jest mniejsze, gdy przewiduje się współpracę długoterminową. Otwarte poszukiwanie zysku było natomiast charakterystyczne dla teorii neoklasycznej, gdyż oznaczało sytuację, w której nie istniały żadne koszty pozyskiwania informacji na rynku. Ostatni poziom, czyli posłuszeństwo, odnoszone było jedynie do modeli utopijnych, w których w ogóle zanikała interesowność. Porównanie założeń teorii kosztów transakcyjnych i teorii głównego nurtu, jakim była teoria neoklasyczna, przedstawia rysunek 1.6.

²⁰ Porównaj studia przypadków amerykańskich firm, które zdecydowały się na nadmierną dywersyfikację działalności w pozycji: [Chandler 1994].

Rysunek 1.6. Porównanie założeń teorii kosztów transakcyjnych i teorii neoklasycznej



TN – teoria neoklasyczna, TKT – teoria kosztów transakcyjnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Pessali 2006, s. 55].

W literaturze przedmiotu pojawiają się czasem tezy, iż teoria kosztów transakcyjnych stoi w sprzeczności z teorią neoklasyczną [Ghoshal i Insead 1996]. Pessali [2006] zaznacza, że nie jest to prawda, gdyż obie koncepcje odwołują się do natury człowieka, a jedyną zmianą jest sposób postrzegania jego natury. W teorii neoklasycznej przyjmuje się, że człowiek (firma) maksymalizuje swoją racjonalność i równocześnie zachowuje się egoistycznie, ale nie ucieka się do zachowań oportunistycznych. W teorii kosztów transakcyjnych zakłada się natomiast, że człowiek (firma) nie może być w pełni racjonalny, ale będzie wykorzystywał szanse, jakie stwarza mu środowisko zewnętrzne lub też które sam wykreuje poprzez swoje oportunistyczne zachowanie [Klamer 1987].

Mimo że ograniczona racjonalność i oportunizm są terminami powszechnie łączonymi z nazwiskiem Williamsona [1998], kwestie te były i nadal są podnoszone przez innych badaczy. Casson [2000] podkreśla, że jest to jedno z najważniejszych założeń dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstwa, jednak jednocześnie zaznacza, że przypuszczenie to jest rzadko odzwierciedlane w części analitycznej badań. Zakłada on, że pracownicy firm z założenia nie mają powodów do wprowadzania partnerów w błąd, chyba że jest on wynikiem niepoprawnych kalkulacji lub wniosków [Casson

2000]. Podobnie Madhok [2006] uważa, że oportunizm jest nieodłącznym czynnikiem w transakcjach rynkowych. Jednak ma on szczególne znaczenie w przypadku początkowych działań firmy (np. wejście na nowy rynek zagraniczny), natomiast jego znaczenie gwałtownie spada wraz z nabytym doświadczeniem. Madhok podkreśla także, że nie można mylić oportunistów z ograniczeniami wynikającymi z różnego postrzegania i interpretowania informacji, których celem nie jest uzyskanie przewagi nad partnerem handlowym.

W związku z różnicami w podejściach i rozumieniu oportunistów Verbeke i Greidenhaus [2009] wykazali istnienie trzech rodzajów sytuacji potencjalnie niebezpiecznych dla przedsiębiorstw:

- zachowania nastawione na oszukanie partnera handlowego;
- zmiana priorytetów jednego z partnerów handlowych, które odbiegają od celów drugiej strony;
- zachowania jednego z partnerów polegające na skrupulatnym przestrzeganiu ustaleń, nawet ze szkodą dla wykonania kontraktu (*overcommitment*).

Obok terminu ograniczonej racjonalności odnoszą się oni także do tzw. ograniczonej niezawodności (*bounded reliability*), czyli niedostatecznych działań nakierowanych na należyte wypełnienie transakcji. Dzięki przytoczonym założeniom teoria kosztów transakcyjnych stała się narzędziem analizy dynamicznej [Buckley i Casson 1998]. Dynamika oznacza, że strony zaangażowane w wykonanie kontraktu odpowiadają na zmiany zachodzące w otoczeniu i dostosowują do nich swoje decyzje [Ghoshal 2005].

Williamson [1998] oraz Coase [1991, 1992] łączyli pojęcie niepewności z dwoma wcześniej wymienionymi zjawiskami – ograniczoną racjonalnością oraz oportunistami. Jednak niektórzy ekonomiści, w tym Slater i Spencer [2000, s. 81-82] uznawali niepewność za osobne założenie wymagające odpowiedniej uwagi. Podkreślali, że w rozumieniu Williamsona [1971, 1979, 1998] ograniczona racjonalność sugeruje istnienie zbioru wielu policzalnych scenariuszy przyszłych zdarzeń, których znajomość jest ograniczona jedynie ze względu na koszty pozyskania informacji. Slater i Spencer [2000] sugerują natomiast, że przyszłe zdarzenia cechuje

niepewność, gdyż tak naprawdę nawet podmiot gotowy ponieść wysokie koszty nie otrzyma z rynku pełnej wiedzy dotyczącej przyszłości.

Williamson [1998, s. 57] rozważał także włączenie w dyskusję zasad moralnych, jako założenia teorii kosztów transakcyjnych, lecz ostatecznie z tego pomysłu zrezygnował. Próby tej podjął się jednak Noorderhaven [1996, s. 105-122], który wskazywał, iż zaufanie²¹ także wynika z przesłanek behawioralnych i powinno być brane pod uwagę w równym stopniu, jak oportunizm. Proponuje on, aby w miejsce modelu opartego na czystym oportunizmie wprowadzić model dualny (*split-core model*) odwołujący się zarówno do oportunizmu, jak i zaufania, gdyż jak podkreśla, obie te wartości cechują naturę ludzką i rzadko jedna występuje bez drugiej. To, która z tych dwóch cech przeważy, zależy głównie od stopnia występowania asymetrii informacji i zakładanych celów. Według Noorderhavena oportunizm pociąga za sobą wyższe koszty transakcyjne, gdyż jest konieczne zastosowanie większych zabezpieczeń kontraktowych (*safeguards*).

W odróżnieniu od teorii neoklasycznej, gdzie firma maksymalizowała zysk rozumiany jako różnicę między dochodami a kosztami, w teorii kosztów transakcyjnych kładzie się nacisk na osiąganie zysków w długim okresie, a nie ich krótkoterminową maksymalizację. Sama maksymalizacja jest zastąpiona przez optymalizację zysku, gdyż osiągnięcie poziomu maksymalnego nie jest możliwe z powodu występowania asymetrii informacji. Wiąże się to także z kolejną rozbieżnością, a mianowicie założeniem neoklasyków, że każdy bodziec wywoła natychmiastową reakcję. Teoria kosztów transakcyjnych zakłada, że do zaistnienia zmian potrzebne są struktury instytucjonalne, dlatego też adaptacja do zmian jest rozłożona w czasie [Słomska-Gołębiowska 2009, s. 117]. Różnice te można podsumować jako zaprzestanie postrzegania przedsiębiorstwa jako „czarnej skrzynki”, a rozpoczęcie utożsamiania jej ze sposobem organizacji kontraktów [por. Jensen i Meckling 1976], w których realizacji bierze udział wiele podmiotów.

²¹ Zaufanie w rozumieniu Noorderhavena jest definiowane jako „zwiększenie własnej słabości względem poczynań partnera, którego zachowania nie jesteśmy w stanie kontrolować” [Noorderhaven 1996, s. 109] i odnosi się tylko do zaufania interpersonalnego w relacjach biznesowych.

1.4. Główne wymiary transakcji w teorii kosztów transakcyjnych

Fischer [1977, s. 322] w swoich rozważaniach nad kosztami transakcyjnymi wskazywał, że samo spojrzenie na organizację firmy jako na funkcję kosztów może przywoływać na myśl tautologię. Brak jednoznacznej definicji kosztów transakcyjnych powodował zatarcie granic pomiędzy tym, co faktycznie należało ujmować w ich analizie, a co pozostawało poza tym równaniem. Dlatego też zaczęto proklamować idee, aby dokonać wymiarowania transakcji i kłaść nacisk na badanie jej poszczególnych aspektów [Williamson 1997, s. 13].

Podstawową jednostką badawczą w teorii kosztów transakcyjnych jest sama transakcja, która cechuje się trzema zasadniczymi wyróżnikami: konfliktem, wzajemnością oraz porządkiem działania [Commons 1932, s. 4; Baudry i Chassagnon 2010, s. 483]. Podczas gdy konflikt rozumiany jako rozbieżność interesów oraz wzajemność stosunków występują w każdym kontrakcie, porządek działania może już przyjmować różną formę. Dlatego też wyróżnia się trzy podstawowe wymiary, za pomocą których można wysnuwać przypuszczenia co do formy organizacji transakcji, a które opisane zostaną w dalszej części podrozdziału. Są to: specyficzność zasobów, niepewność oraz częstotliwość [Williamson 1998, s. 65-73].

Przy wyborze formy organizacji działalności jako kluczowy aspekt bardzo często wskazuje się specyficzność aktywów, a w mniejszym stopniu częstotliwość oraz niepewność dokonywania transakcji. Zwyczajowo jednak analiza problemu formy wykonania kontraktu²² obejmuje wszystkie trzy kryteria. Ponadto modele analityczne mogą zawierać inne, dodatkowe determinanty, które są adekwatne dla danej branży czy też rozpatrywanego zjawiska [por. Everaert, Sarens i Rommel 2010, s. 9].

1.4.1. Specyficzność aktywów

Specyficzność aktywów stanowi podwalinę teorii kosztów transakcyjnych, gdyż bez podziału kontraktów na wymagające inwestycji specjalnego przeznaczenia oraz inwestycji ogólnych można by posunąć się do stwierdzenia, że rynek byłby w

²² Przez „kontrakt” rozumiana jest tutaj dowolna forma organizacji działalności, czyli zarówno outsourcing, jak i internalizacja zadań.

pełni konkurencyjny [por. Williamson 1998, s. 69], a zatem wszystkie przedsiębiorstwa miałyby równą szansę dokonania transakcji.

Decydując się na podjęcie kontraktu wymagającego niestandardowych nakładów, firma staje przed koniecznością zaangażowania najczęściej dwóch kategorii aktywów, które w przeważającej większości transakcji są nieprzenoszalne. Aktywa te to kapitał ludzki, czyli pracownicy posiadający doświadczenie, wyspecjalizowaną wiedzę dotyczącą warunków transakcji oraz procesu produkcyjnego, a także aktywa rzeczowe, czyli wyposażenie używane do obsługi kontraktu [Monteverde i Teece 1982, s. 208; Klein 2005, s. 440]. Kapitał ludzki ma kluczowe znaczenie w segmencie usług (np. outsourcing księgowości, IT), natomiast aktywa trwałe – w przypadku procesu produkcyjnego (np. poddostawy). Ponadto w niektórych sytuacjach może występować dodatkowo specyficzność lokalizacji aktywów.

Przy wysokiej specyficzności aktywów strony transakcji mogą doznać sytuacji *lock in*, czyli strategicznej wyłączności [Hax i Wilde 1987, s.12]. Będzie to oznaczać wysokie koszty rezygnacji z wykonania kontraktu i jej organizacji w odmiennej formie.

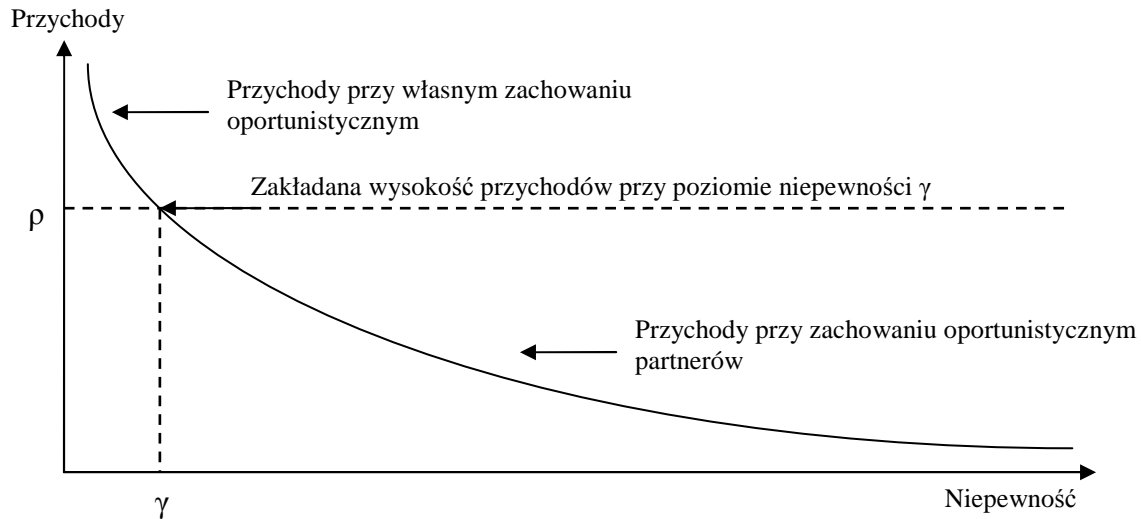
1.4.2. Niepewność

Brak doskonałej informacji na rynku oraz założenie o oportunistycznym kontrahentów skutkuje powstaniem sytuacji, w której strony transakcji muszą podejmować swoje decyzje, nie znając poczynań innych graczy rynkowych. Niepewność ta nazywana jest niepewnością behawioralną, gdyż ewentualne konsekwencje zdarzeń następują w wyniku subiektywnych, nie zawsze racjonalnych zachowań ludzkich [Williamson 1998, s. 79]. Obok niepewności behawioralnej występuje także niepewność czynników zewnętrznych, czyli prawdopodobieństwo wystąpienia niespodziewanych zmian w środowisku prawnym i ekonomicznym oraz w bezpośrednim otoczeniu konkurencyjnym [Bremen i in. 2010, s. 3-4].

Niepewność nie tylko wpływa na wybór formy organizacji transakcji, ale także determinuje rozkład oczekiwanych przychodów, jeżeli transakcja ma się odbywać na zasadach rynkowych (wykres 1.1). Przewidywany poziom dochodu z wykonania kontraktu przy akceptowalnej niepewności γ wynosi ρ . Wartość ta będzie malała,

jeżeli zmieniają się zachowania partnera lub zwiększy się niepewność dotycząca czynników zewnętrznych. Przychód osiągnie poziom wyższy niż oczekiwany, jeżeli podmiot sam wykorzysta sytuacje oportunistyczne pojawiające się na rynku.

Wykres 1.1. Niepewność a oczekiwane przychody z wykonania kontraktu



Źródło: opracowanie własne.

1.4.3. Częstotliwość

Mimo że Williamson [1998] wskazywał na częstotliwość jako na jeden z wymiarów, które powinny być rozpatrywane w analizie kosztów transakcyjnych, wielu badaczy przykładało do niego mniejszą wagę niż w przypadku pozostałych agregatów [por. Dietrich 1994; Bremen i in. 2010; Nicita i Vatterio 2011]. Niemniej przy rozstrzygnięciu wyboru formy organizacji działalności częstotliwość w dużej mierze odwołuje się nie tylko do kosztów transakcyjnych, ale także do samych kosztów produkcji. Wynika to z faktu, że przeważnie wyższa częstotliwość transakcji wiąże się z koniecznością utrzymywania wyższych mocy produkcyjnych, a tym samym rodzi się pytanie dotyczące minimalizacji obu rodzajów kosztów.

Częstotliwość jest utożsamiana w tym rozumieniu z wolumenem sprzedaży produktów czy usług. Rozstrzygające znaczenie będzie miała w powiązaniu z wysoką specyficnością aktywów, gdyż m.in. powtarzalność transakcji zwiększa chęć inwestycji w aktywa o niskiej przenaszalności. Zależności występujące pomiędzy

wymiarami wskazują, że pomijanie któregoś z nich w analizach może powodować niepełne zrozumienie problemu.

1.5. Organizacja transakcji w świetle teorii kosztów transakcyjnych

Ekonomia kosztów transakcyjnych powinna być traktowana jako teoria wielowymiarowa, gdyż odnosi się do różnych poziomów analizy – dziedziny zarządzania oraz dziedziny mierzenia [Williamson 1998]. Jednak taki podział, choć wskazuje na problem ogólnej koncepcji oraz operacjonalizacji kosztów, wydaje się niepełny. Dlatego też często stosuje się dodatkową kategorię: dziedzinę wymiany [Hardt 2009, s. 7-14]. Podział ten pozwala na analizowanie kosztów jako pochodnej transakcji (dziedzina wymiany), jako determinanty formy organizowania transakcji (dziedzina zarządzania) oraz ze względu na poziom kosztów transakcyjnych w gospodarce czy też branży (dziedzina mierzenia). W niniejszym podrozdziale omówione zostaną wybrane aspekty odnoszące się do dziedziny zarządzania.

Przedstawiony powyżej podział na płaszczyźnie teorii kosztów transakcyjnych nie zawsze był w ekonomii jasny i bezdyskusyjny. Istniała grupa ekonomistów, z Alchianem i Woodwardem [1988] na czele, którzy uważali, że kwestie zarządzania przedsiębiorstwem nie powinny być przedmiotem badań teorii kosztów transakcyjnych. Jednak pogląd ten nie okazał się popularny, a kwestia decyzji o internalizacji lub outsourcingu działań, a także szczegółowej organizacji tych struktur zaczęła być szeroko rozwijana.

Większość analiz, teoretycznych oraz empirycznych, ewoluowała w kierunku wymiarów transakcji wskazanych przez Williamsona (zob. podrozdział 1.4). Niepewność w tych badaniach traktowana była w dwóch oddzielnych kategoriach – niepewności egzogenicznej odnoszącej się do środowiska funkcjonowania firmy oraz niepewności endogenicznej wynikającej z dynamicznego rozwoju przedsiębiorstwa. Niepewność egzogeniczna była traktowana jako siła zewnętrzna ujawniająca się niejako w tle działalności transakcyjnej, a zatem nie była szczególnie podkreślana. Specyficzność zasobów dotyczyła inwestycji w aktywa przenaszalne i

nieprzenaszalne, a częstotliwość transakcji – do liczby kontraktów zawieranych przez firmę [Menard 1996, s. 158-159].

W swojej pracy *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu* Williamson [1998] wyszedł z założenia, że „na początku był rynek”. Dopiero nieskuteczność działań rynkowych doprowadziła do poszukiwania innych, alternatywnych form działalności [por. Pessali 2006, s. 49]. Wybór pomiędzy internalizacją działań własnych a outsourcingiem dotyczy funkcji minimalizacji kosztów nadzorowania przebiegu transakcji. Na podstawie wymiarów Williamsona zdefiniowano macierz korelacji pomiędzy specyficznością aktywów a częstotliwością realizacji kontraktów oraz niepewnością endogeniczną (rysunek 1.7).

Rysunek 1.7. Macierz korelacji między specyficznością aktywów, częstotliwością oraz niepewnością transakcji

		Specyficzność aktywów	
		Niska	Wysoka
Częstotliwość	Niska	+	+++
	Wysoka	0	++

Gdzie: 0 – niepewność minimalna, +++ – niepewność maksymalna

Źródło: [Menard 1996, s. 161].

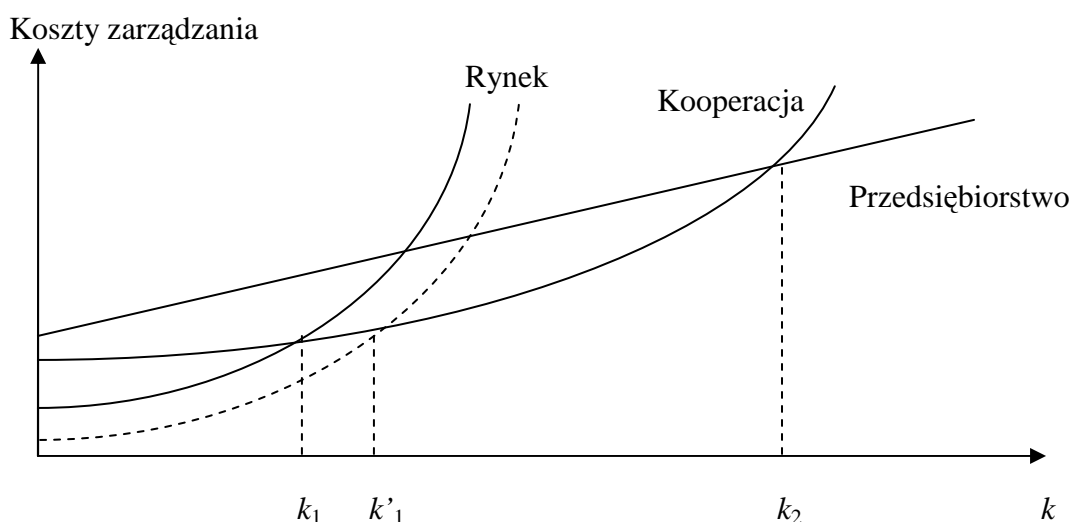
Można założyć, że niepewność jest pozytywnie skorelowana ze specyficznością aktywów, a negatywnie skorelowana z częstotliwością transakcji. Zatem im wyższa częstotliwość dokonywania transakcji i im mniejsza specyficzność aktywów, tym bardziej zmniejsza się poziom niepewności. Badania empiryczne²³ [por. Jones 1987] potwierdziły, że przy takim zestawie wymiarów preferowane są transakcje rynkowe a nie internalizacja działań. W przypadku zupełnie odwrotnym, gdy specyficzność

²³ Badanie przeprowadzono w 1986 roku wśród 62 podmiotów z różnych branż (zarówno usługi, jak i produkcja), opierając się na danych udostępnionych przez firmy oraz wywiady bezpośrednie z pracownikami.

aktywów jest wysoka, częstotliwość ich realizacji niska, a niepewność największa, preferowane jest zachowanie działań wewnątrz firmy.

Ku podobnym wnioskom skłaniał się Williamson [1991, s. 283], który zbudował funkcje kosztów zarządzania transakcjami przez rynek ($M(k, \theta)$), przez przedsiębiorstwo ($H(k, \theta)$) oraz w ramach działań kooperacyjnych²⁴ ($X(k, \theta)$). Koszty k odnoszą się głównie do specyficzności aktywów, natomiast wektor θ przedstawia środowisko instytucjonalne. Jego zmiana może powodować przesunięcia krzywych kosztów i modyfikację wyboru formy organizowania transakcji. Zależność kosztów zarządzania od specyficzności aktywów oraz przykładową zmianę środowiska instytucjonalnego przedstawia wykres 1.2.

Wykres 1.2. Koszty zarządzania jako funkcja specyficzności aktywów



Źródło: [Williamson 1991, s. 284] za: [Hardt 2009, s. 227-229].

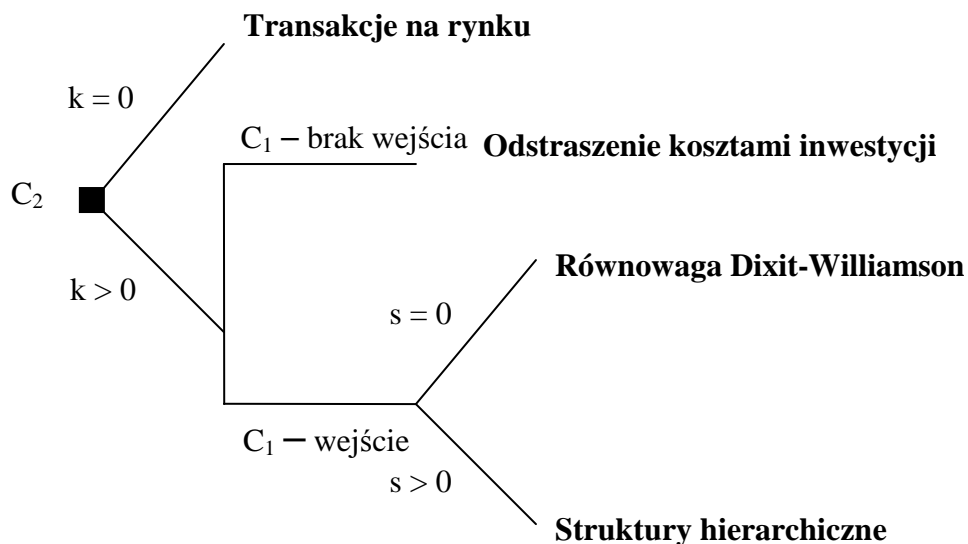
Według Williamsona, im większa specyficzność aktywów, tym bardziej prawdopodobne, że transakcje będą organizowane w sposób bardziej złożony, czyli przez formy hierarchiczne (firmy lub kooperacja). W wyniku zmian instytucjonalnych krzywa obrazująca rynek może ulec przesunięciu, powodując zwiększenie lub też zmniejszenie kosztów zarządzania kontraktem (np. k'_1). Wraz z tą modyfikacją przesunięciu ulegnie także „granica” wyznaczająca optymalne poziomy inwestycji

²⁴ Powiązania kooperacyjne bardzo często oznaczają sieci [Powell 1987, s. 68; Williamson 1994].

specyficznymi decydującymi o formie organizacji transakcji. Zmiany instytucjonalne mogą także powodować przesunięcia funkcji wyznaczających działalność pozostałych form, lecz zazwyczaj skala takiego zjawiska jest mniejsza niż w przypadku rynku [Williamson 1991, s. 284].

Analizę Williamsona uzupełniają dodatkowo rozważania Dixita [1980], który w swoich badaniach także zajmował się formą organizacji transakcji w przypadku wysokiej specyficzności aktywów, a który zwraca uwagę na ewentualność wejścia na rynek potencjalnych konkurentów zainteresowanych przejęciem wykonywanych kontraktów (rysunek 1.8).

Rysunek 1.8. Schemat kontraktowania Dixit-Williamson



k – specyficzność aktywów, s – zabezpieczenia kontraktowe

Źródło: [Nicita i Vatiello 2011, s. 9].

Brak specyficzności aktywów ($k = 0$) powoduje niskie koszty walki o transakcje, dlatego też najczęściej obserwuje się wtedy regulacje rynkowe. Gdy jednak kontrakt obejmuje inwestycje specyficzne ($k > 0$), bardziej prawdopodobne są rozwiązania wyłączne. Jeśli specyficzność aktywów będzie dostatecznie wysoka, konkurenci nie będą angażowali się w walkę o klienta, gdyż koszty inwestycyjne będą niewspółmierne do ryzyka obarczającego ewentualne korzyści. Sytuacja komplikuje się, jeżeli specyficzność aktywów nie będzie czynnikiem rozstrzygającym. Będą

wtedy brane pod uwagę tzw. *safeguards*, czyli zabezpieczenia kontraktowe. W przypadku ich wdrożenia ($s > 0$) najpopularniejszym rozwiązaniem jest internalizacja działań w ramach struktur hierarchicznych. Jeżeli jednak nie będą one istniały ($s = 0$), ewentualne pojawienie się konkurentów jest możliwe, a sytuacja ta znana jest jako równowaga Dixit-Williamson [Nicita i Vatterio 2011, s. 8-11]. Dopóki firmy znajdują się w sytuacji *lock-in* i koszty zmiany wykonawcy kontraktu są znaczące, dopóty możliwości pojawienia się nowego kontrahenta są znikome. Im słabsza jest ta zależność, tym większe szanse przełamania strategicznej wyłączności.

Wspomniane przez Williamsona sposoby organizacji transakcji weryfikowali także Adler, Scherer, Barton i Katerberg [1998]. Operacjonalizując spostrzeżenia Williamsona [1991], doszli do wniosku, że w praktyce można wyróżnić trzy grupy kontraktów: kontrakty o opłacie stałej (*cost-plus fixed fee contracts*), kontrakty o stałej cenie (*firm-fixed price contracts*) oraz kontrakty motywacyjne (*incentive contracts*).

Kontraktem najbardziej oddającym strukturę hierarchiczną jest kontrakt o opłacie stałej. W ramach takiej umowy kupujący jest zobowiązany do zwrócenia wszystkich kosztów transakcyjnych, jakie pojawią się do momentu przekazania produktu lub usługi kupującemu [Brittelli, Lynch i Emmelhainz 1983]. Tego typu kontrakty stosowane są w przypadku transakcji wysokiego ryzyka, przy projektach prototypowych i wymagających ścisłej współpracy kontrahentów.

Kontraktem najbardziej przypominającym transakcje rynkowe Williamsona [1991] są umowy o stałej cenie. W tym typie kontraktu cena jest ustalana *a priori* (*firm-fixed price*) i nie musi uwzględniać wszystkich poniesionych przez sprzedającego kosztów [Peck i Scherer 1962; Templin 1988]. Wynika to z możliwości zakupu podobnych dóbr lub usług na rynku u innego kontrahenta. Kontrakty te są szczególnie popularne przy kombinacji niskiej specyficzności aktywów i niewielkiej niepewności rynkowej.

Kooperacja zdefiniowana przez Williamsona [1991] jest według Adlera, Scherera, Bartona i Katerberga [1998] najlepiej opisana przez kontrakty motywacyjne, kiedy to nie można realnie ustalić kosztów transakcji, ale jednocześnie produkt nie jest na tyle specyficzny, a niepewność na tyle wysoka, aby konieczne było jej nadmierne zawyżanie. W tym typie kontraktów partnerzy handlowi poszukują konsensusu, który

umożliwiłyby satysfakcjonujący podział kosztów transakcyjnych [Brittelli, Lynch i Emmelhainz 1983].

1.6. Krytyka teorii kosztów transakcyjnych

Krytyka założeń jakiegokolwiek teorii pojawia się często i nie jest niczym niezwykłym. Wynika to ze stosowania uogólnień i pewnych uproszczeń, a także z faktu, że trudno jest kompleksowo wyjaśnić zjawiska, jakie pojawiają się w świecie rzeczywistym. Nauki ekonomiczne cechuje subiektywność obserwacji zjawisk, ich złożony charakter, a także brak możliwości ich izolacji od wpływu czynników zewnętrznych. Wszystko to składa się na dość szeroką krytykę, gdyż proces poznania ekonomicznego nie jest jednoznaczny i ściśle mierzalny.

W nurcie nowej ekonomii instytucjonalnej, w tym teorii kosztów transakcyjnych, włączono nową perspektywę postrzegania przedsiębiorstwa oraz procesów, jakie w nim zachodzą. Nastąpiło przesunięcie środka ciężkości z kwestii optymalnej alokacji zasobów do optymalnej wielkości, sposobu organizacji i funkcjonalności firmy, a także wzajemnych zależności występujących między rynkiem i przedsiębiorstwami. W dużej mierze krótkookresowa analiza neoklasyczna została wyparta przez zorientowanie na długookresowe planowanie [Peszko 2009, s. 143].

Jednak nowa ekonomia instytucjonalna, jak każda koncepcja, jest poddawana krytycznej analizie, a niektóre z jej założeń uważane są za błędne lub przynajmniej niedostatecznie zbadane. Celem niniejszego podrozdziału jest wyodrębnienie w teorii kosztów transakcyjnych tych zagadnień, które mogą być problematyczne.

1.6.1. Krytyka założeń koncepcyjnych

Krytycy teorii kosztów transakcyjnych bardzo często podkreślają jej tautologiczny charakter [Fischer 1977, s. 322]. Brak klarownej definicji oraz dostatecznej operacjonalizacji terminu „koszt transakcyjny” powoduje nieścisłości analityczne, a także problemy porównawcze prezentowanych analiz²⁵. Jedną z definicji kosztu transakcyjnego głosi, że jest to różnica między ceną sprzedaży a kosztem

²⁵ Szerzej na temat definicji kosztów transakcyjnych patrz podrozdział 1.2.

produkcji czy też ceną zakupu danego dobra [Wang 2003]. Jak twierdzi Fischer, tak szeroka definicja pozwala na „[...] podejrzenie, że wszystko można racjonalnie wytłumaczyć, powołując się na koszty transakcyjne” [Fischer 1977, s. 322].

Zdaniem autorki, krytyka ta jest tylko częściowo uzasadniona. Choć za przyczynę do dyskusji nad kosztami transakcyjnymi uważany jest artykuł Coase’a z 1937 roku, koncepcja ta ewoluowała kilkanaście czy też kilkadziesiąt lat później w ramach nowej ekonomii instytucjonalnej. Operacjonalizacja oraz badania empiryczne nad kosztami pozostają kwestią otwartą, lecz w coraz większym stopniu sformalizowaną. Szerokie ujmowanie definicji kosztu transakcyjnego pozwala natomiast na wdrażanie programów badawczych, które odkrywają zależności na wielu poziomach ekonomii, zarządzania, a nawet finansów.

Drugim zarzutem kierowanym w stosunku do teorii kosztów transakcyjnych jest kwestia egzogeniczności i endogeniczności założeń behawioralnych, a także ograniczenia analizy tylko do oportunisty, niepewności i ograniczonej racjonalności działań. Kwestie te zostaną szerzej omówione w podrozdziale 2.2 i nie będą tutaj przytaczane. Milgrom i Roberts [1992] zauważają także, że niektórzy badacze próbują oddzielić koszty transakcyjne od kosztów produkcji, co w praktyce jest niemożliwe, gdyż koszty te są ze sobą ściśle powiązane. Jest to jednak zarzut kierowany nie tyle do samej koncepcji, ile do sposobu jej stosowania.

Kolejnym zarzutem są nieścisłości w rozumieniu funkcjonowania rynku oraz firmy. W podrozdziale 1.4 wskazano na trzy alternatywne możliwości organizowania transakcji – przez rynek, przedsiębiorstwo lub też w formie hybrydowej. Słowo alternatywne wskazuje jednak na możliwość zaistnienia sytuacji, w której wszystkie transakcje odbywałyby się w ramach struktur rynkowych, natomiast przedsiębiorstwo niekoniecznie musiałoby istnieć [Dietrich 1994, s. 22-23]. W praktyce implikacja ta jest niemożliwa, stąd też często kwestionuje się logikę teorii kosztów transakcyjnych. Jednak jeżeli przyjąć założenie, że przez firmę rozumie się złożoną strukturę hierarchiczną, w której występują stosunki pracodawca-pracownik, a na rynku występują ponadto jednoosobowe przedsiębiorstwa, które będą przeprowadzały transakcje skoordynowane z rynkiem, możliwe jest spełnienie warunku o różnorodności i rozdzielności form organizacyjnych [Gorynia 1999, s. 788-789].

Teorii neoklasycznej często zarzuca się, że ma bardzo statyczny charakter i nie bierze pod uwagę dynamiki relacji z otoczeniem. Podobny zarzut wysuwa się względem teorii kosztów transakcyjnych [Foss i Klein 2010; Maekelburger, Schwens i Kabst 2011]. Zarzut ten odpiera Williamson [2010], wyjaśniając, że chociaż teoria ta nie jest nacechowana wysokim stopniem analizy dynamicznej, to jednak jej elementy, w tym analiza międzyokresowych zmian struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, są w niej ujęte. Langlois [1992] zaznacza także, że ujęcie dynamiczne musi zawierać widoczne zmiany oparte na doświadczeniu i interakcjach z otoczeniem, a to w tej koncepcji jest wyraźnie podkreślane.

Pitelis [1996, s. 271-285] wyznacza natomiast siedem powodów, dla których teoria kosztów transakcyjnych nie powinna być uznana za teorię pełną i wystarczającą do opisu funkcjonowania przedsiębiorstw. Część z nich ponownie odnosi się do koncepcji oportunistycznego i ograniczonej racjonalności, jednak najważniejszy zarzut dotyczy tezy o dążeniu firmy do minimalizowania kosztów transakcyjnych. Według Pitelisa [1996] firmy ponoszą dodatkowe koszty, aby wypracować strategię umożliwiającą skuteczne działanie na rynku (np. zakup usług doradczych). Dlatego też, jego zdaniem, nie powinno się mówić o minimalizacji kosztów transakcyjnych, lecz o efektywnym organizowaniu transakcji. Efektywność ta powinna się charakteryzować następującymi wyznacznikami [Perry 1999, s. 4]:

- stosunki wymienne będą utrzymywane, dopóki zapewniona będzie stabilność transakcji (nie pojawi się dodatkowe ryzyko);
- ograniczone zostaną, w sposób możliwie kompleksowy, zachowania oportunistyczne, a wartość dóbr i usług zostanie obiektywnie oszacowana;
- warunki, na jakich złożono zamówienie, zostaną zachowane przez cały okres trwania kontraktu.

Krytyki doczekała się także metodologia stosowana w teorii kosztów transakcyjnych, a konkretnie nefalsyfikowalność tezy o efektywności rozwiązań. Metodologia teorii miała się opierać głównie na falsyfikacjonizmie Poppera²⁶, a także

²⁶ Falsyfikacjonizm odnosi się do podważania hipotez poprzez ich ciągle testowanie. Hipotezy niesfalsyfikowane ulegają umocnieniu.

częściowo instrumentalizmie Friedmana²⁷. Nieefektywne działania firmy są utożsamiane z nieznanymi kosztami, których podmiot nie był w stanie zidentyfikować. Jednak aby mógł nastąpić proces testowania hipotez, potrzebny jest wprawdzie zbiór oznaczonych kosztów, które mają być badane. Stąd twierdzenie o „wewnętrznej niemożliwości falsyfikacji teorii” [Kubisz i Chrupczalski 2010, s. 19]. W praktyce podkreśla się, że firma nie będzie szukała rozwiązań efektywnych, lecz będzie dążyła do takich, które zminimalizują jej niepewność i ryzyko działania.

Ostatecznie Ghoshal i Insead [1996] wysuwają jeden z najpoważniejszych, ale zarazem rzadko uznawany przez neoinstytucjonalistów argument przeciwko teorii kosztów transakcyjnych. Klasyfikują oni tę teorię jako teorię pozytywistyczną, czyli koncepcję opartą na badaniach empirycznych i wykazującą tezy oparte na zasadach logiki. Jednocześnie zaznaczają jednak, że wielu badaczy traktuje teorię kosztów transakcyjnych jako teorię normatywną, czyli głoszącą powszechne i niezmiennie prawa oparte na podstawie dedukcji [Friedman 1953]. Ghoshal i Insead [1996] uważają, że pasmo założeń w tej teorii (w tym założenie o ograniczonej racjonalności partnerów i ich oportunistycznym) powoduje, że nie może ona być rozpatrywana w tych kategoriach, a w konsekwencji nie powinna być używana do rozwiązywania problemów dotyczących organizacji przedsiębiorstwa i jego decyzji strategicznych. Pogląd ten nie jest jednak powszechny, a wielu uznanych badaczy wykazuje, że krytyka ta jest nieuzasadniona [m.in. Masten 1993; Milgrom i Roberts 1992; Rubin 1990; Boehlke 2011].

1.6.2. Koszty społeczne Pigou a Teoremat Coase’a

Rozwój teorii kosztów transakcyjnych doprowadził do dyskusji nad istnieniem kosztów zewnętrznych (*externalities*) i niebezpieczeństw, jakie za sobą niosą, a także postrzeganiem ich z punktu widzenia koncepcji Coase’a czy też jego następców. Zanim jednak będzie można przybliżyć argumenty obu stron, należy rozstrzygnąć, co jest rozumiane przez koszt społeczny i jak brzmi teoremat Coase’a.

²⁷ Instrumentalizm abstrahuje od falsyfikacjonizmu czy też weryfikacjonizmu, tworzy prognozy jako instrumenty przydatne (lub też nie) w procesie kreowania wiedzy.

Koszt społeczny jest definiowany jako koszt zewnętrzny dotyczący strony trzeciej, niezaangażowanej w proces, który spowodował powstanie negatywnych efektów. Wynika on z niedoskonałości rynku (*market failure*). Klasycznymi przykładami kosztów zewnętrznych są koszty związane z zanieczyszczeniem środowiska naturalnego powstające na skutek działalności przemysłowej.

Pigou, przedstawiciel ekonomii dobrobytu, zaproponował, by problem ten był rozwiązywany za pomocą podatku nałożonego na emitenta kosztów i był równy wysokości efektów negatywnych, które powoduje [Kubisz i Chrupczalski 2010, s. 7]. W ten sposób zostałaby przywrócona równowaga rynkowa. Coase [1960] jednak w odróżnieniu od Pigou, podkreślał dualny charakter kosztu społecznego – pojawi się on nie tylko wtedy, gdy jeden podmiot działa na niekorzyść drugiego, ale również wtedy gdy zabroni się podmiotowi drugiemu działać na szkodę podmiotu pierwszego. Wtedy koszt ten dotyczyłby samego emitenta. Zdaniem Coase'a, należy dążyć do minimalizacji kosztu ogólnego (złożonego z kosztu pierwszego i drugiego), a nie ograniczać się do zwalczania kosztów nałożeniem podatków czy też subsydiami.

Zarzutem względem rozważań Coase'a i jego teorematu jest relatywizm etyczny problemu kosztu zewnętrznego. O ile niepodważalne jest samo powstanie kosztu dla emitenta w przypadku utrudnień związanych z wykonywaniem jakiegoś procesu, o tyle koszt społeczny jest często utożsamiany z kosztem niezawinionym, a zatem społecznie niesłusznym. Istnieje opór natury psychologicznej przed akceptacją rozwiązań minimalizujących straty obydwu stron.

Swoje rozważania dotyczące kosztów społecznych Coase przedstawił w artykule *The Problem of Social Cost* z 1960 roku. Jednak nazwa *teoremat Coase'a* nie pochodzi od samego autora, lecz od Stieglera, który nadał mu ostateczne brzmienie [Stiegler 1966]. W teoremacie Coase'a zakłada się, że w sytuacji zerowych kosztów transakcyjnych w wyniku negocjacji pomiędzy stronami dojdzie do ustalenia najbardziej optymalnego rozwiązania z punktu widzenia społecznego. Pigou oraz jego zwolennicy podkreślają jednak, że trudno o okoliczność, w której koszty transakcyjne nie istniałyby [Canterbery i Marvasti 1994, s. 219].

Wyniki badań empirycznych dotyczące teorematu Coase'a, uzyskane podczas eksperymentów, nie są jednoznaczne. Istnieją wyniki, które potwierdzałyby

słuszność tych implikacji [Hoffman i Spitzer 1993 (za:) Medema i Zerbe 1999, s. 860], inne natomiast [Schwab 1988 (za:) Medema i Zerbe 1999, s. 863] podają je w wątpliwość. Celem Coase'a nie była jednak debata na temat słuszności rozważań w świecie zerowych kosztów transakcyjnych (gdyż takie sytuacje nie są realne). Najważniejsze było wykazanie, że w świetle założeń teorii neoklasycznej, do której odwołuje się Pigou, proponowane przez niego rozwiązania byłyby niepotrzebne, gdyż rynek sam powróciłby do równowagi [Medema 1994, s. 209-210; Coase 1992, s. 717].

Zarzutem kierowanym do prekursora kosztów transakcyjnych, jakim był Coase, jest niezdecydowanie, czy jest on w swych przekonaniach neoklasykiem, czy też jednak neoinstytucjonalistą. Krytyka ta wynika głównie z niezrozumienia przesłania, jakie zawarte jest w *The Problem of Social Cost* oraz innych jego dziełach. Celem przedstawionych tam rozważań nie jest powrót do założeń neoklasycznych, lecz wskazanie znaczenia pozytywnych kosztów transakcyjnych. Hipotezy odnoszące się do zerowych kosztów transakcyjnych nie oznaczają istnienia „anty-Coase'a” [Canterbery i Marvasti 1994, s. 219], lecz odsłaniają jednostronne, niekoniecznie słuszne spojrzenie Pigou i jego zwolenników [Medema 1994, s. 213].

Wraz z publikacją *The Problem of Social Cost* teoria kosztów transakcyjnych stała się narzędziem powszechnym w rozstrzygnięciu dylematów formy organizowania transakcji. Jak zaznaczał Coase [1960], w świecie rosnących kosztów transakcyjnych istotnym argumentem w optymalnej alokacji zasobów są prawa własności. Analiza kosztów z nich wynikających (np. konieczność poniesienia dodatkowych opłat w związku z kosztami zewnętrznymi) jest dla przedsiębiorstwa niezwykle przydatna w przypadku decyzji o charakterze *make or buy*.

Podsumowanie

Choć nowa ekonomia instytucjonalna może szczycić się w krajach zachodnioeuropejskich i Stanach Zjednoczonych dorobkiem sięgającym lat 30. XX wieku, w Polsce stała się ona prawdziwie popularna dopiero w latach 90. [por. Hardt 2009]. Różnorodność poglądów w niej zawartych, przejawiających się zabarwieniem ekonomicznym, socjologicznym, prawnym, a nawet antropologicznym, pozwala

wierzyć, że teoria kosztów transakcyjnych jako część składowa nowej ekonomii instytucjonalnej doprowadzi do powstania nowego paradygmatu badawczego w naukach ekonomicznych i socjologicznych [por. Fiedor 2010, s. 6] .

Teoria kosztów transakcyjnych nie powinna być rozpatrywana jako alternatywa dla neoklasycznego podejścia do postrzegania organizacji przedsiębiorstwa [m.in. Gorynia 1999; Łobejko 2012]. Żadna ze współczesnych teorii nie jest w stanie kompleksowo objąć swoim zasięgiem wszystkich kwestii dotyczących funkcjonowania rynków i firm. Ważne jest, aby nowe nurty uzupełniały, a czasem nawet negowały obszary pominięte w dotychczasowych rozważaniach i badaniach empirycznych. Ze względu na dynamicznie rozwijające się otoczenie tezy adekwatne dziś często nie znajdą zastosowania w przyszłości. Przeszłość jest jednak bogatym źródłem wiedzy, gdyż stanowi podstawę do rozwoju nowych hipotez, opartych na sprawdzonych doświadczeniach.

Atutem teorii kosztów transakcyjnych jest obserwacja transakcji od momentu chęci jej podjęcia do ostatecznego przekazania odbiorcy praw własności. Wnikliwa analiza kontraktowania pozwala na jej szerokie zastosowanie – w przeszłości w badaniach nad organizacją, ekonomice pracy czy zarządzaniu korporacją, a przyszłościowo nawet w komparatywnych modelach systemów gospodarczych. Włączenie do analizy poziomu instytucjonalnego daje możliwość głębszego poznania łańcucha przyczynowo-skutkowego rządzącego współczesnymi relacjami handlowymi i zastosowania ich we wnioskowaniu statystycznym.

Oczywiście mimo niewątpliwych zalet, jak każdy nurt teoretyczny, koszty transakcyjne odznaczają się pewnymi ograniczeniami. Prowadzone badania mają zazwyczaj charakter cząstkowy, a nie ogólny, co wynika z niedostatecznego aparatu analitycznego. Brak jest w nich także konsekwencji i stabilizacji, gdyż na gruncie tej teorii nie wypracowano jeszcze jednolitego podejścia do kosztów transakcyjnych. Nie oznacza to jednak, iż wymienione problemy stanowią stałą barierę, która wyznacza ostateczną granicę zastosowalności tejże teorii.

W literaturze niejednokrotnie podkreślano, że duży nacisk musi zostać położony na weryfikację założeń teoretycznych w praktyce gospodarczej. Dlatego też od lat 70. XX wieku teoria kosztów transakcyjnych weszła w etap operacjonalizacji

wykorzystywanych pojęć i badań empirycznych. Rozwijają się one do dziś, a analizy są prowadzone w wielu dziedzinach, które obejmują m.in. teorię organizacji i zarządzania. Aspekty te będą punktem odniesienia w następnym rozdziale dotyczącym kwestii mierzenia kosztów transakcyjnych, w którym środek ciężkości będzie się opierać na możliwościach ilościowego ujęcia kosztów w przedsiębiorstwie.

2. Koszty transakcyjne jako determinanta procesu internacjonalizacji

Postępująca globalizacja umożliwia przedsiębiorstwom podjęcie intensywnych działań nie tylko na rynku krajowym, ale również na arenie międzynarodowej. Do jednych z najważniejszych pytań badawczych w obszarze biznesu międzynarodowego należą kwestie związane z kierunkiem internacjonalizacji i formy, jaką powinna ona przybierać. Przy zmniejszających się kosztach transportu i niepewności dotyczącej przepisów prawnych coraz więcej przedsiębiorstw nie tylko decyduje się na ekspansję w formie eksportu, ale również podejmuje zagraniczne inwestycje bezpośrednie.

Pierwsze przedsiębiorstwa wielonarodowe (*multinational enterprises*), które działały na wielu zagranicznych rynkach, odnotowano się w latach 60. XIX wieku [Jones 2005; Hennart 2010]. W latach 70. XX wieku, kiedy teorie biznesu międzynarodowego zakładały pełną mobilność produktów, brak mobilności czynników wytwórczych utrudniał istnienie przedsiębiorstw wielonarodowych, co było swoistym paradoksem. Problemy z wyjaśnieniem obserwowanej rzeczywistości rodziły potrzebę przededefiniowania lub przynajmniej uzupełnienia teorii ekonomicznych, na których opierała się dotychczasowa wiedza [Hymer 1976]. Stąd zwrócenie uwagi badaczy między innymi na pozaprodukcyjne koszty obecne w gospodarce.

Teoria kosztów transakcyjnych bardzo często jest wykorzystywana do poszukiwania odpowiedzi, dlaczego jedne przedsiębiorstwa decydują się na kapitałowe formy ekspansji, inne natomiast preferują formy niekapitałowe. Badania w tym obszarze opierają się także na innych koncepcjach (np. paradygmat OLI, internalizacja itd.), ale tylko niektóre z nich, w tym koncepcja kosztów transakcyjnych, pozwalają wziąć pod uwagę szeroki zakres zmiennych [Canabal i White 2006].

Kwestią sporną jest natomiast, czy badania oparte wyłącznie na kosztach transakcyjnych mogą faktycznie determinować wybór formy internacjonalizacji. Zależy to przede wszystkim od tego, jak definiowane są koszty transakcyjne. Wąska definicja może być niewystarczająca do ustalenia odpowiedniego sposobu wejścia na rynek zagraniczny, natomiast szeroka znacznie powiększa spektrum analizy. W latach

90. XX wieku koszty transakcyjne zaczęto rozumieć szeroko, dzięki czemu powszechne stało się włączanie w badania kwestii instytucjonalnych oraz uwarunkowań kulturowych, jakie towarzyszą transakcjom międzynarodowym [np. Brouthers 20002; Brouthers i Nakos 2004].

Badania w obszarze optymalnej formy wejścia na rynki zagraniczne zyskują na intensywności, a zakres analizowanych aspektów jest coraz szerszy. Początkowo ograniczano się do szukania związków między konkretnymi charakterystykami kosztów a formą ekspansji, później natomiast analizy te zaczęto rozszerzać o badania nad efektywnością wybranych form w świetle tych kosztów. Przy powszechnym dążeniu do minimalizacji obciążeń transakcyjnych (takich jak chociażby eliminacja kursów walutowych i ryzyka z tym związanego) rozpoczęto także badania nad wpływem kosztów transakcyjnych na efektywność gospodarek narodowych [np. Koronowski 2012]. Procesy badawcze zapoczątkowane w latach 70. XX wieku pracami takich badaczy, jak Williamson [1991, 1998] czy Dundas i Richardson [1980], doprowadziły do sytuacji, w której decyzje strategiczne przedsiębiorstw są opisywane już nie tylko za pomocą teorii zasobowej, ale także teorii kosztów transakcyjnych czy też szerzej nowej ekonomii instytucjonalnej.

W niniejszym rozdziale przedstawione jest zastosowanie koncepcji kosztów transakcyjnych w procesie umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. Nacisk kładzie się na analizę modeli i badań empirycznych stosujących to ujęcie w praktyce. Celem niniejszego rozdziału jest także operacjonalizacja kosztów transakcyjnych zarówno w ujęciu transakcji krajowych, jak i międzynarodowych. Operacjonalizacja ma służyć budowie własnego modelu, który zostanie omówiony w rozdziale 3.

2.1. Zasadność wykorzystania teorii kosztów transakcyjnych w badaniach nad wyborem formy internacjonalizacji

Powszechnie wyróżnia się dwie grupy form internacjonalizacji – kapitałową, obejmującą joint venture i zagraniczne inwestycje bezpośrednie, oraz niekapitałową, czyli wszystkie formy wymagające niskiego zaangażowania finansowego i równocześnie niskiego stopnia kontroli, takie jak np. eksport, licencje, franczyza itd.

[Pan i Tse 2000]. Wybór formy wejścia na rynki zagraniczne można bezpośrednio analizować w dwóch oddzielnych kontekstach: determinant wyboru formy internacjonalizacji oraz konsekwencji wyboru danej formy ekspansji zagranicznej dla strategii całości przedsiębiorstwa [por. Canabal i White 2008, s. 2; Werner 2002, s. 281]. Niniejszy rozdział będzie się opierał jedynie na pierwszej grupie zagadnień, czyli analizie czynników wpływających na wybór formy wejścia na zagraniczne rynki. Badania nad formą ekspansji zagranicznej wymagają określenia trzech wymiarów, które determinują dobór odpowiedniego modelu empirycznego [Teece 1985]. Są to: teoria, w ramach której prowadzone są badania, wielkość przedsiębiorstw²⁸ branych pod uwagę w próbie badawczej oraz branża²⁹, w której one działają.

W analizie wyboru formy internacjonalizacji dwukrotnie częściej korzysta się z teorii kosztów transakcyjnych niż jakiegokolwiek innej teorii. Drugą najczęściej przywoływaną koncepcją jest paradygmat OLI opierający się na zagadnieniach własności, lokalizacji i internalizacji, a w następnej kolejności poruszane są także kwestie dystansu kulturowego oraz teoria zasobowa [Canabal i White 2008, s. 269]. W licznych badaniach naukowcy łączą wymienione zagadnienia, uzupełniając podejście oparte na kosztach transakcyjnych o dodatkowe zmienne zaczerpnięte z innych teorii.

W celu odpowiedzi na pytania badawcze bezpośrednio związane z wyborem formy ekspansji zagranicznej konieczne jest niekiedy łączenie założeń różnych teorii internacjonalizacji i teorii przedsiębiorstw. Najczęściej wspomina się o konieczności rozszerzenia analiz o decyzje strategiczne podejmowane przez menedżerów przedsiębiorstw, a także o samą chęć kierownictwa (lub też jej brak) w podejmowaniu ryzyka związanego z ekspansją zagraniczną [Blois 1996; Canabal i White 2008; Chiles i McMackin 1996]. Przydatne mogą się okazać także teorie sieciowe oraz teorie zawierające elementy polityczne.

Głównym założeniem przyświecającym wykorzystywaniu teorii kosztów transakcyjnych jest dążenie do maksymalizacji osiągniętych wyników poprzez wybór odpowiedniej struktury zarządczej dla transakcji o różnych atrybutach. W działaniach

²⁸ Hipotezy i zmienne definiuje się zazwyczaj dla dwóch grup – osobno dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz osobno dla dużych przedsiębiorstw, przy czym granicą jest liczba zatrudnionych pracowników.

²⁹ Hipotezy i zmienne definiuje się zazwyczaj dla dwóch grup – osobno dla firm zaangażowanych w handel towarowy i osobno dla firm świadczących usługi.

tych uwzględnia się zarówno koordynację czynności, jak i stopień zachowania kontroli nad nimi [Brouthers 2002, s. 207-208]. Jednocześnie podkreśla się, że teoria ta ogranicza się jedynie do spojrzenia na efektywność działań (*efficient mode*) rozumianą zazwyczaj jako osiągnięte wskaźniki finansowe. Inne koncepcje natomiast rozszerzają ocenę działań przedsiębiorstwa także na odmienne wyznaczniki (*overall performance*), takie jak chociażby zgodność z deklarowaną strategią działania [Brouthers, Brouthers i Werner 1999; Contractor 1990]. Brak odniesień do kosztów lokalizacji oraz strumienia potencjału wynikającego z innych opcji decyzyjnych powoduje, że przy wyborze formy ekspansji zagranicznej nie zawsze korzysta się z modelu opartego wyłącznie na kosztach transakcyjnych.

Drugim istotnym wymiarem w badaniach nad formą wejścia na rynek zagraniczny jest wielkość przedsiębiorstw. Ma to bezpośrednie przełożenie na omawiany wcześniej aspekt, czyli wybór założeń, na których opierają się badania. W analizach dużych przedsiębiorstw (w tym korporacji transnarodowych) powszechnie stosuje się modele oparte na kosztach transakcyjnych [np. Peng, Zhou i York 2006; Meyer 2001; Brouthers 2002]. Badań nad wyborem formy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw jest natomiast znacznie mniej [np. Brouthers i Nakos 2004]. Niektórzy naukowcy twierdzą, że możliwość aplikowania modeli bazujących na kosztach transakcyjnych w tej grupie przedsiębiorstw jest wątpliwa [Zacharakis 1997]. Z podejściem tym nie zgadzają się Brouthers i Nakos [2004], którzy w analizie greckich i holenderskich firm wykazywali, że tak skonstruowany model może mieć zastosowanie³⁰. Jednocześnie podkreślają oni, że możliwe, a nawet wskazane jest łączenie podejścia kosztów transakcyjnych ze zmiennymi uzupełniającymi.

Istotną kwestią jest także branża, w jakiej działają przedsiębiorstwa poddane analizie. Jak już wcześniej zaznaczono, pierwszym, ale równocześnie najistotniejszym podziałem jest ustalenie, czy firmy te zaangażowane są w wymianę dóbr, czy też świadczą usługi [np. Brouthers i Brouthers 2003; Geyskens, Steenkamp i Kumar 2006]. W obu przypadkach możliwe jest zastosowanie założeń teorii kosztów transakcyjnych, jednak podczas gdy w przypadku rozróżnienia według kryterium

³⁰ Kontrowersje budzi dobór próby, który rozróżnienie wielkości firm wprowadza nie, jak przyjęła w 2006 roku Komisja Europejska, na poziomie 250 pracowników, lecz na poziomie 500 pracowników. Może to wynikać jednak z faktu, że badania były prowadzone w 2003 roku, kiedy podział ten jeszcze nie obowiązywał.

wielkości firm hipotezy badawcze zazwyczaj są podobnie sformułowane, w przypadku kryterium branżowego zależność ta zachodzi rzadko [Everaert, Sarens i Rommel 2010].

Bezspornie teoria kosztów transakcyjnych jest jednym z podstawowych narzędzi w analizie form wejścia na rynki zagraniczne. Większość badań koncentrowała się jednak na kwestii kapitałowej i niekapitałowej internacjonalizacji³¹, podczas gdy znacznie mniej uwagi poświęca się kwestii wyboru konkretnej formy ekspansji (np. joint venture a inwestycje typu brownfield lub greenfield). Równocześnie znacząca luka pojawia się w badaniach nad stopniem zachowania kontroli w przedsięwzięciach typu joint venture [Canabal i White 2008, s. 277-278].

W przypadku wykorzystywania modeli opartych na kosztach transakcyjnych, ale włączających w analizę elementy innych podejść, mówi się o stosowaniu tzw. rozszerzonego modelu kosztów transakcyjnych. Jednak ze względu na problem definicyjny kosztów transakcyjnych często trudno określić, które zmienne takiego podejścia są jeszcze zaliczane do modelu bazowego, a które stanowią jego rozszerzenie. W literaturze można spotkać różne stanowiska, chociażby odnośnie do analizy mierników gospodarczych, takich jak ryzyko polityczne czy zmienność kursu walutowego [David i Han 2004]. W niektórych opracowaniach są one traktowane jako typowy koszt transakcyjny (zazwyczaj odnoszący się do niepewności zdefiniowanej przez Williamsona), w innych natomiast stanowią osobny aspekt instytucjonalny, na który przedsiębiorstwo nie ma bezpośredniego wpływu [Brouthers 2002; David i Han 2004].

2.2. Rozszerzony model wyboru formy wejścia na rynki zagraniczne

Wykonywanie transakcji zawsze będzie skutkowało powstawaniem kosztów z nią związanych. Wyeliminowanie ich jest niemożliwe, lecz jedne formy organizowania transakcji generują wyższe obciążenia niż inne. W tym problemie zawiera się właśnie zagadnienie optymalizacji poruszane w teorii kosztów

³¹ W badaniach Canabal i White'a [2008] znaleziono aż 66 opracowań rozgraniczających formy na kapitałowe i niekapitałowe, natomiast niecałe 20 odnoszących się do innych podziałów.

transakcyjnych. Kontrakt powinien być realizowany w takiej formie, która zapewniałaby minimalizację funkcji kosztów transakcyjnych.

Chociaż przesłanie to jest proste w przekazie, bardzo długo, bo do późnych lat 70. XX wieku, brak było jasnych wytycznych, które pozwoliłyby na operacjonalizację kosztów transakcyjnych i zbadanie zależności, jakie występują między nimi a efektywnością sposobów regulacji transakcji [David i Han 2004]. Nawet dziś zdarzają się jednak sceptycy, którzy uważają, że badaniom empirycznym w dziedzinie kosztów transakcyjnych nie poświęca się należytej uwagi, a otrzymywane wyniki są niespójne i niekompletne [Simon 1991, s. 25-44]. Większość naukowców jest jednak zdania, że wypracowano wspólną bazę, która stanowi podstawę rozwoju badań w poszczególnych dziedzinach naukowych.

Ogólną matematyczną postać wyboru sposobu organizowania transakcji można przedstawić za pomocą równania [Masten 1996, s. 45]:

$$G = \begin{cases} G_1 \text{ dla } C_1 < C_2 \\ G_2 \text{ dla } C_1 \geq C_2 \end{cases}, \quad (2.1)$$

gdzie: G_i – sposób regulacji transakcji;

C_i – funkcja kosztów transakcyjnych dla poszczególnych sposobów regulacji transakcji;

$i = 1,2$ – alternatywne formy organizacji transakcji.

W takim układzie można bez przeszkód analizować wybór dwóch alternatywnych form organizacji transakcji (np. rynek a internalizacja działań). Model ten można także, w razie potrzeb, rozszerzać, dodając do niego nowe funkcje kosztów reprezentujące różne pośrednie formy regulacji transakcji (np. zachowania kooperacyjne). W ten sposób przewyżczono jeden z częstych zarzutów wysuwanych przeciw teorii kosztów transakcyjnych [por. Masten 1996]. Powszechnie uważano bowiem, że dążenie do minimalizacji kosztów transakcyjnych w jednej konkretnej formie wyklucza z analizy dodatkowe koszty transakcyjne, które się pojawiały w alternatywnych rozwiązaniach. Jednoczesna analiza wielu sposobów organizacji transakcji pozwala na uniknięcie tego zarzutu.

Aby jednak móc statystycznie weryfikować hipotezy, konieczne jest dalsze rozwinięcie równania (2.1) [Mastem 1996, s. 46-47]. Funkcję kosztów C_i należy rozpisać za pomocą wektora zmiennych, które będą wchodziły w jej skład:

$$\begin{aligned} C_1 &= \beta_1 X + e_1 \\ C_2 &= \beta_2 X + e_2 \end{aligned}, (2.2)$$

gdzie: X – wektor zmiennych determinujących koszty transakcyjne;

β_i – parametry równania dla wektora zmiennych X ;

e_i – składnik losowy;

$i = 1,2$ – alternatywne formy organizacji transakcji.

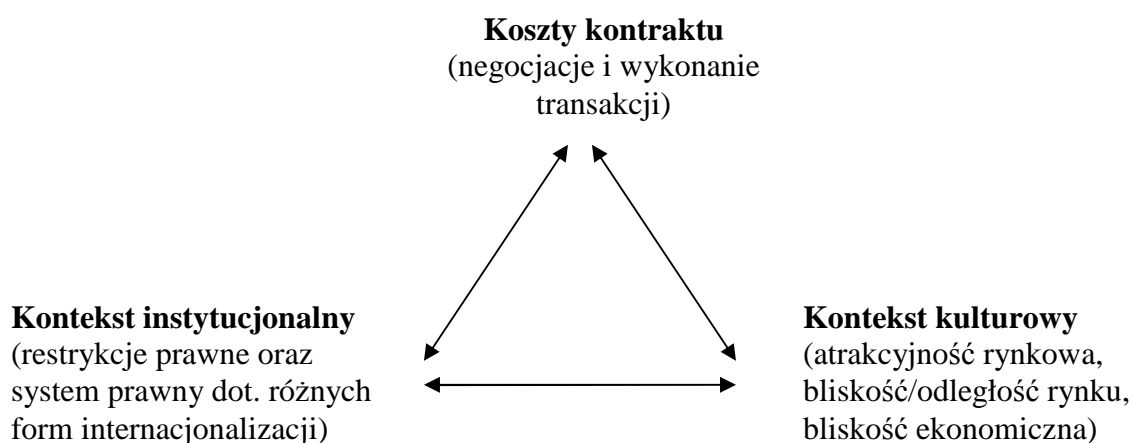
W badaniach empirycznych wektor zmiennych X może przybierać różnorodną formę. Zależy to od konkretnego przypadku, który jest rozpatrywany. W dalszej części pracy zostanie przedstawiony przykładowy podział uwzględniający koszty w obrocie międzynarodowym.

Model minimalizacji kosztów transakcyjnych pozwala na znalezienie najbardziej efektywnej struktury zarządzania transakcjami [Masten 1996, s. 46]. Jeżeli jednak założyć, że definicja kosztu transakcyjnego będzie się odnosiła jedynie do kosztów bezpośrednio związanych z wykonywaniem funkcji transakcyjnej, model ten może się okazać niewystarczający. Będzie się to przejawiać w dwóch ograniczeniach: ignorowaniu kosztów wynikających ze specyfiki warunków w miejscu wykonania transakcji [Tse, Pan i Au 1997] oraz możliwości generowania przychodów z różnych opcji decyzyjnych [Contractor 1990; Brouters 1999]. Dlatego też przy wyborze formy internacjonalizacji warto stosować rozszerzony model decyzyjny oparty na szerokiej definicji kosztu transakcyjnego (por. podrozdział 1.1.3).

W transakcjach międzynarodowych jeden wektor zmiennych X powinno się zastąpić przynajmniej trzema grupami wektorów [Brouters 2002]. Wynika to z konieczności wdrożenia trzypoziomowej analizy kosztów: bezpośrednio związanych z transakcją, kosztów dotyczących kwestii kulturowych oraz kosztów instytucjonalnych (rysunek 2.1). Podejście to odwołuje się do rozszerzonego modelu kosztów transakcyjnych³²

³² W zależności od podejścia, jeżeli przyjąć definicję kosztu transakcyjnego jako różnicy między ceną sprzedaży a kosztem wytworzenia lub nabycia dobra/usługi [Niehans 1987, s. 676], model ten można traktować także jako typowy, a nie rozszerzony model kosztów transakcyjnych.

Rysunek 2.1. Relacja kosztów transakcyjnych w obrocie międzynarodowym



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Brouthers 2002, s. 203-211].

Równanie funkcji kosztów przybierze wtedy postać:

$$C_i = f(TC, IF, CC), \quad (2.3)$$

Z równaniem (2.3) można dokonać podobnego zabiegu, jak w przypadku równania (2.1) i rozwinąć je do weryfikowalnej postaci:

$$C_i = \beta_1 TC + \beta_2 IF + \beta_3 CC + e, \quad (2.4)$$

gdzie: TC – wektor zmiennych determinujący koszty bezpośrednio transakcyjne;

IF – wektor zmiennych determinujący koszty instytucjonalne;

CC – wektor zmiennych determinujący koszty odległości kulturowej;

β_i – parametry równania dla poszczególnych wektorów zmiennych;

e – składnik losowy;

$i = 1, 2, \dots, n$ – alternatywne formy organizacji transakcji.

Zdaniem autorki, przedstawiony model stanowi punkt wyjścia do jego adaptacji i wdrożenia w badaniach własnych. W dalszych częściach pracy (szczególnie w rozdziale 3) zostanie przedstawiony, wykorzystywany w pracy, podział na wektory zmiennych niezależnych i pojedyncze zmienne niezależne. Będzie on ściśle nawiązywał do modelu zaprezentowanego w powyższym podrozdziale i odwoływał się m.in. do poziomu instytucjonalnego oraz kulturowego.

2.3. Zmienne pozakosztowe w decyzjach ekspansyjnych

Teoria kosztów transakcyjnych w znacznym stopniu przyczynia się do wskazywania determinant wyboru formy ekspansji zagranicznej przez przedsiębiorstwa [np. Brouthers 2000; Brouthers i Nakos 2004; Brown i Potoski 2005; Trabold 2002]. Jednak nie jest ona, jak wskazuje literatura przedmiotu, jedynym źródłem, w którym można upatrywać determinant procesu internacjonalizacji firmy. Istnieją także liczne czynniki pozakosztowe, które są analizowane jako potencjalne zmienne wpływające na zachowanie przedsiębiorstw. Z tego też względu, jak wspomniano w podrozdziale 2.2, często się wskazuje na używanie rozszerzonego modelu kosztów transakcyjnych. Model ten najczęściej odwołuje się do elementów kulturowych i instytucjonalnych, jednak nie są one jedynymi z możliwych uzupełnień.

Jedną z częściej wskazywanych determinant formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa jest jego doświadczenie na rynkach zagranicznych. Zmienna ta jest rozważana w prawie 80% publikacji³³ odnoszących się do tego obszaru badawczego [Zhao, Luo i Shu 2004]. Doświadczenie w internacjonalizacji może być rozumiane bardzo różnorodnie: jako zmienna wyrażająca czas, od jakiego dana firma jest zaangażowana w działalność zagraniczną, jako zmienna wyrażająca liczbę rynków, na które firma dokonała ekspansji, lub też ich wariacje. Takie rozumienie doświadczenia w ekspansji zagranicznej pozwala stwierdzić, w jakim stopniu dany podmiot nabył umiejętność funkcjonowania w nieznanym, odległym środowisku [m.in. Gatignon i Anderson 1988; Herrmann i Datta 2006]. Jednocześnie jednak tak zoperacjonalizowana zmienna w niewielkim stopniu odnosi się do doświadczenia nabytego przez firmę w konkretnych warunkach instytucjonalnych czy kulturowych³⁴ [Dow i Larimo 2009]. Istnieją jednak także badania, które doświadczenia w internacjonalizacji nie traktują tak obszernie i odnoszą się jedynie do wybranych kierunków ekspansji zagranicznej istotnych z punktu widzenia danego badania [Dikova i van Witteloostuijn 2007; Meyer 2001].

³³ Badania prowadzone za pomocą meta-analizy w anglojęzycznych publikacjach dostępnych w bazach EBSCO.

³⁴ Autorzy podkreślają, że doświadczeń nabytych w krajach skrajnie różnych od kraju pochodzenia firmy nie powinno się bezpośrednio porównywać z doświadczeniem nabytym w krajach o zbliżonych regulacjach prawnych lub zbliżonej kulturze.

Do form ekspansji zagranicznej nawiązuje także model uppsalski, który definiuje pewne etapy procesu internacjonalizacji przedsiębiorstwa [Johanson i Vahlne 1977]. Sama struktura modelu nie jest w centrum zainteresowania autorki, ale pewne implikacje z niego wynikające są warte podkreślenia. Szkoła uppsalska zakłada, że firma będzie stopniowo rozwijała swoją działalność zagraniczną poprzez ekspansję w coraz odleglejszych³⁵ kierunkach oraz w coraz bardziej zaawansowanych formach. Model ten przewiduje, że jedną ze zmiennych determinujących formę internacjonalizacji jest forma ekspansji, na jaką zdecydowało się przedsiębiorstwo we wcześniejszych etapach umiędzynarodowienia. Koncepcja ta jest zbieżna z badaniami w zakresie doświadczenia firmy na rynkach zagranicznych, lecz podkreśla znaczenie nie tyle samych nabytych umiejętności, ile preferencji i przyzwyczajenia do konkretnej formy [Maekelburger, Schwens i Kabst 2011].

Inną zmienną braną pod uwagę jako potencjalna determinanta procesu internacjonalizacji jest niezbędny do tego kapitał. Chociaż w większości przypadków przedsiębiorstwa mogą swobodnie wybierać formę swojej internacjonalizacji, gdyż nie istnieją przeszkody natury prawnej to uniemożliwiającej, brak odpowiednich funduszy inwestycyjnych może ten wybór znacznie zawęzić. Formy kapitałowe, takie jak na przykład zagraniczne inwestycje bezpośrednie, wymagają znacznych środków pieniężnych na rozpoczęcie i prowadzenie działalności zagranicznej. W modelach badawczych zmienna ta jest często definiowana jako jedna z pozycji bilansu przedsiębiorstwa³⁶ [Kochhar 1996]. Bezpośrednio z kapitałem przedsiębiorstwa łączy się dodatkowo zmienną w postaci wielkości firmy. Często czynniki te stosuje się wymiennie, gdyż do pewnego stopnia posiadanie wymaganego kapitału inwestycyjnego jest warunkowane przez wielkość firmy i jej skalę produkcji lub też świadczenia usług.

Innym podejściem w poszukiwaniu determinant wyboru formy internacjonalizacji zagranicznej jest próba włączenia w analizę branży, w której działa dany podmiot. Aspekt ten może być rozpatrywany w dwóch wymiarach – ogólnym,

³⁵ Zarówno w rozumieniu dystansu geograficznego, jak i kulturowego.

³⁶ Zazwyczaj jest to pozycja z pasywów firmy. W zależności od przyjętej struktury kapitałowej i założenia finansowania inwestycji kapitałem obcym lub własnym mogą to być zarówno udzielone firmie kredyty, jak i wygenerowane zyski lub kapitał własny.

który dzieli przedsiębiorstwa na firmy zajmujące się produkcją oraz pozostałe, zaangażowane w świadczenie usług [m.in. Brouthers 2002; Brouthers i Nakos 2004; Drogendijk i Slangen 2006], a także szczegółowym, które przyporządkowuje przedsiębiorstwa według charakteru działalności w ramach krajowych lub międzynarodowych klasyfikacji³⁷ [Meyer 2001]. Canabal i White [2008] w swoich badaniach literatury dotyczącej form ekspansji zagranicznej wskazują, że większość publikacji dotyczy jednak branży produkcyjnej³⁸, a w szczególności koncentrowano się na firmach zajmujących się produkcją szeroko pojętej chemii oraz elektroniki (w tym urządzeń oraz oprogramowania).

Przytoczone przykłady zmiennych pozakosztowych nie wyczerpują listy determinant procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw. Jak twierdzi Shaver [2013], nie można w pełni wyjaśnić decyzji menedżerskich, gdyż każdorazowo można uzupełniać analizę o nowe zmienne. Jednak dokładanie kolejnych czynników nie zawsze przynosi zakładane rezultaty, gdyż niejednokrotnie zbyt rozbudowany model statystyczny prowadzi do dużej liczby wzajemnych korelacji, a w konsekwencji do pozornych zależności, które nie pozwalają na prawidłową interpretację zjawiska. Zwiększanie istotności statystycznej badań powinno mieć miejsce, dopóki istnieje uzasadniona możliwość lepszego poznania rzeczywistości, a nowe modele znacząco różnią się od wcześniejszych wyników.

2.4. Minimalizacja kosztów transakcyjnych a efektywność ekonomiczna

Jak wspomniano wcześniej, teoria kosztów transakcyjnych oraz teoria neoklasyczna nie są swoimi zaprzeczeniami, lecz uzupełnieniem, w którym jedna teoria eksponuje i wyjaśnia obszary nieporuszane przez drugą. Jednak w zależności od wybranej koncepcji zmienia się rola kosztów transakcyjnych w gospodarce. Z punktu widzenia teorii neoklasycznej koszty te powodują zaburzenia w optymalnej alokacji zasobów i należy dążyć do ich minimalizacji. W ujęciu nowej ekonomii

³⁷ Przykładową klasyfikacją, często wykorzystywaną w badaniach, jest Europejska Klasyfikacja Działalności.

³⁸ Proporcja publikacji dotyczących produkcji w stosunku do publikacji koncentrujących się na branżach usługowych wynosi 4:1.

instytucjonalnej natomiast stanowią one wyjaśnienie różnych form organizacji transakcji i nie zawsze podlegają minimalizacji [por. Koronowski 2012, s. 161-162].

Twórcy teorii kosztów transakcyjnych spotykają się często z zarzutem, że efektywność działań opiera się jedynie na wskaźnikach finansowych i definiuje się ją tylko na poziomie mikroekonomicznym [Brouthers 2002]. Wiadomo natomiast, że interesy pojedynczego podmiotu gospodarczego nie zawsze są zbieżne z interesem ogólnogospodarczym kraju. Z tego też względu efektywność ekonomiczną powinno się definiować dwubiegunowo – na poziomie mikroekonomicznym oraz makroekonomicznym³⁹.

Z punktu widzenia pojedynczej firmy minimalizacja kosztów transakcyjnych ma całkowite uzasadnienie, jednak kontrowersyjnie nie zawsze występuje. Przedsiębiorstwa niejednokrotnie korzystają z usług wspierających (np. konsulting, pośrednictwo finansowe itp.), które niewątpliwie generują dodatkowe koszty. Wydaje się, że stoi to w sprzeczności z koncepcją eliminowania zbędnych obciążeń, jednak w długim okresie może prowadzić do wzrostu efektywności działalności firmy. Uzasadnienie to ma także zastosowanie w przypadku korzystania na rynkach zagranicznych z niektórych form internacjonalizacji (np. eksport pośredni). W większości jednak w dalekiej perspektywie przedsiębiorstwa dążą do minimalizacji kosztów transakcyjnych lub też potencjalnego ich wystąpienia.

Williamson [1994] zauważa ponadto, że efektywność na poziomie mikroekonomicznym powinna być także rozpatrywana w kategoriach celów strategicznych i celów ekonomicznych, które mogą się od siebie zasadniczo różnić. Cele ekonomiczne powinny dążyć do minimalizacji kosztów transakcyjnych, natomiast cele strategiczne mogą zakładać ich racjonalizowanie, które nie jest jednak tożsame z ich minimalizowaniem [Foss 2003b]. Williamson [1999] zaznacza, że w przypadku form ekspansji zagranicznej, zamiast dążyć do minimalizacji kosztów transakcyjnych, można zastosować alternatywne podejście oparte na możliwie najlepszym wyborze (*remediableness*). Oznacza to, że optymalna jest ta forma, dla

³⁹ Podejście to jest sensowne tylko wtedy, gdy przyjmiemy szeroką definicję kosztów transakcyjnych, obejmującą także koszty związane z poziomem instytucjonalnym oraz dystansem kulturowym.

której nie można znaleźć możliwej do wdrożenia alternatywy rodzącej wyższe zyski netto.

Sytuacja wygląda nieco inaczej w przypadku regulacji makroekonomicznych generujących dodatkowe obciążenia transakcji. Część kosztów może być postrzegana jako pozytywne koszty transakcyjne z punktu widzenia instytucji państwowych. Tak jest przykładowo w odniesieniu do kursu walutowego. Integracja walutowa w przypadku niektórych państw Unii Europejskiej ma na celu eliminację ryzyka kursowego i kosztów wymiany walut, zmniejszenie destabilizacyjnego wpływu wahań kursowych na gospodarkę oraz wzmocnienie procesu integracji gospodarczej [Bilski 2004, s. 308]. Jednak jednocześnie kurs walutowy pozostaje kotwicą stabilizacyjną państwa w przypadku szoków asymetrycznych⁴⁰ [Dzikowska i Pietrzykowski 2011, s. 85, 104-105].

W czasie kryzysu w 2009 roku w najgorszej sytuacji znalazły się europejskie kraje opierające swój rozwój na eksporcie oraz kraje, których waluty uczestniczyły w Europejskim Mechanizmie Stabilizacji Kursów (ERM II). Gospodarki należące do ERM II miały usztywniony kurs walutowy i nie można było w ich przypadku wykorzystywać kursu walutowego w celu łagodzenia szoków popytowych. W 2009 roku Polska jako jedyny kraj UE-27 osiągnęła dodatnią dynamikę wzrostu PKB, co w dużym stopniu spowodowane było deprecjacją złotego [Dzikowska i Pietrzykowski 2011, s. 85].

Kurs walutowy jest jedynie jednym z wielu przykładów konfliktu pomiędzy efektywnością przedsiębiorstw a efektywnością makroekonomiczną [por. Sarno i Taylor 2002, s. 175]. Innym tego przykładem jest tzw. podatek Tobina⁴¹, który ma zabezpieczać stabilność rynków finansowych. Ponownie pojedynczy podmiot gospodarczy może preferować zniesienie lub znaczne ograniczenie tegoż podatku, podczas gdy w skali makroekonomicznej uzasadnione będzie jego utrzymanie.

⁴⁰ Kurs walutowy jest najczęściej uważany za krótkookresowe narzędzie absorpcji szoków asymetrycznych, które w konsekwencji może doprowadzić do wzrostu cen (alternatywne narzędzia powodują spadek produkcji). Jednocześnie jednak, aby było to narzędzie zupełnie nieskuteczne, musiałyby być spełnione m.in. następujące założenia dla obszaru wspólnej waluty – wysoka mobilność siły roboczej oraz wysoki poziom elastyczności płac. W przypadku strefy euro założenia te nie są spełnione. Istnieje jednak dodatkowy czynnik, który będzie obniżał skuteczność wykorzystania kursów walutowych jako narzędzia stabilizacyjnego – otwartość gospodarek, która jest stosunkowo wysoka (oceniana na około 40% w przypadku UE).

⁴¹ Podatek ten jest pobierany od międzynarodowych inwestycji portfelowych dokonywanych w celach spekulacyjnych.

Niemniej nawet w skali makroekonomicznej można wyróżnić także koszty, które należałoby minimalizować. Przykładem takiego kosztu są ograniczenia biurokratyczne (czas i koszt egzekucji transakcji), korupcja, a w dużej mierze także bariery taryfowe i pozataryfowe transakcji międzynarodowych⁴².

Większość dylematów efektywnościowych dotyczących kosztów transakcyjnych rysuje się w wymianie międzynarodowej, w sektorach usługowym i finansowym, które są narażone na ataki spekulacyjne. Rozbieżność intencji stron transakcji i rządów państw wynika z oportunistycznego zachowania jego uczestników oraz z zakwestionowania hipotezy o rynku efektywnym. Obniżanie kosztów transakcyjnych uznaje się za zasadne z każdego punktu widzenia, jeśli wcześniej stworzone zostały podstawy „sprawnego funkcjonowania mechanizmu rynkowego” [Koronowski 2012, s. 168].

2.5. Problem operacjonalizacji mierników kosztów transakcyjnych

Z uwagi na liczne definicje kosztów transakcyjnych ich operacjonalizacja jest znacznie utrudniona. Aby można było mówić o tym etapie analizy, konieczne jest zdefiniowanie samego terminu operacjonalizacji. Pojęcie to wywodzi się w języku polskim od słowa operacjonizm oznaczającego wyrażanie terminów i pojęć naukowych za pomocą definicji operacyjnych. Proces operacjonalizacji obejmuje przynajmniej cztery etapy [Stankiewicz 2012, s. 152-153]:

- nadanie empirycznego wymiaru stosowanym terminom;
- pomiar zdefiniowanych pojęć i wskaźników;
- procedurę statystyczną (mogącą obejmować budowę modelu matematycznego);
- interpretację i wnioskowanie.

Wyznaczenie wskaźników objaśniających konkretne zjawisko jest nazywane konkretyzacją, gdyż pozwala przejść od ogólnego układu koncepcyjnego do wyjaśnienia fragmentu rzeczywistości. W praktyce przez operacjonalizację rozumie

⁴² Mimo że bariery taryfowe i pozataryfowe generują wpływy do budżetu i mają stymulować rozwój przedsiębiorstw krajowych, w bardzo niskim stopniu przyczyniają się do rozwoju konkurencyjności tych firm. Takie działania dają pozytywny efekt jedynie w przypadku dużych gospodarek [Rynarzewski i Zielińska-Głębocka 2008].

się często samo wyszczególnienie wskaźników, za pomocą których można dokonać pomiaru konkretnych zjawisk.

Początkowe badania nad kosztami transakcyjnymi w latach 70. XX wieku nie koncentrowały się na różnicach pomiędzy kontraktami krajowymi i zagranicznymi. Ponadto zmienne używane w modelach empirycznych były różnorodne i nie wszystkie miały charakter uniwersalny [Rindfleisch i Heide 1997, s. 30]. Ponad czterdzieści lat od pierwszych badań dobór zmiennych nadal pozostaje indywidualną sprawą. Mierniki muszą jednak spełniać dwa podstawowe kryteria – muszą być możliwe do zbadania oraz mierzalne, przy czym mierzalność nie oznacza koniecznie wyrażenia w postaci liczby. Możliwe jest przedstawianie ich w postaci wartości bezwzględnej, wartości względnej (np. procenty) lub skali (np. skali Likerta).

Ze względu na rozległą tematykę wykorzystującą dorobek teorii kosztów transakcyjnych w literaturze przedmiotu wyróżnić można wiele prób operacjonalizacji kosztów transakcyjnych. Większość z nich jest ściśle związana z propozycją Williamsona [1998] odnoszącą się do trzech wymiarów transakcji: specyficzności aktywów, niepewności oraz częstotliwości transakcji. Wymiary te są wykorzystywane niezależnie od tematyki badań (wybór formy ekspansji zagranicznej, stopień internalizacji działań, optymalna wielkość firmy itd.). Mierniki stosowane w modelach empirycznych są natomiast indywidualnie dobierane w zależności od postawionych hipotez [Müller i Aust 2011].

W badaniach nad operacjonalizacją kosztów transakcyjnych na szczególną uwagę zasługuje praca Davida i Hana [2004], którzy korzystając z bazy artykułów EconLit i ABI/Global, stworzyli zestawienie najczęściej używanych mierników tych kosztów. Z populacji 4555 artykułów dotyczących kosztów transakcyjnych dostępnych w 2002 roku ograniczyli się do próby składającej się z 63 opracowań, które spełniały wszystkie zakładane kryteria⁴³. W dziesięć lat od badania Davida i Hana populacja dostępnych artykułów wzrosła do 7764 publikacji w bazie EconLit i 8125 w bazie ABI/Global. Wzrost ten był spowodowany wzrostem intensywności

⁴³ Kryterium wyboru artykułów było wyszukanie frazy *transaction cost* oraz jej wariacji w tytułach oraz abstraktach dostępnych tekstów, przy czym przeszukiwano jedynie artykuły w czasopiśmie naukowych, bez publikacji książkowych, materiałów konferencyjnych itd.

badan empirycznych nad kosztami transakcyjnymi oraz uzupełnieniem baz o starsze opracowania [Gorynia i Mroczek 2013].

Odwołując się do definicji New Palgrave Dictionary of Economics [1989] oraz innych przedstawionych w podrozdziale 1.2, można zauważyć, że koszty transakcyjne są pojęciem złożonym i heterogenicznym. Trudno jest poddawać je operacjonalizacji, a nawet wtedy jest ona często niejednoznaczna i kwestionowana. Sporne pozostają kwestie podatku, kosztów logistycznych czy kosztów organizacji [por. Kargul 2012]. Mając na uwadze wspomniane wątpliwości, trudno jest przyporządkować, czy dane obciążenie może być uznane za koszt transakcyjny, czy też nie. Stankiewicz [2007] uważa, że do kosztów transakcyjnych można zaliczyć wszystkie koszty związane z: poszukiwaniem form kontraktu, realizacją rozliczeń, mierzeniem, zawieraniem kontraktów, specyfikacją i zapewnieniem ochrony praw własności, a także unikaniem zachowań oportunistycznych. Klasyfikacja ta nie sugeruje jednak, czy wspomniany podatek będzie zaliczany do kosztów realizacji rozliczeń.

Bentkowska [2012] zaznacza, że trudno jest stworzyć klasyfikację, która zawierałaby mierniki kosztów adekwatne do każdego obszaru badań. Znacznie dogodniejsze jest skupienie się na tych kosztach, które okazują się kluczowe najistotniejsze dla danego zjawiska. W jej opracowaniu można znaleźć szczegółową operacjonalizację kosztów transakcyjnych związanych z wykonywaniem funkcji eksportowej. Jednak sama autorka zaznacza, że trudno oczekiwać, aby w modelu tym wymienione zostały wszystkie możliwe koszty, które mogłyby się pojawić z racji zawarcia kontraktu eksportowego. Zdefiniowanie wszystkich kosztów nie jest zresztą celem nadrzędnym, gdyż tylko niektóre z nich są kluczowe, inne natomiast mają marginalne znaczenie. Najistotniejsze wydaje się zatem odnalezienie najważniejszych czynników, które dadzą odpowiedź na to, jak koszty transakcyjne wpływają na rzeczywistość gospodarczą.

2.5.1. Koszty na poziomie krajowym

Najczęściej wykorzystywanymi wyznacznikami kosztów transakcyjnych są wymiary zdefiniowane przez Williamsona, które przedstawia tabela 2.1. Szczegółowa klasyfikacja obejmuje podział aktywów na podkategorie, takie jak: aktywa trwałe,

kapitał ludzki, lokalizacja przedsiębiorstwa, produkt oraz firma. Niepewność, jak wspomniano w rozdziale 1 jest dzielona na niepewność zewnętrzną oraz wewnętrzną, natomiast w postaci mierników wyróżnia się najczęściej: zmienność warunków rynkowych, częstotliwość zmian technologicznych oraz prawdopodobieństwo zachowań oportunistycznych. Specyfika badanego zjawiska może powodować konieczność włączenia w analizę dodatkowych czynników, które pozwolą w sposób kompleksowy scharakteryzować badany obszar. Za zoperacjonalizowaną uważa się natomiast częstotliwość transakcji, którą definiuje się jako „liczbę dokonanych transakcji w określonym przedziale czasowym” [Gorynia i Mroczek 2013]. Możliwe jest także wyrażenie jej w postaci przedziałowej lub wartości procentowej.

Modele matematyczne opierają się na wymienionych w tabeli 2.1 wskaźnikach jako na zmiennych niezależnych. Możliwe jest nadanie im wag sugerujących (*a priori*) ich znaczenie lub też zastosowanie analizy statystycznej, która ostatecznie rozstrzygnie, czy czynniki te mogą zostać uznane za istotne w opisie danego zjawiska, czy też nie. Występowanie korelacji, a także badania potencjału informacyjnego decydują, czy zmienna ta zostanie uwzględniona w ostatecznym modelu empirycznym. Nie istnieje ograniczenie w liczbie mierników danej cechy, lecz im więcej jest wskaźników opisujących dany aspekt, tym większe prawdopodobieństwo zaistnienia korelacji między nimi. Istnieją jednak badania, które zwracają uwagę np. na specyficzność aktywów, ujmując w modelach więcej mierników tej cechy, jednocześnie mniej uwagi poświęcając pozostałym aspektom [por. Geyskens, Steenkamp i Kumar 2006; Müller i Aust 2011].

Tabela 2.1. Przykładowa operacjonalizacja kosztów transakcyjnych w kontraktach krajowych

Specyficzność aktywów					Niepewność			
kapitał ludzki	aktywa trwałe	produkt	lokalizacja	firma	warunki rynkowe	technologia	oportunizm	inne
kluczowe kwalifikacje	złożoność technologiczna	unikatowość produktu	koszty stałe zakładu	stopień wykorzystania IT	zmiany popytowe	zmienność	liczba odbiorców	koszty monitorowania
złożoność hierarchii firmy	doskonałość technologiczna	istotność usług dodatkowych dla klientów	odsetek wysyłek powyżej 500 mil od fabryki	wydatki na reklamę / wartość sprzedaży	wartość transakcji ogółem	potrzeba nowych technologii	nieprzewidywalne zachowania dostawców	wydajność zawartych kontraktów
wyłączność strategiczna (dostawcy)	poziom inwestycji B+R	wartość typowej transakcji		znaczenie segmentu biznesowego	stopień nieprzewidywalności konsumentów	innowacyjność	czas potrzebny na realizację transakcji	koszt nawiązania współpracy
potrzeby szkoleniowe	koszty utopione inwestycji	unikatowość komponentów		wartość marki	zmiany cen			koszt zmiany partnera
poziom istotności kluczowych klientów	unikatowe aktywa produkcji	koszt zaprojektowania produktu						zmiana przeznaczenia użytych aktywów
koordynacja łańcucha dostaw		znaczenie produktu						ryzyko przywłaszczenia
wyłączność wiedzy								
lojalność klientów								
heterogeniczność klientów								

Źródło: [Gorynia i Mroczek 2013].

2.5.2. Koszty na poziomie międzynarodowym

Jeżeli przyjąć, że transakcja ma postać zapisaną we wzorach (2.3) i (2.4), to wektor zmiennych kosztów bezpośrednio transakcyjnych może być złożony ze wskaźników zapisanych w tabeli 2.1. Pozostałe dwa wektory nie zależą tylko i wyłącznie od przedsiębiorstwa, ale także od otoczenia instytucjonalnego oraz zwyczajów biznesowych.

Do czynników kształtujących poziom kosztów instytucjonalnych należą m.in. ustawodawstwo danego kraju, polityka fiskalna oraz polityka handlu zagranicznego w danym państwie, które znajdują odzwierciedlenie w stawkach podatkowych, przepisach eksportowo-importowych oraz innych obciążeniach wynikających z przeniesienia praw własności [Gorynia i Mroczek 2013].

Trudniej natomiast zdefiniować wektor zmiennych odległości kulturowej, gdyż zależy on od różnic w zwyczajach biznesowych panujących pomiędzy rynkiem docelowym a krajem dostawcy. Istnieją wskaźniki, dzięki którym różnice te można przedstawiać za pomocą miar jakościowych i ilościowych, np. wymiary kultury Hofstede [1980], Ghemawata [2001] lub też innych autorów [por. Dalgic 1993; Pitelis 1996; Shavin, Sivakumar i Peng Cheng 2009]. Podział ten przedstawia tabela 2.2.

Istnieje wiele podziałów kosztów transakcyjnych, jednak ich podział na elementy związane bezpośrednio z przedsiębiorstwem oraz na elementy dotyczące otoczenia inwestycyjnego i kulturowego pozwala na analizę wyboru formy wejścia na rynki zagraniczne (tzw. *entry mode choice*) czy też związanej z tym optymalnej wielkości przedsiębiorstwa (np. outsourcing funkcji).

Determinanty kulturowe są trudne do zmierzenia i porównania, lecz ich niewątpliwą zaletą jest względna stałość w czasie. Zazwyczaj operacjonalizacja zmiennych dotyczących tej kwestii odbywa się za pomocą gotowych indeksów, które porównuje się między gospodarkami lub ewentualnie między regionami. Zasadniczym mankamentem jest natomiast fakt, że podobne klasyfikacje, choć są systematycznie uzupełniane, nie istnieją dla wszystkich państw.

Szerszy zakres informacji jest natomiast dostępny dla czynników związanych z otoczeniem instytucjonalnym. W ich analizie można skorzystać z informacji zawartych w bazach statystycznych dostępnych w oficjalnych publikacjach

narodowych. Większość z nich to mierniki ilościowe, jednak badania międzynarodowe pokazują, że wadą tych wskaźników jest różna metodologia ich uzyskiwania. W efekcie często napotka się problem porównywalności danych. Istnieją instytucje międzynarodowe (np. Bank Światowy), które próbują stworzyć globalne klasyfikacje pozwalające na wyeliminowanie tego problemu. Przykładem takiej bazy jest chociażby Doing Business, który charakteryzuje środowisko inwestycyjne 183 gospodarek. Zawiera on pozycje zaprezentowane w tabeli 2.2, a także inne bardziej szczegółowe wskaźniki.

Tabela 2.2. Poziomy analizy kosztów transakcji międzynarodowych

Typ kosztów transakcji	Rodzaj kosztów	Przykładowe mierniki	Poziom analizy ekonomicznej
Koszty bezpośrednie transakcji	zdobywanie informacji, realizacja umów, rozstrzyganie sporów	por. tabela 2.1	międzynarodowa/ krajowa
Koszty odległości kulturowej	koszt negocjacji i pozyskania kontraktu zagranicznego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dystans władzy ▪ kolektywizm/indywidualizm ▪ kobiecość/męskość ▪ stopień unikania niepewności ▪ dynamizm relacji (stosunek do czasu) 	międzynarodowa
Koszty poziomu instytucjonalnego	koszty systemu politycznego i prawnego	<ul style="list-style-type: none"> ▪ stopień ochrony praw własności ▪ stawki podatkowe i koszty zatrudnienia pracowników ▪ koszty rozpoczęcia działalności ▪ koszty eksportu/importu ▪ koszty rozstrzygnięć sądowych 	międzynarodowa

Źródło: [Gorynia i Mroczek 2013].

2.6. Metody wyboru formy internacjonalizacji w świetle teorii kosztów transakcyjnych

Wkład teorii kosztów transakcyjnych w wyjaśnienie decyzji dotyczących ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw jest znaczący i pozwala poszukiwać odpowiedzi na pytania związane z wyborem samej formy internacjonalizacji, jej efektywności, a także kosztów zmiany raz wybranej formy działalności. Poszczególne sposoby wejścia na zagraniczne rynki różnią się pod względem rozmaitych aspektów takich, jak wymagana wielkość nakładu inwestycyjnego, czas wejścia, okres zwrotu nakładów inwestycyjnych, stopień zaangażowania kierownictwa w działania na rynku zagranicznym, stopień kontroli nad przedsięwzięciem, skala podejmowanego ryzyka, prognozowane przychody i koszty funkcjonowania przedsięwzięcia podejmowanego w odniesieniu do rynku zagranicznego itp. [Gorynia i Mroczek 2013].

Analiza możliwych form internacjonalizacji była powszechna w badaniach od lat 70. XX wieku, lecz prace w tej materii zintensyfikowano dopiero w następnych dekadach. Początkowo analiza została ograniczona do wyboru pomiędzy kapitałowymi i niekapitałowymi formami ekspansji [Peng, Zhou i York 2006], wkrótce jednak zaczęto prowadzić badania nad bardziej szczegółowymi kwestiami, uzupełniając analizę o poszczególne formy wejścia [Geyskens, Steenkamp i Kumar 2006]. Jednocześnie już raz udowodnione tezy poddawane były ponownemu badaniu w celu zbadania zbieżności trendów w różnych gospodarkach i umocnienia wniosków z nich wynikających. W dalszej części rozdziału zostanie przedstawionych pięć modeli (obejmujących ich założenia i wnioski), które koncentrowały się na włączeniu teorii kosztów transakcyjnych w wyjaśnienie decyzji dotyczących form ekspansji:

- wybór oparty na preferowanym poziomie kontroli [Anderson i Gatignon 1986];
- efektywność kapitałowych i niekapitałowych form ekspansji zagranicznej [Peng i Ilinitich 1998, Trabold 2002];
- efektywność form ekspansji na podstawie rozszerzonego modelu kosztów transakcyjnych [Brouthers 2002; Brouthers 2013a];
- pośrednictwo w handlu zagranicznym [Gorynia 1998];
- rozszerzone podejście do internalizacji [Buckley i Casson 1998].

2.6.1. Wybór oparty na preferowanym poziomie kontroli

Anderson i Gatignon [1986] prowadzili badania nad wyborem optymalnej formy internalizacji, uznając za kryterium efektywności długoterminową stopę zwrotu z inwestycji [Gorynia i Mroczek 2013]:

$$G_n = f(ROI_n; \varepsilon_n), \quad (2.5)$$

gdzie: G – forma wejścia na rynek zagraniczny;

ROI – stopa zwrotu z wybranej formy inwestycji;

ε – ryzyko przy podjęciu wybranej formy internacjonalizacji;

$n = \{1, 2, 3\}$ – oznaczenie sposobu wejścia na rynek zagraniczny zapewniający niski, średni i wysoki poziom kontroli.

W modelu tym brak jest rozgraniczenia na poszczególne formy ekspansji (np. eksport, joint venture, bezpośrednie inwestycje zagraniczne), lecz zakłada się trzy rodzaje działalności zapewniające niski, średni i wysoki poziom kontroli przedsiębiorstwa. Zakłada się także, że z prawnego punktu widzenia nie istnieją przeszkody w podjęciu internacjonalizacji w dowolnej formie, a rynek jest wystarczająco chłonny, aby działania przedsiębiorstwa zostały zwieńczone sukcesem. Anderson i Gatignon nie biorą pod uwagę tzw. *switching costs*, czyli kosztów wynikających ze zmiany pierwotnej formy ekspansji zagranicznej.

Hipotezą główną jest założenie, że lepszą jest ta forma wejścia na rynek zagraniczny, która zapewnia niższy poziom kontroli, chyba że zaistnieją przesłanki temu przeczące. Tabela 2.3 przedstawia warunki, w jakich zamiast form o niskim stopniu kontroli mogą być preferowane formy o wyższym stopniu kontroli.

Hipotezy te odnoszą się do wymiarów transakcji zdefiniowanych przez Williamsona [1998]. Były one wielokrotnie wykorzystywane jako punkt wyjścia do badań nad formą ekspansji zagranicznej. Co istotne, autorzy, dokładając czynnik w postaci możliwości zachowań typu free-riding, pokazują, że analizę opartą na kosztach transakcyjnych można rozszerzać o zmienne niebędące bezpośrednio determinantami tych kosztów [Gorynia 2007, s. 162-166].

Tabela 2.3. Warunki efektywności form ekspansji o różnym stopniu kontroli

Miernik		Wysoki stopień kontroli	Średni stopień kontroli	Niski stopień kontroli
SA	H ₁	Procesy/produkty są oparte na wiedzy zastrzeżonej	Procesy/produkty są oparte na wiedzy nie w pełni zastrzeżonej	Procesy/produkty są oparte na wiedzy w pełni dostępnej
	H ₂	Procesy/produkty są nieustrukturyzowane i słabo rozumiane	Procesy/produkty są średnio ustrukturyzowane i rozumiane	Procesy/produkty są ustrukturyzowane i rozumiane
	H ₃	Produkty są „na miarę”	Produkty są adaptowalne dla klienta	Produkty są standardowe
	H ₄	Produkty są w początkowej fazie cyklu życia produktu	Produkty są w fazie wzrostu i wczesnej dojrzałości	Produkty są w fazie dojrzałości
NZ/ SA	H ₅	Gdy spełnione są założenia H ₁ – H ₄ , a ryzyko podjęcia inwestycji w kraju goszczącym jest wysokie (niestabilność polityczna, wahania gospodarki)	Gdy spełnione są założenia H ₁ – H ₄ , a ryzyko podjęcia inwestycji w kraju goszczącym jest średnie (niestabilność polityczna, wahania gospodarki)	Gdy spełnione są założenia H ₁ – H ₄ , a ryzyko podjęcia inwestycji w kraju goszczącym jest niskie (niestabilność polityczna, wahania gospodarki)
NW	H ₆	Firma ma duże doświadczenie w internacjonalizacji	Firma ma średnie doświadczenie w internacjonalizacji	Firma ma nikłe doświadczenie w internacjonalizacji
	H ₇	Między krajem inwestora a krajem goszczącym istnieje duży dystans kulturowy, a inwestor ma istotną przewagę konkurencyjną	Między krajem inwestora a krajem goszczącym istnieje średni dystans kulturowy, a inwestor nie ma istotnej przewagi konkurencyjnej	Między krajem inwestora a krajem goszczącym istnieje duży dystans kulturowy, a inwestor nie ma przewagi konkurencyjnej
	H ₈	Rozwój rynku docelowego jest niski	Rozwój rynku docelowego jest średni	Rozwój rynku docelowego jest wysoki
FR	H ₉	Wartość marki jest niezwykle istotna	Wartość marki jest przeciętna	Wartość marki jest nikła

SA – specyficzność aktywów;

NZ/SA – niepewność zewnętrzna w kombinacji ze specyficznością aktywów;

NW – niepewność wewnętrzna;

FR – możliwości free-riding.

Źródło: [Anderson i Gatignon 1986]; [Gorynia 2007] za: [Gorynia i Mroczek 2013].

2.6.2. Efektywność kapitałowych i niekapitałowych form ekspansji zagranicznej

Większość z badań empirycznych nad optymalną formą wejścia na rynek zagraniczny opiera się na koncepcji Williamsona [1998], który wyróżnił trzy wymiary transakcji omówione w podrozdziale 1.4. Jednak nie wszystkie publikacje opierają się na analizowaniu specyficzności aktywów, częstotliwości i niepewności, lecz koncentrują się tylko na niektórych z wymienionych aspektów. Przykładem takich badań jest analiza Penga i Ilinitcha [1998], weryfikowana następnie w szerszym zakresie przez Trabolda [2002]. Korzystają oni jedynie z niepewności behawioralnej mierzonej za pomocą kryterium dystansu pomiędzy zagranicznym a krajowym rynkiem oraz specyficzności aktywów wyrażonej jako złożoność oferowanego produktu. W analizie nie została natomiast uwzględniona częstotliwość transakcji.

Peng i Ilinitch [1998] weryfikują w swoich badaniach dwie kwestie:

1. H_1 : Im dalsze i bardziej nieznane przedsiębiorstwu rynki, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z eksportu pośredniego.
2. H_2 : Im bardziej standardowy produkt, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z eksportu pośredniego.

Badanie to zostało dokonane na kilkuset firmach produkcyjnych w Stanach Zjednoczonych, następnie zostało poddane ponownej weryfikacji przez Trabolda [2002]. W przypadku badań Trabolda próba badawcza obejmowała o wiele szerszy zakres, gdyż dotyczyła prawie 94% francuskich eksporterów. Analiza wykazała częściową zgodność z hipotezą H_1 i pełną zgodność z hipotezą H_2 . Ponowną statystyczną weryfikację hipotez przeprowadzono w Stanach Zjednoczonych w 2005 roku [Peng, Zhou i York 2006]. Powtórnie wyniki okazały się częściowo zgodne z H_1 i silnie potwierdzały hipotezę H_2 .

2.6.3. Efektywność form ekspansji na podstawie rozszerzonego modelu kosztów transakcyjnych

Jednym z nowszych i coraz powszechniej rozpatrywanych ujęć zależności między kosztami transakcyjnymi a formą umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa jest odniesienie do trzech grup czynników: kosztów związanych bezpośrednio z transakcją,

kosztów kontekstu instytucjonalnego oraz dystansu kulturowego [Brouthers 2002; 2013a]. Badania te dotyczyły wszystkich form ekspansji w firmach działających zarówno w sektorze usługowym, jak i produkcyjnym. Jako zmienne modelu logistycznego użyto ogólną percepcję kosztów transakcyjnych, specyficzność aktywów, atrakcyjność rynkową (potencjał rynku i ryzyko inwestycyjne), przychylność instytucjonalną (ograniczenia prawne). Za zmienne kontrolne przyjęto wielkość firmy, przynależność branżową (usługi/produkcja) oraz doświadczenie w działalności zagranicznej. W publikacjach tych odnoszono się do następujących hipotez [Brouthers 2002, 2013a]:

- H₁: Firmy obserwujące wysokie koszty transakcyjne (poszukiwania, negocjacji i kontroli) preferują inwestycje własnościowe, a firmy o niskich kosztach transakcyjnych – joint venture.
- H₂: Firmy o wysokiej specyficzności aktywów preferują inwestycje własnościowe, a firmy o niskiej specyficzności aktywów – joint venture.
- H₃: Firmy wchodzące na rynki o niskiej liczbie restrykcji prawnych preferują inwestycje własnościowe, a firmy wchodzące na rynki o wysokiej liczbie restrykcji prawnych – joint venture.
- H₄: Firmy wchodzące na rynki o niskim ryzyku inwestycyjnym preferują inwestycje własnościowe, a firmy wchodzące na rynki o wysokim ryzyku inwestycyjnym – joint venture.
- H₅: Firmy wchodzące na rynki o wysokiej stopie wzrostu preferują inwestycje własnościowe, a firmy wchodzące na rynki o niższej stopie wzrostu – joint venture.
- H₆: Decyzje o formie umiędzynarodowienia oparte na kosztach transakcyjnych, zmiennych instytucjonalnych i kulturowych są efektywniejsze od decyzji na nich nieopartych.

Analiza statystyczna wykazała, że hipotezy H₁, H₃, i H₄ okazały się prawdziwe. Potwierdzenia nie znaleziono natomiast dla hipotez dotyczących specyficzności aktywów (H₂) oraz potencjału rynkowego (H₅). Wyniki dotyczące efektywności internacjonalizacji opartej na rozszerzonym modelu kosztów transakcyjnych (H₆) były niejednoznaczne. Hipoteza ta znajduje potwierdzenie dla efektywności rozumianej w

kontekście efektywności niefinansowej, ale nie znajduje potwierdzenia dla efektywności opartej na wskaźnikach finansowych [por. Shrader 2001; Anderson 1990; Glaister i Buckley 1998].

2.6.4. Pośrednictwo w handlu zagranicznym

Decyzje dotyczące formy internacjonalizacji przedsiębiorstw nie zawsze muszą dotyczyć wszystkich możliwych form ekspansji zagranicznej. W opracowaniu Goryni [1998] proponuje się wykorzystanie teorii kosztów transakcyjnych do badań nad wykorzystaniem pośredników w działalności eksportowej firmy. Analogicznie do wyboru *make or buy* decyzje te dotyczą własnej organizacji działalności eksportowej lub zakupu tych usług od pośredników.

Za kryterium efektywności wyboru w przytoczonej analizie przyjęto:

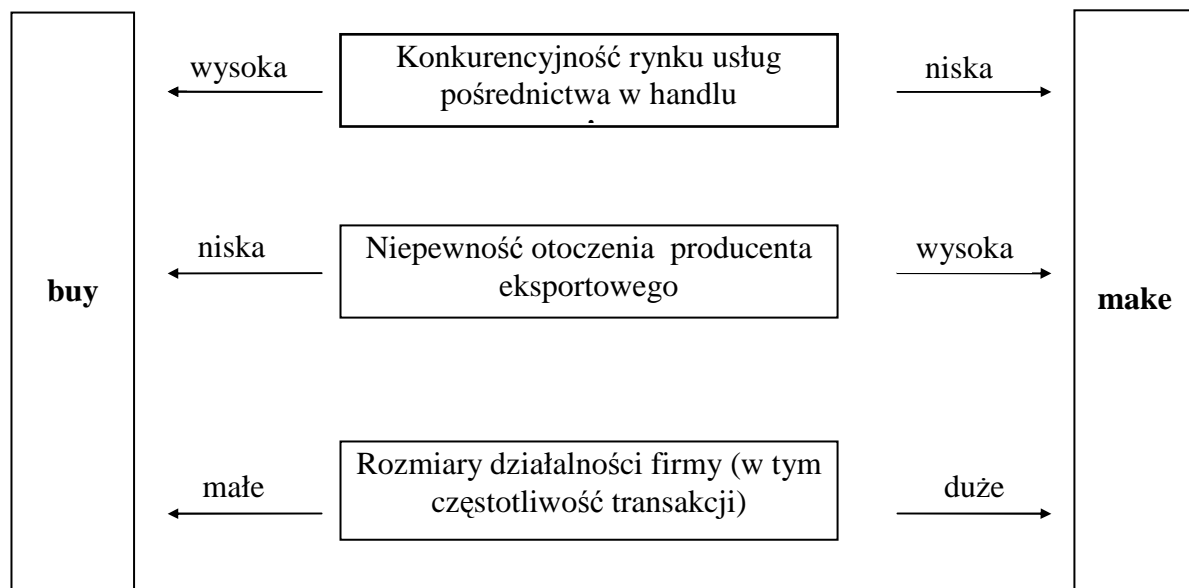
- minimalizację kosztów transakcyjnych w wypadku jednakowej wielkości sprzedaży w eksporcie bezpośrednim i pośrednim albo
- stopę rentowności w wypadku różnej wielkości sprzedaży w eksporcie bezpośrednim i pośrednim.

Podobnie jak w koncepcji Anderson i Gatignona [1986] wybór pomiędzy własną filią handlową a outsourcingiem funkcji eksportowej determinowany jest przez trzy grupy czynników: preferowany stopień kontroli nad transakcjami, zdolność adaptacji do zmiennych warunków otoczenia oraz skala działalności.

Opierając się na wymiarach transakcji Williamsona (specyficzność aktywów, niepewność, częstotliwość transakcji), zaznaczono okoliczności sprzyjające obydwu rozwiązaniom (rysunek 2.2).

Specyficzność aktywów, ze względu na charakter decyzji, rozpatrywana jest w odniesieniu do zasobów ludzkich, a nie aktywów trwałych potrzebnych w procesie produkcyjnym. Co także istotne, częstotliwość transakcji odnosi się bezpośrednio do teorii neoklasycznej, gdyż składa się ona zarówno z funkcji kosztów transakcyjnych (liczba transakcji), jak i funkcji produkcji (wolumen sprzedaży) [Gorynia i Mroczek 2013].

Rysunek 2.2. Zmiany wpływające na wybór rozwiązania *make or buy*



Źródło: [Gorynia 1998, s. 465].

2.6.5. Rozszerzone podejście do internalizacji

Model Buckleya i Cassona [1998] prezentuje zintegrowane podejście do kwestii wyboru formy wejścia na rynki zagraniczne, które obejmuje wiele teorii przedsiębiorstwa międzynarodowego. Model łączy w sobie elementy związane z lokalizacją i kontrolą wybranej formy ekspansji, czynniki finansowe, kulturowe, struktury rynku i uwarunkowań instytucjonalnych, a także działania konkurencji i koszty związane z adaptacją własnych działań do lokalnych wymagań. Chociaż w samym podejściu niewiele jest założeń zaczerpniętych z teorii kosztów transakcyjnych, to jednak pośrednio są one widoczne w zaproponowanym modelu⁴⁴.

Ze względu na złożoność proponowanego modelu charakteryzuje go szereg założeń, które można podzielić na założenia dotyczące samej firmy, konkurencji na rynku goszczącym oraz możliwości podjęcia joint venture. Założenia dotyczące działalności firmy obejmują następujące kwestie [Buckley i Casson 1998; Gorynia 2007]:

- firma podejmuje próbę ekspansji zagranicznej po raz pierwszy;
- możliwa wielkość sprzedaży produktów na rynku zagranicznym jest ograniczona ze względu na popyt;

⁴⁴ Jedynym bezpośrednim odniesieniem do teorii kosztów transakcyjnych jest powołanie się na nieprodukcyjne koszty działalności zagranicznej oraz uwzględnienie ich jako zintegrowanej zmiennej w modelu równań zysków.

- działalność produkcyjna firmy jest oddzielona od funkcji dystrybucyjnej;
- firma nie posiada informacji o rynku zagranicznym;
- firma ma możliwość internacjonalizacji w dowolnej formie, przy czym wiąże się to możliwością poniesienia następujących kosztów:
 - z – dodatkowe koszty produkcji eksportowej w kraju macierzystym;
 - q – koszty budowy zaufania na rynku zagranicznym;
 - t – koszty transakcyjne;
 - m – koszty zdobycia wiedzy o rynku zagranicznym.

Założenia dotyczące działalności konkurentów na rynku zagranicznym mówią, że [Buckley i Casson 1998; Gorynia 2007]:

- na rynku działa jeden konkurent o kosztach działalności badawczo-rozwojowych wyższych niż firma podejmująca ekspansję;
- konkurent zachowuje pasywne podejście do internacjonalizacji firmy zagranicznej;
- firma podejmująca internacjonalizację może napotkać następujące koszty:
 - a – koszt adaptacji technologii produkcji do potrzeb rynku lokalnego;
 - s – koszty konkurencji (skłonność lokalnego rywala do podjęcia walki cenowej).

Wreszcie założenia mówiące o podjęciu ewentualnego joint venture obejmują kwestie [Buckley i Casson 1998; Gorynia 2007]:

- partnerzy posiadają po 50% udziałów w przedsięwzięciu;
- firma podejmująca internacjonalizację może napotkać j – koszty budowy zaufania.

Kryterium efektywnościowym modelu Buckleya i Cassona są równania zysku dla każdej formy wejścia. Każda z opcji generuje dodatkowe koszty, które mogą powodować, że w danym przypadku przedsięwzięcie to okaże się nieopłacalne. Firma powinna więc wybrać strategię, która zapewnia minimalizację kosztów. Z równań wyłączono te pozycje kosztów i przychodów, które są identyczne dla wszystkich form wejścia. Równania tych kosztów w przypadku poszczególnych strategii ekspansji przedstawia tabela 2.4.

Tabela 2.4. Porównanie kosztów poszczególnych strategii

Forma wejścia	Koszty					
Inwestycja greenfield w produkcję i dystrybucję					s	+rm
Przejęcie produkcji i dystrybucji	r _{q1}	+r _{q2}		+ra		
Inwestycja greenfield w produkcję i przejęcie dystrybucji		r _{q2}	+r _{q3}			
Inwestycja greenfield w dystrybucję i przejęcie produkcji	r _{q1}		+r _{q3}	+ra		+rm
Inwestycja greenfield tylko w produkcję; korzystanie z niezależnego systemu dystrybucji			t ₃		+s	
Przejęcie tylko produkcji; korzystanie z niezależnego systemu dystrybucji	r _{q1}		+t ₃	+ra		
Subcontracting produkcji; sieć dystrybucji w postaci inwestycji greenfield	t ₁		+t ₃	+ra	+s	+rm
Subcontracting produkcji; przejęta sieć dystrybucji	t ₁	+r _{q2}	+t ₃	+ra		
Eksport przez własną sieć dystrybucji w postaci inwestycji greenfield	z				+s	+rm
Eksport przez przejętą sieć dystrybucji	z	r _{q2}	+r _{q3}			
Eksport przez niezależną sieć dystrybucji	z		+t ₃		+s	
Transfer technologii do niezależnej firmy (licencja)		t ₂		+ra		
Joint venture obejmujące produkcję i dystrybucję	r _{j1}	+r _{j2}		+ra		
Joint venture obejmujące produkcję i korzystające z niezależnej sieci dystrybucyjnej	r _{j1}		+r _{j3}	+ra		
Joint venture obejmujące subcontracting produkcji i stworzenie sieci dystrybucji	t ₁	+r _{j2}	+r _{j3}	+ra		
Joint venture obejmujące eksport przez system dystrybucji, w którym firma ma udziały	z	+r _{j2}	+r _{j3}		+s/2	
Inwestycja greenfield w produkcję; joint venture w systemie dystrybucji		r _{j2}	+r _{j3}		+s/2	
Przejęcie produkcji; joint venture w systemie dystrybucji	r _{q1}	+r _{j2}	+r _{j3}	+ra		
Inwestycja greenfield w dystrybucji; joint venture w produkcji	r _{j1}		+r _{j3}	+ra	+s/2	+rm
Przejęcie systemu dystrybucji; joint venture w produkcji	r _{j1}	+r _{j2}	+r _{j3}	+ra		

z, m, s, a – oznaczenia kosztów jak w tekście powyżej;

r – stopa procentowa;

q₁ – koszty budowy zaufania przy przejęciu infrastruktury produkcyjnej;

q₃ – koszty budowy zaufania przy przejęciu sieci dystrybucji;

q₃ – koszty budowy zaufania przy przejęciu infrastruktury produkcyjnej i przepływie produktów między produkcją a siecią dystrybucji;

t₁ – koszty transakcyjne związane z subcontractingiem;

t₂ – koszty transakcyjne związane z licencjonowaniem;

t₃ – koszty transakcyjne w przypadku braku własnej sieci dystrybucji;

j₁ – koszty budowy zaufania dla przepływu technologii w joint venture;

j₂ – koszty budowania zaufania dla przepływu wiedzy marketingowej z joint venture;

j₃ – koszty fizycznego przepływu produktów w joint venture.

Źródło: [Buckley i Casson 1998, s. 548-549].

Teoretycznie koszty transakcyjne w modelu tym nie występują przy wielu formach wejścia na rynki zagraniczne. Dzieje się tak dlatego, że jest to porównanie dodatkowych kosztów poszczególnych strategii, a pozostałe pozycje kosztów są wspólne dla wszystkich form i dlatego można je w analizie pominąć. Wynika to także z interpretacji definicji kosztu transakcyjnego, która w tym przypadku nie obejmuje różnic kulturowych ani kosztów adaptacji do wymogów rynku lokalnego.

Model ten można rozpatrywać, zakładając wzrost lub spadek poszczególnych kosztów w każdym z równań zysku. Wnioski dotyczące kosztów transakcyjnych mówią, że przy ich wzroście, aby osiągnąć większą efektywność, przedsiębiorstwo powinno skłaniać się ku integracji pionowej. Oznacza to, że należy wybierać te formy, które nie wymagają subcontractingu lub korzystania z niezależnej sieci dystrybucji.

Podsumowanie

Jednym z zasadniczych zarzutów pod adresem teorii kosztów transakcyjnych był ich tautologiczny charakter, który pozwala zakładać, że każdy koszt może być zaliczany do kosztów transakcyjnych [Fischer 1977]. Jednak badania nad optymalną wielkością przedsiębiorstwa, efektywnością transakcji, a także poruszonym w tym rozdziale wyborem formy wejścia na rynki zagraniczne pokazuje, że teoria ta jest przydatna w badaniach empirycznych. Zarzut Fischera wydaje się bezpodstawny, gdy w analizie przeprowadzi się rzetelny proces operacjonalizacji zmiennych i procesu badawczego. Pozwala to na wyznaczenie definicji kosztów transakcyjnych, a także na wskazanie konkretnych mierników tych kosztów.

Badania nad formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw podkreślają międzynarodowy kontekst tego zagadnienia. W analizie tej wskazuje się na szczególne znaczenie środowiska instytucjonalnego determinującego rozwój przedsiębiorstw, a także na dystans kulturowy pomiędzy partnerami biznesowymi. Czynniki te, wraz z wymiarami transakcji zaproponowanymi przez Williamsona [1998], pozwalają uzyskać w miarę pełny obraz warunków internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Badania nad formą ekspansji zagranicznej są coraz bardziej popularne, lecz ich aspekty się zmieniają. Zasadniczym pytaniem nie jest już jedynie, jaka forma

internacjonalizacji powinna zostać zastosowana, lecz także które z czynników odgrywają w procesie decyzyjnym główną rolę oraz jak efektywna jest dana forma wejścia na rynek zagraniczny. Istnieje wiele badań [np. Anderson i Gatignon 1986; Brouthers 2002; Brouthers, Brouthers i Werner 1999; Contractor 1990; Trabold 2002; Yan i Gray 1994], które różnią się zarówno zasięgiem geograficznym, jak i czasowym, a także stosowanym modelem empirycznym. Badania te, jakkolwiek różne, przyczyniają się do wyjaśnienia, w jaki sposób teoria kosztów transakcyjnych może być wykorzystywana w analizie procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Choć bezsprzeczny wydaje się wkład teorii kosztów transakcyjnych w rozwój prac nad biznesem międzynarodowym, trzeba także zaznaczyć, że równoległe biznes międzynarodowy wzbogacał samą teorię kosztów transakcyjnych [Hennart 2010]. Kilkadziesiąt lat analizy nad procesem ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw pozwoliło zauważyć kilka aspektów, których wspomniana koncepcja wcześniej nie dotykała. Coraz częściej się zauważa, że operacjonalizacja kosztów transakcyjnych dokonana przez Williamsona [1998] nie jest już wystarczająca, gdyż kosztów i decyzji wynikających z ich analizy należy poszukiwać w transferze technologii, reputacji, a także poszukiwaniu konsensusu między kontrolą a kosztami administracyjnymi [Davidson i McFetridge 1984; Davies 1977, 1993; Kogut i Zander 1993; Brickley i Dark 1987; Fladmoe-Lindquist i Jacque 2005; Kidwell, Nygaard i Ragnhild 2007].

3. Założenia metodyki badawczej pracy

W niniejszym rozdziale zostaną przedstawione dwa istotne elementy, które pozwolą na zrozumienie dalszej części pracy – schemat analityczny przyjęty w badaniu wpływu kosztów transakcyjnych na podejmowane formy ekspansji oraz charakterystyka zmiennych zależnych i niezależnych stosowana w modelu empirycznym.

Jednocześnie rozdział ten nie będzie traktował o zakresie przestrzennym i czasowym badań, liczebności prób badawczych, konstrukcji kwestionariusza czy też zastosowanych metodach analitycznych. Jest to spowodowane rozdzieleniem badań na analizę danych wtórnych (rozdział 4) oraz łączną analizę danych wtórnych i pierwotnych (rozdział 5). Informacje te zostaną każdorazowo podane we wspomnianych rozdziałach. Uzasadnienie wybranych metod badawczych oraz części wspólną, jaką stanowi opis i operacjonalizacja zmiennych, są natomiast przedstawiane w niniejszym fragmencie, tak aby umożliwić pełne zrozumienie przyjmowanych założeń.

Schemat analityczny będzie dotyczyć powiązań pomiędzy hipotezami badawczymi a proponowanymi metodami analizy oraz konstrukcji zmiennych objaśniających. Dodatkowo zostanie określone, do której grupy kosztów (poziomu instytucjonalnego, dystansu kulturowego czy kosztów bezpośrednio transakcyjnych) odwołują się poszczególne hipotezy.

Charakterystyka zmiennych niezależnych sprowadza się do wyjaśnienia, jakie mierniki proste są brane pod uwagę w poszczególnych kategoriach zmiennych. Wyjaśniane jest, czy zmienne mają stanowić wskaźniki agregowane, czy też występują osobno. Ponownie jest stosowany podział na grupy kosztów wymienionych w rozdziale 2.

Zmienne niezależne, czyli forma internacjonalizacji przedsiębiorstwa, przedstawiana jest za pomocą opisu tych form, które są rozpatrywane w modelu empirycznym, a następnie przyporządkowana jest im skala numeryczna, która będzie odpowiadać poszczególnym decyzjom ekspansyjnym w analizie statystycznej.

3.1. Schemat analityczny – koszty transakcyjne jako determinanta formy wejścia na rynki zagraniczne polskich przedsiębiorstw

Powszechnie uważa się, że zmienne używane w analizie formy umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa są grupowane w cztery kategorie: zmienne dotyczące kraju pochodzenia (*home country-specific variables*), zmienne dotyczące kraju goszczącego (*host country-specific variables*), zmienne dotyczące przedsiębiorstwa (*company-specific variables*) oraz zmienne dotyczące umiędzynarodowienia (*venture-specific variables*) [por. np. Hill, Hwang i Kim 1990; Sarkar i Cavusgil, 1996; Malhotra Agarwal i Ulgado 2004; Tsang 2005; Morschett, Schramm-Klein i Swoboda 2010].

W zaprojektowanym badaniu zmienne, które wpływają na proces umiędzynarodowienia firm, a konkretnie na wybór formy ekspansji zagranicznej, zostały w przytoczonym schemacie analitycznym (rysunek 3.1) podzielone na trzy grupy omawiane już we wcześniejszych rozdziałach pracy: koszty bezpośrednio transakcyjne, koszty poziomu instytucjonalnego oraz koszty dystansu kulturowego. Są to kolejno zmienne z grupy *company-*, *host-* i *home-specific variables*.

Rysunek 3.1. Schemat analityczny – koszty transakcyjne a wybór formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne.

Schemat ten ma służyć weryfikacji hipotez postawionych przez autorkę w niniejszej rozprawie. Hipotezy odnoszą się do trzech aspektów:

H₁: Im większa niepewność rynkowa, częstotliwość transakcji oraz bardziej specyficzny produkt, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

H₂: Im mniejszy dystans kulturowy, niższe koszty internacjonalizacji kapitałowej lub wyższe niekapitałowej, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

H₃: Wzrost doświadczenia przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych zwiększa prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

Pierwsza hipoteza (H₁) odnosi się do kosztów bezpośrednich transakcji. Zmienne odwołują się do wymiarów transakcji zdefiniowanych przez Williamsona [1998]: specyficzności aktywów, niepewności oraz częstotliwości transakcji. O ile pozostałe hipotezy mogłyby mieć także zastosowanie w branżach o charakterze usługowym, hipoteza H₁ bezsprzecznie wskazuje, że badanymi przedsiębiorstwami będą firmy zajmujące się obrotem towarowym.

Druga hipoteza (H₂) odwołuje się do dwóch grup zmiennych: kosztów dystansu kulturowego oraz kosztów poziomu instytucjonalnego. Badania dotyczące wpływu dystansu kulturowego na wybór formy ekspansji zagranicznej są niejednokrotnie nierozstrzygające [Brouthers i Brouthers 2000; Padmanabhan i Cho 1999; Drogendijk i Slangen 2006]. Model uppsalski wskazuje, że przedsiębiorstwa powinny na początku swojej internacjonalizacji wybierać kierunki, które są kulturowo podobne do nich [Aviat i Coeurdacier 2007, s 28; Suder 2011, s. 192]. Pozostaje pytanie, jak w świetle tych założeń o istotności kultury kształtują się decyzje związane z formą ekspansji zagranicznej. Analiza literatury przedmiotu wskazuje jednak, że na podstawie tych badań, w których dystans kulturowy został uznany za zmienną istotną, można założyć, że im kraje były bardziej zróżnicowane kulturowo, tym mniejsza była chęć podejmowania inwestycji kapitałowych.

W badaniach empirycznych prowadzonych w Stanach Zjednoczonych oraz Europie Zachodniej [np. Brouthers i Brouthers 2003] mówi się zazwyczaj o stabilności

otoczenia instytucjonalnego, a nie o kosztach kapitałowego i niekapitałowego procesu internacjonalizacji. W latach 70. XX wieku proponowano ponadto, aby kontekst ten charakteryzować za pomocą stopnia niepewności zewnętrznej, jednak nie w pełni oddawał on znaczenie kosztów poziomu instytucjonalnego.

Trzecia hipoteza (H_3) nie ma bezpośredniego związku z kosztami transakcyjnymi, lecz wskazuje na konieczność zbadania wpływu zmiennych pozakosztowych na wybór formy ekspansji zagranicznej. W literaturze dotyczącej problemu form ekspansji zagranicznej bardzo często zaznacza się, że prowadzenie badań empirycznych zgodnie z konkretną koncepcją nie powinno ograniczać zbioru zmiennych, na których autor opiera swoje przypuszczenia. Dlatego powszechne jest uzupełnianie rozważań o dodatkowe zmienne, tylko pośrednio związane z problemem badawczym [Brouthers 2013a, s. 2; Brouthers 2013b, s. 15; Shaver 2013, s. 24]. Wybrany przez autorkę czynnikiem jest doświadczenie firmy w działalności na rynkach zagranicznych. Jednocześnie liczba zmiennych pozakosztowych została ograniczona do jednej ze względu na dość dużą liczbę pozostałych mierników⁴⁵.

W celu weryfikacji przedstawionych powyżej hipotez użyte zostaną następujące mierniki (tabela 3.1).

Tabela 3.1. Zmienne wykorzystane przy weryfikacji hipotez badawczych

Hipoteza	Grupa kosztów	Zmienne
<i>Im większa niepewność rynkowa, częstotliwość transakcji oraz bardziej specyficzny produkt, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji</i>	koszty bezpośrednio transakcyjne	specyficzność aktywów ^a
		częstotliwość transakcji ^b
		niepewność transakcji ^c
<i>Im mniejszy dystans kulturowy, niższe koszty internacjonalizacji kapitałowej</i>	dystans kulturowy	indeks Kogut-Singh
	kontekst	indeks kosztów

⁴⁵ Jak twierdzi Shaver [2013], zwiększanie liczby zmiennych jest uzasadnione do momentu faktycznego wzrostu dopasowania modelu. Zbyt duża liczba potencjalnych determinant wyboru formy ekspansji zagranicznej powoduje tzw. „pogoń za R^2 ”, czyli poszukiwanie przyczyn zjawiska w pozornie statystycznie istotnych elementach.

<i>lub wyższe niekapitałowej, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji</i>	instytucjonalny	internacjonalizacji kapitałowej
		indeks kosztów internacjonalizacji niekapitałowej
<i>Wzrost doświadczenia przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych zwiększa prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji</i>	zmienna poza kosztowa	liczba lat działalności na rynku zagranicznym przynoszącym najwyższe przychody

a – mierzona za pomocą dwóch wskaźników (jeden agregowany z dwóch mierników);

b – mierzona za pomocą wskaźnika zagregowanego z 3 mierników;

c – mierzona za pomocą wskaźnika zagregowanego z 3 mierników.

Źródło: opracowanie własne.

3.2. Zmienne niezależne badania

W tym podrozdziale zostaną przedstawione zmienne niezależne używane w badaniu empirycznym z uwzględnieniem przytaczanego w pracy podziału na trzy grupy kosztów transakcyjnych: koszty poziomu instytucjonalnego, koszty dystansu kulturowego oraz koszty bezpośrednio transakcyjne.

3.2.1. Koszty poziomu instytucjonalnego

Do kosztów poziomu instytucjonalnego zalicza się zmienne przedstawione w tabeli 3.1, przy czym prezentowane mierniki w ostatecznym modelu empirycznym są agregowane i analizowane w kontekście kosztów internacjonalizacji kapitałowej oraz niekapitałowej.

3.2.1.1. Indeks kosztów internacjonalizacji niekapitałowej

Zgodnie z założeniami modelu uppsalskiego, przedsiębiorstwa w początkowej fazie ekspansji zagranicznej bardzo często decydują się na niekapitałowe formy ekspansji, w których formą dominującą jest eksport [Gorynia i Jankowska 2007, s. 22]. Pociąga to za sobą konieczność analizy kosztów transakcyjnych wynikających z takich

działań. W przyjętym modelu empirycznym koszty te definiuje się za pomocą następujących mierników:

- koszt działań eksportowych:
 - czas potrzebny do eksportu produktu do kraju docelowego;
 - koszt pieniężny eksportu produktu do kraju docelowego;
- koszt realizacji kontraktów;
 - czas potrzebny do wdrożenia kontraktu (obejmujący m.in. spory sądowe);
 - koszt pieniężny wdrożenia kontraktu (obejmujący m.in. spory sądowe);
- bariery taryfowe oraz pozataryfowe;
- stabilność waluty.

Jako koszt działań eksportowych (czyli importu produktu przez kraj docelowy) jest rozumiany czas i koszt niezbędny do przeprowadzenia oficjalnej procedury wwozu towaru do kraju. W mierniku tym nie uwzględnia się czasu samego przewozu ładunku, gdyż jest on znacząco różny w zależności od kraju pochodzenia eksportera i kraju docelowego. Rejestrowany jest natomiast czas przygotowania i przekazania wszystkich dokumentów związanych z transportem produktu. Zakłada się, że nie są brane pod uwagę opóźnienia wynikające z winy importera lub eksportera, lecz czas, jaki jest realnie potrzebny do wykonania procedur przy standardowej transakcji nieobciążonej błędami w dokumentacji. Procedury, które mogą być realizowane równocześnie, nie są liczone podwójnie, tj. liczy się czas potrzebny na wykonanie tylko jednej z nich. Jednocześnie zakłada się, że na działania związane z przygotowaniem dokumentacji, transportem wewnątrz kraju, procedury celne oraz przeładunek przysługuje osobno minimum jeden dzień. Miernik podawany jest w dniach kalendarzowych [The World Bank 2012e].

Koszt wyrażony w wartości pieniężnej jest obliczany podobnie, tzn. obejmuje koszty przygotowania dokumentów, opłaty administracyjne (m.in. inspekcje), opłaty brokerskie i związane z załadunkiem lub przeładunkiem. Koszt ten nie zawiera należności wynikających z barier taryfowych i pozataryfowych. Rejestrowane są jedynie koszty oficjalne, nie jest brany pod uwagę współczynnik korupcji [Djankov, Freund i Pham 2010].

Czas wdrażania kontraktów dotyczy rozstrzyganych sądownie pozwów pomiędzy kupującym a sprzedającym. Czas jest naliczany w dniach kalendarzowych, począwszy od momentu złożenia pozwu w sądzie, do dnia jego rozstrzygnięcia. Obejmuje zarówno dni, kiedy faktycznie odbywają się działania, jak i okresy karencji [Djankov i in. 2003]. Wyliczany jest przeciętny czas trwania poszczególnych etapów rozstrzygnięcia sporów: złożenie wniosku (założenie sprawy w sądzie), wydawanie wyroku (czas uzyskania wyroku) i moment egzekucji sankcji (czas wykonania wyroku).

Koszt realizacji kontraktów jest wyliczany jako procent roszczenia. Rejestrowane są: koszty sądowe, koszty egzekucji wyroku oraz średnie honorarium adwokackie. Współczynnik korupcji nie jest brany pod uwagę. Za koszty sądowe uważa się wszystkie koszty, jakie powód musi ponieść osobiście do czasu ostatecznego orzeczenia. Kosztami egzekucyjnymi są wszystkie koszty, które powód musi ponieść przed egzekucją orzeczenia (np. w drodze publicznej sprzedaży produktów). Za średnie opłaty adwokackie uważa się opłaty, które powód musi ponieść u lokalnego adwokata uprawnionego do reprezentowania sprzedawcy w standardowym przypadku [The World Bank 2012a].

Koszty wynikające z barier taryfowych oraz pozataryfowych stanowią uzupełnienie kosztów działań eksportowych do kraju docelowego. Sprawdzany jest nie sam koszt przygotowania dokumentacji, lecz efektywność działań podejmowanych w tym zakresie. Miernik oceniany jest w skali przedziałowej od 1 do 5⁴⁶.

Stabilność walutowa odnosi się natomiast do ryzyka związanego z dokonywaniem kontraktów w walucie obcej. Większość przedsiębiorstw używa najczęściej w swoich rozliczeniach euro lub dolary amerykańskie, bywają jednak przypadki, kiedy walutą rozliczenia jest waluta kraju docelowego. Miernikiem tego ryzyka jest wariacja kursu w przeciągu roku⁴⁷.

Indeks kosztów internacjonalizacji niekapitałowej stanowi w efekcie agregat złożony z mierników prostych przedstawionych powyżej. Ustalany jest jako skala ilorazowa.

⁴⁶ Koszty eksportowe nie będą uwzględniane w przypadku franszyzy i licencji.

⁴⁷ Brany pod uwagę jest okres od 11 września 2011 roku do 10 września 2012 roku.

3.2.1.2. Indeks kosztów internacjonalizacji kapitałowej

Podobna procedura została zastosowana podczas konstrukcji indeksu kosztów internacjonalizacji kapitałowej, przy czym miernikibrane pod uwagę w analizie były inne niż w przypadku internacjonalizacji niekapitałowej:

- stopień ochrony inwestorów;
- koszty płacenia podatków;
- koszty logistyczne wewnątrz kraju;
- koszt wdrażania kontraktów:
 - czas potrzebny do wdrożenia kontraktu (obejmujący m.in. spory sądowe);
 - koszt pieniężny wdrożenia kontraktu (obejmujący m.in. spory sądowe);
- koszty założenia firmy:
 - czas potrzebny do założenia firmy;
 - koszt pieniężny potrzebny do założenia firmy.

Stopień ochrony inwestorów jest określany w skali od 0 do 10, gdzie 0 oznacza brak ochrony, natomiast – 10 maksymalny poziom ochrony. Przez ochronę inwestora rozumie się: stopień przejrzystości transakcji i działań w firmie (zakłócanie przez np. korupcję), stopień nadzoru instytucji nad transakcjami oraz możliwość pociągania do odpowiedzialności menedżerów działających na szkodę firmy [Djankov i in. 2008]. Dane pochodzą z badania prawników wśród lokalnych i zagranicznych firm i są oparte na przepisach prawa obowiązującego w danym państwie [The World Bank 2012c].

Koszty płacenia podatków obejmują podatki i obowiązkowe składki, jakie średniej wielkości firma musi zapłacić w danym roku, jak również dodatkowe obciążenia czasowe, jakie wynikają z płacenia podatków i składek. Badania zostały przeprowadzone we współpracy z PricewaterhouseCoopers⁴⁸. Do najważniejszych elementów poddanych analizie należą: podatek dochodowy, świadczenia społeczne i podatki płacone przez pracodawcę, podatek od nieruchomości, podatek od dywidend, podatek od zysków kapitałowych, podatek od transakcji finansowych, podatki w

⁴⁸ W odróżnieniu od metodologii PwC badania nie koncentrują się jedynie na dużych korporacjach, ale głównie na średniej wielkości przedsiębiorstwach.

związku z ochroną środowiska, podatek drogowy oraz inne opłaty charakterystyczne dla danej gospodarki [The World Bank 2012b].

W raporcie *Doing Business* są uwzględnione wszystkie podatki i składki, które rząd nakłada na przedsiębiorcę, a które wpływają na sprawozdania finansowe. W tym sensie wykracza się poza tradycyjną definicję podatku. Zwyczajowo dla celów rachunkowych zakłada się, że podatki obejmują tylko obowiązkowe opłaty odprowadzane na rzecz Skarbu Państwa. Przytaczany wskaźnik koncentruje się jednak na płatnikach, a nie beneficjentach podatku i dlatego obejmuje ich szerszy zakres [Djankov i in. 2010].

Koszty logistyczne nie obejmują pieniężnej wartości kosztów przewozu i magazynowania towaru, lecz ponownie koncentrują się na efektywności tych działań w kontekście procedur wewnątrz kraju. Wskaźnik ten opiera się na skali od 1 do 5, przy czym 1 oznacza wysokie koszty logistyczne, a 5 – niskie koszty logistyczne. Efektywność jest rozumiana jako zdolność dostarczenia towaru do odbiorcy w uzgodnionym z klientem terminie.

Koszty związane z wdrażaniem kontraktów zostały omówione w podpunkcie 3.2.1.1 i nie będą ponownie opisywane. Uzasadnieniem ich podwójnego stosowania jest fakt, że problemy natury prawnej mogą się pojawić niezależnie od wybranej formy ekspansji zagranicznej.

Koszt założenia firmy obejmuje wszystkie oficjalne lub często stosowane w praktyce procedury, jakie przedsiębiorca musi spełnić, aby uruchomić firmę. Procedury te obejmują uzyskanie wszystkich niezbędnych licencji i zezwoleń oraz dokonanie niezbędnych powiadomień i weryfikację danych zgłaszanej inwestycji przez odpowiednie organy administracyjne.

Czas założenia firmy jest podawany w dniach kalendarzowych. Zakłada się, że czas potrzebny na wykonanie każdej procedury wynosi minimum 1 dzień. Chociaż niektóre z procedur mogą się odbywać równocześnie, ich zakończenie w tym samym czasie jest mało realne, dlatego stosuje się wspomniane rozgraniczenie. Procedura jest uważana za zakończoną, gdy przedsiębiorca otrzymuje zaświadczenie rejestracji i (lub) numer podatkowy. Jeśli dane działanie może być przyspieszone za dodatkową opłatą, jest one liczone jako krótszy czas wykonania procedury, lecz koszt jej

wykonania ulega zwiększeniu. Zakłada się także, że przedsiębiorca nie działa na własną szkodę i wykonuje kolejne procedury bez niepotrzebnej zwłoki. Przyjmuje się, że przedsiębiorca jest świadomy wszystkich wymogów prawnych i kolejności składania dokumentów [The World Bank 2012d].

Koszt jest rejestrowany jako procent PKB per capita. Obejmuje on wszystkie opłaty urzędowe i opłaty za usługi prawne lub zawodowe, jeżeli usługi te są wymagane przez prawo. Jako źródła do obliczania wspomnianych kosztów używa się prawa spółek, kodeksu handlowego, szczegółowych przepisów i tabel opłat. W przypadku braku wymienionych rejestrów, przyjmuje się oficjalne szacunki administracji publicznej. Gdyby były one niedostępne, za źródło uważa się dane korporacji, gdzie w przypadku znacznych różnic stosuje się średnią ich kosztów. Ewentualne zachowania korupcyjne są wykluczone z obliczeń [Djankov i in. 2002].

Indeks kosztów internacjonalizacji kapitałowej jest także agregatem złożonym z mierników prostych przedstawionych powyżej. Ustalany jest, jak w przypadku indeksu kosztów internacjonalizacji niekapitałowej, jako skala ilorazowa.

3.2.2. Koszty dystansu kulturowego

Zmienną określającą poziom dystansu kulturowego między Polską a innymi gospodarkami jest indeks Kogut-Singh [1988]. Rozpatrywanie, jak poszczególne wymiary dystansu kulturowego według Hofstede'go wpływają na decyzje ekspansyjne przedsiębiorstw, jest możliwe, aczkolwiek w szerszej perspektywie dość kłopotliwe. Wynika to z faktu, że w modelach empirycznych trudno jest osobno analizować każdy z aspektów, a ponadto między wspomnianymi wymiarami bardzo często występuje korelacja. Jednym z możliwych rozwiązań tego problemu jest stworzenie indeksu, który podsumowywałby dystans kulturowy we wskazanych obszarach. Przykładem takiego indeksu jest miernik Kogut-Singh [1988]. Wyraża on w postaci liczby, jak bardzo kulturowo oddalone są od siebie dwie narodowości i przyjmuje postać:

$$CD_{ij} = \frac{\sum_{i=1}^4 [(I_{ij} - I_{iP})^2 / V_i]}{i}, \quad (3.1)$$

gdzie: CD_{ij} – indeks dystansu kulturowego między dwoma gospodarkami,

I_{ij} – i -ty wymiar dystansu kulturowego dla j -tej gospodarki;

- I_{iP} – i -ty wymiar dystansu kulturowego dla Polski;
 V_i – wariancja i -tego wymiaru dystansu kulturowego;
 i – liczba wymiarów dystansu kulturowego.

Wskaźnik ten stanowi średnią arytmetyczną wszystkich wymiarów dystansu kulturowego. Dodatkowo koryguje on wartość bezwzględnych różnic kulturowych między krajami o wariancję poszczególnych wymiarów odległości kulturowej. W podanym wzorze (3.1) zapis ten odnosi się do odległości kulturowej względem Polski. Im wartość uzyskanego miernika bliższa zeru, tym badane kraje są do siebie bardziej zbliżone kulturowo. Wraz ze wzrostem wartości indeksu wzrasta natomiast dystans kulturowy pomiędzy gospodarkami.

Jak wspomniano, indeks ten jest oparty na wymiarach według Hofstede, jednak opis tych wymiarów przedstawiony zostanie szczegółowo w rozdziale 4.

3.2.3. Koszty bezpośrednio transakcyjne

Koszty bezpośrednio transakcyjne są przełożeniem na mierniki wymiarów transakcji zdefiniowanych przez Williamsona [1998]: specyficzności aktywów, niepewności i częstotliwości transakcji. W przeciwieństwie do pozostałych wymiarów analiza będzie się opierać na materiale pierwotnym zebrany w ankiecie.

3.2.3.1. Specyficzność aktywów

Specyficzność aktywów odnosi się zarówno do aktywów materialnych, jak i kapitału ludzkiego wykorzystywanego przy produkcji dóbr. W przyjętym modelu empirycznym wyrażona jest jako dwa agregaty. Indeks ten wyliczany jest jako średnia arytmetyczna i przyjmuje wartość od 1 do 10, przy czym 1 oznacza bardzo niewielką specyficzność aktywów, natomiast 10 sugeruje wysoką specyficzność aktywów.

Pierwszym z dwóch mierników jest unikatowość finalnego produktu. Ponownie w skali przedziałowej od 1 do 10 respondenci oceniają, czy oferowany produkt jest standardowy, czy też ma właściwości dostosowane do indywidualnych potrzeb klienta. W przypadku oferowania wielu różnych produktów respondenci proszeni są o podanie średniej oceny i zaznaczenie tego faktu stosownym komentarzem.

Pozostałe dwa mierniki proste dotyczą specyficzności aktywów trwałych i dają w efekcie drugi miernik agregatowy. Respondenci proszeni są o ocenę, czy maszyny i materiały, a także lokalizacja produkcji są uważane za specyficzne dla danego produktu, czy też są aktywami standardowymi. Miarą specyficzności aktywów jest możliwość odsprzedaży tych aktywów po cenie rynkowej z uwzględnieniem stopnia dotychczasowej amortyzacji. Jeżeli odsprzedaż jest możliwa bez poniesienia znacznej straty, aktywa nie są uważane za specyficzne, jeżeli nie jest to możliwe, aktywa uważa się za specyficzne.

Ostatnim z mierników prostych jest poziom unikatowości zasobów ludzkich. Ponownie używając skali od 1 do 10 respondenci są proszeni o stwierdzenie, czy posiadana kadra jest niezbędna w procesie wytwarzania produktów, czy też pracownicy nabyli spoza przedsiębiorstwa są w stanie wykonywać te same czynności bez poniesienia przez firmę znacznych kosztów. Jeżeli proces produkcji może być realizowany przez pracowników nieposiadających doświadczenia w tym zakresie, specyficzność aktywów jest uważana za niską, w odwrotnej sytuacji – za wysoką.

3.2.3.2. Częstotliwość transakcji

Przez częstotliwość transakcji rozumie się określenie, jaka liczba transakcji dokonywana jest przez dane przedsiębiorstwo na określonym obszarze w jednostce czasu. W badaniu tym jest ona także agregowana z dwóch mierników prostych. Jest mierzona jako średnia arytmetyczna średniej liczby transakcji w miesiącu w danym kraju i średniej liczby transakcji w miesiącu z 20% największych odbiorców w danym kraju. Miernik ten zawiera się w przedziale od 1 do 10.

Wyznaczenie średniej liczby transakcji w miesiącu może być dla przedsiębiorstwa czasochłonne, dlatego respondenci są proszeni o ocenę swoich działań w skali od 1 do 10, gdzie 1 oznacza pojedyncze transakcje w miesiącu, natomiast 10 oznacza ponad 1000 transakcji przeprowadzonych w miesiącu. Okresem analizy ma być rok 2011.

Podobnie skonstruowany jest drugi miernik prosty, czyli średnia liczba transakcji w miesiącu z 20% największych odbiorców w danym kraju. Wynika to z zasady Pareta 20/80 [Grosfeld-Nir, Ronen i Kozlovsky 2007; Lipovetsky 2009], która

mówi, że 80% przychodów jest generowanych z transakcji z 20% kluczowych odbiorców. Częstotliwość ta także jest oceniana w skali 1 do 10, a analiza dotyczy 2011 roku.

3.2.3.3. Niepewność transakcji

Niepewność transakcji odnosi się do niepewności rynkowej i stanowi agregat złożony z trzech mierników prostych. Podobnie jak w ocenie specyficzności aktywów oraz częstotliwości transakcji miernik ten zawiera się w przedziale od 1 do 10, gdzie 1 oznacza niską, a 10 wysoką niepewność rynkową.

Pierwszym ze wskaźników prostych jest procentowy wzrost lub spadek wolumenu sprzedaży produktu na rynku docelowym w latach 2010 – 2011. Respondenci są proszeni o podanie konkretnej wartości procentowej. Drugi ze wskaźników odnosi się do groźby utraty klientów na największym rynku zagranicznym. Respondenci proszeni są o ocenę w skali od 1 do 10 liczby odbiorców swoich produktów. Mała liczba klientów oznacza, że utrata odbiorców będzie zwiększała niepewność rynkową transakcji, natomiast posiadanie większego grona odbiorców będzie to ryzyko zmniejszało. Ostatnim z aspektów poruszanych w ankiecie jest miernik częstotliwości zmiany technologicznej. Ponownie w skali od 1 do 10 respondenci są proszeni o wskazanie, jak często dokonywane są zmiany w oferowanych produktach, przy czym 1 oznacza zmiany dokonywane rzadziej niż raz na 5 lat, a 10 – zmiany częstsze niż kilka razy w roku.

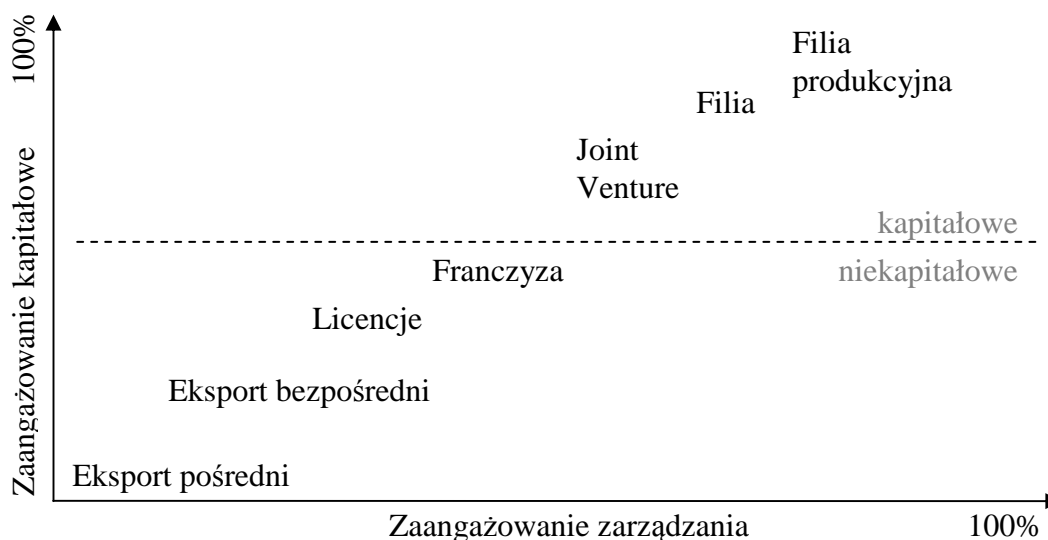
3.2.4. Doświadczenie w procesie internacjonalizacji firmy

Ostatnim pozakosztowym miernikiem używanym w analizie jest wskaźnik doświadczenia firmy w procesie umiędzynarodowienia. Jest on wyrażony za pomocą liczby lat, jaką firma działa na rynkach zagranicznych. Równocześnie sprawdza się, na jaką formę ekspansji zagranicznej zdecydowało się przedsiębiorstwo, decydując się, aby wejść na najnowszy kierunek internacjonalizacji w stosunku do formy wybranej w przypadku kraju generującego najwyższe przychody ze sprzedaży. Dzięki temu możliwa będzie weryfikacja H_3 odnoszącej się do wpływu doświadczenia przedsiębiorstwa na jego decyzje ekspansyjne.

3.3 Zmienna zależna badania

Liczba zmiennych niezależnych badania jest znaczna, gdyż odnosi się do głównych kosztów transakcyjnych determinujących proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Natomiast za zmienną zależną w modelu empirycznym uważa się jedynie wybraną formę ekspansji zagranicznej. Forma ekspansji zagranicznej definiowana jest jako „umowa, na podstawie której firma może wdrożyć produkt na rynek zagraniczny albo poprzez realizowanie wyłącznie działań marketingowych (eksport), albo poprzez samodzielne lub w kooperacji z partnerami łączne wykonywanie funkcji produkcyjnej i marketingowej (joint venture, zagraniczne inwestycje bezpośrednie)” [Sharma i Erramilli 2004, s. 2]. Zmienna ta będzie przybierać wartości od 1 do 7, przy czym wartość ta będzie oznaczać kolejno jedną z form internacjonalizacji. Przy konstrukcji skali jako punkt wyjścia przyjęto podział Meissnera [1990, s. 47] (rysunek 3.2).

Rysunek 3.2. Zaangażowanie kapitału i zarządzania w różnych formach internacjonalizacji



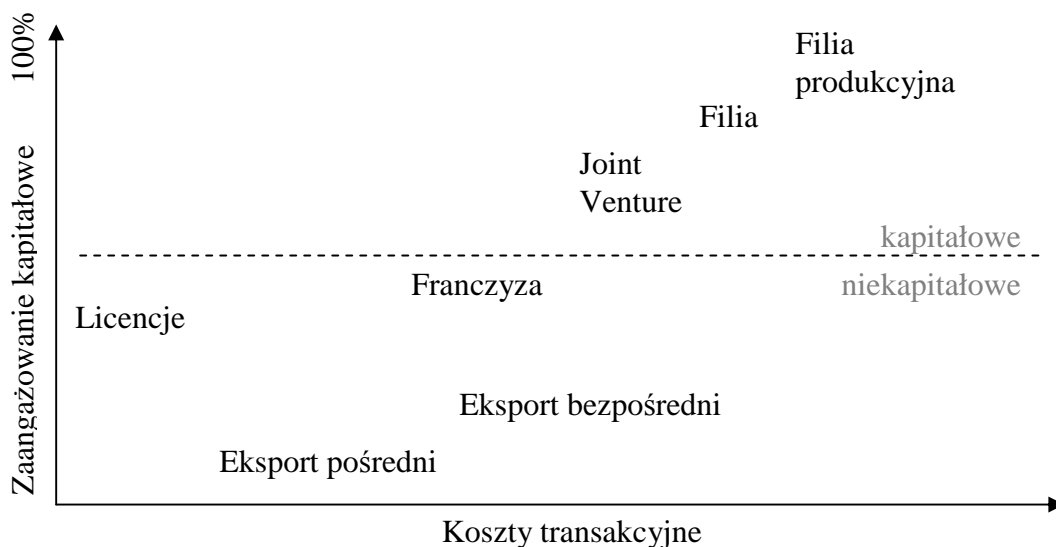
Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Meissner 1990, s. 47].

W proponowanym modelu badań empirycznych zaangażowanie kapitałowe stanowi istotny element rozważań nad formą wejścia na rynki zagraniczne, lecz zaangażowanie zarządzania jest już mniej istotne, gdyż stanowi jedynie jeden z wielu

kosztów transakcyjnych. Dlatego przy analizie implementowanej w kolejnych częściach pracy przyjęto zmodyfikowaną postać koncepcji Meissnera (rysunek 3.3).

W literaturze nie zawsze istnieje zgodność odnośnie do uszeregowania form ekspansji zagranicznej [por. m.in. Doole Lowe i Phillips 1994; Gorynia 2007; Kotler 1994; Rymarczyk 2004], jednak zgodnie z przedstawionym podziałem w badaniu empirycznym zakłada się, że umowy licencyjne przyjmują wartość 1, eksport pośredni – 2, franchising – 3, eksport bezpośredni – 4, joint venture – 5, filia zajmująca się sprzedażą (lub także sprzedażą i działaniami marketingowymi) – 6, a filia produkcyjna – 7. Równocześnie autorka zaznacza, że jest świadoma, że zestawienie to nie wyczerpuje wszystkich możliwych form internacjonalizacji (np. inwestycje „pod klucz”, kontrakty menedżerskie), lecz z punktu widzenia prowadzonych badań empirycznych jest wystarczające⁴⁹.

Rysunek 3.3. Zaangażowanie kapitału a koszty transakcyjne w różnych formach internacjonalizacji



Źródło: opracowanie własne.

⁴⁹ W rozdziale 5 zastosowany zostanie model logistyczny, którego celem będzie weryfikacja hipotez H₁–H₃. W większości badań z użyciem tego modelu zmienna zależna przyjmuje maksymalnie cztery wartości [Bhaumik i Gelb 2005].

3.3.1. Eksport pośredni i bezpośredni

Eksport jest najczęściej wybieraną formą ekspansji przedsiębiorstw w sytuacji, gdy decydują się one na pierwszy krok ku internacjonalizacji swoich działań. Jednocześnie jest to najbardziej elastyczne przedsięwzięcie pozwalające firmie na stosunkowo szybką reakcję na zmiany zachodzące w jego otoczeniu i strukturach wewnętrznych [Gorynia 2007, s. 111]. Fakt, że jest to stosunkowo prosta forma internacjonalizacji, nie oznacza jednak, że koszty transakcyjne wynikające z kontraktów eksportowych są automatycznie najniższe. Koszty transakcyjne mają bowiem odmienny charakter niż te ponoszone przy pozostałych metodach ekspansyjnych.

Przedsiębiorstwo ma do wyboru dwa rodzaje eksportu – eksport pośredni, czyli taki, gdzie w transakcję zaangażowany jest podmiot trzeci, lub bezpośredni, gdzie firma sama dostarcza oferowane produkty do klienta finalnego [Kotler 1994; Rymarczyk 2004]. Pośrednikami w handlu zagranicznym mogą być: krajowi hurtownicy, krajowi agenci, jednostki współpracujące lub przedsiębiorstwo handlu zagranicznego [Gorynia 2007, s. 112]. Eksport pośredni generuje najmniejszą liczbę kosztów transakcyjnych, gdyż firma nie jest zmuszona do tworzenia własnego działu eksportowego, nie przygotowuje dokumentacji potrzebnej w transporcie międzynarodowym, a także nie musi się mierzyć z kosztami dystansu kulturowego. Eksport bezpośredni charakteryzuje się natomiast zaangażowaniem samego przedsiębiorstwa w proces sprzedażowy na rynku zagranicznym. Jednocześnie w tej formie wzrastają koszty transakcyjne związane z kontekstem instytucjonalnym (np. bariery taryfowe i pozataryfowe, ryzyko kursowe) oraz kulturowym (np. postrzeganie produktu na rynku docelowym), a także niektóre z kosztów bezpośrednich transakcji (np. koszty logistyczne). Nie są natomiast brane pod uwagę koszty związane z opłacaniem pośredników handlowych [Gorynia 2007, s. 113].

3.3.2. Licencjonowanie

Licencjonowanie polega na użyczeniu na zasadzie licencji praw własności intelektualnej w zamian za opłaty: jednorazową kwotę za udzielenie licencji oraz określoną wartość od każdej sztuki sprzedanego produktu [Stonehouse i in. 2001, s.

119; Gorynia 2007, s. 114]. Licencje mogą dotyczyć zarówno procesu produkcyjnego, znaku towarowego, patentu, innowacji, jak i know-how lub innych wartości intelektualnych. Poprzez udzielenie licencji licencjodawca zyskuje wejście na zagraniczny rynek po stosunkowo niskich kosztach transakcyjnych.

Koszty transakcyjne wynikające z licencjonowania są stosunkowo niskie, gdyż zazwyczaj ograniczają się do kosztów wynikających z obciążeń podatkowych. Koszty sprawowania kontroli nad licencjobiorcą są także dość niskie, gdyż przedsiębiorstwo nie ma pełni władzy nad partnerem zagranicznym. Wśród faktycznych kosztów wyróżnia się jedynie koszty wynikające z kontroli nad jakością i wizerunkiem produktu, a także różnice w kosztach pomiędzy stosowaniem opłat typu *lump sum* i *royalties* [por. np. Allen i Lueck 1995; Lyon i Hackett 1993; Leffler, Rucker i Munn 2000]. Brak nadzoru może spowodować złe postrzeganie towaru na rynku docelowym, a zatem w przypadku ewentualnej zmiany formy ekspansji zagranicznej może mieć dla firmy znaczące konsekwencje.

3.3.3. Franczyza

W założeniach franszyza jest podobna do wejścia na rynek zagraniczny w formie udzielania licencji. Francyzodawca zezwala francyzobiorcy, za odpowiednią opłatą, na ograniczone używanie nazwy firmy [Gorynia 2007, s. 119]. W przypadku udzielenia licencji przedmiotem umowy może być pojedynczy produkt lub usługa, natomiast franczyza obejmuje zazwyczaj cały sposób działania firmy. Jednocześnie francyzodawca nadal utrzymuje wysoki stopień kontroli nad działaniami francyzobiorcy.

Podobnie jak w przypadku licencjonowania kosztów transakcyjnych jest mniej niż w przypadku działań eksportowych. Do najważniejszych należą koszty podatkowe od przychodów z franczyzy oraz koszty kontroli francyzobiorcy. Nie oznacza to jednak, że sama wartość kosztów transakcyjnych będzie niższa. Wysokość kosztów kontroli zależy od zaufania, jakim obdarzany jest partner w kraju docelowym. Najczęściej kontrakty te są zawierane na okres od 5 do 10 lat, a francyzobiorcy to podmioty rozpoczynające działalność. W takim wypadku koszt kontroli znacznie wzrasta w porównaniu do konieczności nadzorowania podmiotów doświadczonych w

funkcjonowaniu na danym rynku. Równocześnie w przypadku tego podejścia do ekspansji mogą pojawić się koszty kontekstu kulturowego, gdyż kontraktowany model biznesowy przedsiębiorstwa może się okazać nieakceptowany wśród lokalnych odbiorców.

3.3.4. Joint venture

Przez ekspansję zagraniczną w formie joint venture rozumie się stworzenie przez dwóch lub więcej partnerów wspólnych przedsięwzięć na rynku zagranicznym. Partnerzy wnoszą do nowego przedsiębiorstwa: aporty rzeczowe, kapitał, know-how oraz dotychczasową wiedzę w zakresie rynku zbytu [Gorynia 2007, s. 125; Rymarczyk 2004, s. 195-196].

W wyniku powstania przedsiębiorstwa joint venture następuje obniżenie niektórych kosztów transakcyjnych, zwłaszcza w kontekście: niepewności funkcjonowania na rynku zagranicznym (możliwe niższe koszty dystansu kulturowego i kontroli), kosztów logistycznych (np. transport i magazynowanie), kosztów poziomu instytucjonalnego (np. ryzyko kursowe, bariery taryfowe i pozataryfowe) itd. Możliwa jest także sytuacja, w której absorpcja wiedzy dwóch przedsiębiorstw, przy założeniu ich wzajemnej uczciwości, zamiast zwiększać ryzyko inwestycji, w wyniku ulepszenia procesu produkcyjno-dostawczego doprowadzi do obniżenia kosztów bezpośrednio transakcyjnych. Jednak w wyniku łączenia wiedzy dwóch partnerów zwiększa się zazwyczaj ryzyko zachowań oportunistycznych, już nie tylko ze strony klienta, lecz także drugiego przedsiębiorstwa-założyciela. Dodatkowo, przy udziale dwóch silnych przedsiębiorstw wzrasta prawdopodobieństwo występowania kosztów związanych z zarządzaniem strukturą spółki.

Chociaż formą zbliżoną do joint venture są alianse strategiczne, ich dość szeroka definicja powoduje, że nie są one poddawane analizie. Za alians strategiczny może być uznane praktycznie każde przedsięwzięcie z wyłączeniem eksportu i zagranicznych inwestycji bezpośrednich [Contractor i Lorange 2002].

3.3.5. Filie handlowe i filie produkcyjne

Zagraniczne inwestycje bezpośrednie mogą przyjmować różne formy, lecz zawsze oznaczają trwałe zaangażowanie kapitału na rynku zagranicznym, które nie ma charakteru spekulacyjnego. W opracowanych przez autorkę badaniach empirycznych uwaga jest poświęcona dwóm konkretnym przypadkom – filii handlowej oraz filii produkcyjnej. Na wstępie warto zaznaczyć różnicę, jaka zarysowuje się między filią a oddziałem przedsiębiorstwa. Filia posiada osobowość prawną i podlega jurysdykcji lokalnej, natomiast oddział jest uważany za część przedsiębiorstwa macierzystego i podlega przepisom prawa kraju pochodzenia [Gorynia 2007, s. 131].

Filie handlowe znacząco różnią się od filii produkcyjnych. Jak sama nazwa wskazuje, filie handlowe ograniczają swoją działalność do importu dóbr z jednostki macierzystej i ich dystrybucji na rynku docelowym. Filie produkcyjne natomiast zajmują się produkcją dóbr na rynku docelowym. Filia produkcyjna może równocześnie stanowić filię handlową, lecz nie zawsze tak jest.

Koszty transakcyjne przy tej kapitałowej formie ekspansji zagranicznej są najwyższe. Teoretycznie eliminacji powinny ulec niektóre koszty poziomu instytucjonalnego, np. ryzyko kursowe oraz bariery taryfowe i pozataryfowe, jednak w praktyce czynniki te nadal mają znaczenie. Bardzo często nowe inwestycje są ściśle powiązane z krajem macierzystym, z którego dostarczane są albo gotowe produkty (filia handlowa), albo podzespoły i surowce (filia produkcyjna). Równocześnie wzrasta niepewność związana z rynkiem docelowym (zarówno w kontekście udziałów rynkowych, jak i dystansu kulturowego względem inwestora), która przy pełnym zaangażowaniu kapitałowym ma wysokie znaczenie.

Osobną kwestią są różnice w opodatkowaniu, gdyż nie można jednoznacznie stwierdzić, czy punkt ten przyniesie dodatkowe koszty, czy też oszczędności. Kwestią dyskusyjną są także koszty związane z pracownikami, chociaż zazwyczaj zakłada się wzrost kosztów pod tym względem. Obniżają się natomiast koszty bezpośrednio transakcyjne, czyli koszty logistyczne, koszty zdobywania informacji o rynku, koszty przygotowania kontraktów itd.

Podsumowanie

Przedstawiony rozdział podkreśla najważniejsze założenia w schemacie analitycznym stosowanym w badaniach prowadzonych w kolejnych rozdziałach pracy. Zarysowanie powiązań pomiędzy poszczególnymi elementami w zakładanym modelu empirycznym ma służyć wyjaśnieniu logiki przyświecającej jego tworzeniu. Model ten został zbudowany na podstawie krytycznej analizy literatury przedmiotu ze szczególnym uwzględnieniem kontekstu międzynarodowego. Autorka powołuje się na dotychczasowe badania w zakresie wpływu kosztów transakcyjnych na decyzje o formie ekspansji zagranicznej, równocześnie dostosowując je do realiów polskich przedsiębiorstw.

Rozwinięciem schematu analitycznego jest charakterystyka zmiennych objaśnianych i objaśniających modelu. Bez opisu, definicji i operacjonalizacji tych zmiennych niemożliwe byłoby rzetelne przeprowadzenie analizy w dalszej części rozprawy.

4. Instytucjonalne i kulturowe koszty internacjonalizacji – analizy porównawcze na poziomie gospodarek narodowych

Koszty wynikające z funkcjonowania instytucji oraz koszty wynikające z dystansu kulturowego są istotnym elementem w analizie wyboru formy wejścia przedsiębiorstwa na rynek zagraniczny. Jednak mimo że stanowią one jedne ze zmiennych niezależnych w proponowanym w badaniach modelu empirycznym, sam kontekst kulturowy i instytucjonalny może być także analizowany niezależnie. Obszary te stanowią istotne i wielowymiarowe zagadnienie w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw i dlatego w badaniach tych poświęcona im zostanie dodatkowa uwaga.

Kontekst instytucjonalny zostanie poddany analizie w dwóch celach:

1. aby wyłonić kluczowe wyznaczniki kosztów transakcyjnych w postaci mierników stosowanych w późniejszej analizie (rozdział 5) oraz
2. aby stworzyć klastry gospodarek sprzyjających i (lub) niesprzyjających kapitałowym i (lub) niekapitałowym formom ekspansji przedsiębiorstw.

Podobnej weryfikacji zostanie poddany kontekst kulturowy, choć narzędzia analizy będą odmienne. W przypadku kontekstu instytucjonalnego zostanie zastosowana wielowymiarowa analiza porównawcza (analiza skupień metodą *k-średnich*), natomiast w kontekście kulturowym badanie zostanie ograniczone do analizy wpływu poszczególnych wymiarów dystansu kulturowego (według Hofstedeego i GLOBE) na poziom zagranicznych inwestycji bezpośrednich, a także do zdefiniowania sumarycznego miernika odległości kulturowej między Polską a wybranymi gospodarkami narodowymi (indeks Kogut-Singh).

4.1. Problem kwantyfikacji miar funkcji kosztów transakcyjnych

Problemem zagadnienia kosztów transakcyjnych jest nie tylko operacjonalizacja zmiennych opisujących zawierane transakcje, lecz także kwantyfikacja miar, za pomocą których są one określane. Podobnie jak w wielu

obszarach badań naukowych stosuje się tutaj miary ilościowe oraz jakościowe, których złożenie znacznie utrudnia interpretację uzyskanych wyników.

Jeżeli przyjąć, że funkcja transakcyjna ma postać modelu (2.3), to na jej ostateczny kształt wpływ będą miały trzy grupy czynników: koszty bezpośrednio transakcyjne, koszty odległości kulturowej oraz koszty instytucjonalne. Wektory kosztów kontraktowych oraz kontekstu kulturowego odznaczają się wysoką zmiennością, gdyż zależą od indywidualnych przypadków i relacji zachodzących pomiędzy podmiotami biorącymi udział w transakcji. Kontekst instytucjonalny natomiast ma charakter trwalszy i jest w mniejszym stopniu skorelowany z pozostałymi dwoma wektorami zmiennych.

Problem kwantyfikacji kosztów transakcyjnych wynika także z faktu, że część z nich jest uznawana za koszty mierzalne, a część za niemierzalne [North i Wallis 1986]. Niemierzalność oznacza w tym przypadku, że koszty te trudno przedstawić za pomocą wartości pieniężnych. Aby sprostać tej kwestii, w badaniach empirycznych wprowadzono dodatkowo, poza miarą pieniężną, zmienne opisujące koszty transakcyjne, lecz niebędące kosztem w sensie księgowym. Do najczęściej stosowanych miar kosztów transakcyjnych należą [Van Huylenbroeck, D'Haese i Verspecht 2005, s. 20-21]:

- wartość pieniężna – opisująca faktyczne koszty poniesione w procesie przenoszenia praw własności, np. wynagrodzenie, koszty sporów sądowych, opłaty administracyjne;
- czas – opisujący liczbę godzin/dni poświęconych na przygotowanie określonych czynności związanych z wykonaniem transakcji, np. czas negocjacji warunków umowy;
- skala wartościująca – opisująca cechy jakościowe, których wyrażenie za pomocą jednostek mierzalnych jest niemożliwe, np. stopień specyficzności aktywów; skale pomiarowe można podzielić na [Panek 2009, s. 15]:
 - skalę nominalną – zaliczaną do skal słabych i oznaczającą przyporządkowanie obiektom jedynie nazwy; porównywanie obiektów przebiega na zasadzie porównywania identyczności,

- skalę porządkową (rangową) – zaliczaną do skal słabych i pozwalającą na liniowe porządkowanie obiektów, które jednak nie mówi, w jakim stopniu różne są od siebie porównywane obiekty,
- skalę przedziałową (interwałową) – zaliczaną do skal mocnych i pozwalającą zarówno na liniowe uporządkowanie obiektów, jak i określenie, w jakim stopniu obiekty te są różne; na wartościach tych dopuszcza się słabsze działania arytmetyczne, czyli np. dodawanie i odejmowanie,
- skalę ilorazową (stosunkową) – zaliczaną do skal mocnych i pozwalającą zarówno na liniowe uporządkowanie obiektów, jak i określenie, w jakim stopniu obiekty te są różne; na wartościach tych dopuszcza się mocniejsze działania arytmetyczne, czyli oprócz dodawania i odejmowania także mnożenie i dzielenie; skala ta jest ograniczona lewostronnie i zawiera zero bezwzględne.

Przytaczane wcześniej czas oraz wartość pieniężna są egzemplifikacją skali zdefiniowanej przez Panka [2009]. Oba te mierniki wyrażone są w skali ilorazowej, chociaż czasami wspomina się o tym, że w wyjątkowych sytuacjach koszt może przyjmować wartości ujemne i powinien być wyrażony w skali przedziałowej⁵⁰. Skale nominalne i porządkowe są natomiast rzadko stosowane, lecz dopuszczalne. Do najczęściej wybieralnych skal należą mierniki ujęte w skali przedziałowej i ilorazowej, gdyż pozwalają na najszerszy dobór metod weryfikacji statystycznej.

4.2. Koszty instytucjonalne internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej

System prawny, politykę fiskalną oraz politykę handlu zagranicznego w danym państwie można analizować na podstawie wskaźników makroekonomicznych dostępnych w bazach statystycznych. W większości są to mierniki ilościowe, choć ich niewątpliwą wadą jest niejednolita metodologia ich uzyskiwania. Instytucje międzynarodowe dążą jednak do tego, aby na ich podstawie przygotować syntetyczne mierniki opisujące i szeregujące sytuację analizowanych gospodarek.

⁵⁰ Zazwyczaj odnosi się to do przypadków, kiedy konkretnego kosztu transakcyjnego można uniknąć, np. dzięki zastosowaniu zabezpieczeń kontraktowych. Wtedy wartość ta oznacza oszczędność kosztu transakcyjnego.

Na poziomie kosztów instytucjonalnych można dzięki temu przeprowadzić wielowymiarową analizę porównawczą, która pozwala na wyłonienie grup gospodarek odznaczających się podobnymi cechami. W konsekwencji można pogrupować kraje w klastry, w których warunki podjęcia działalności gospodarczej są do siebie zbliżone. Ostateczne podjęcie decyzji odnośnie do kierunku ekspansji zawsze wymaga głębokiej analizy sytuacji konkretnego kraju, lecz analiza skupień pozwala na wstępne wyselekcjonowanie tych gospodarek, których polityka względem zagranicznych partnerów spełnia podstawowe oczekiwania przedsiębiorstwa.

Zdaniem Brouthersa [2013b], poziom instytucjonalny nie powinien być analizowany na podstawie danych wtórnych, które odwołują się do całościowego spojrzenia na gospodarkę, jak na przykład World Competitive Yearbook czy Economic Freedom Index. W swoich badaniach empirycznych [Brouthers 2002, 2013a] proponuje on zastosowanie opinii menedżerskich odnoszących się do zakresu ryzyka w inwestycjach zagranicznych i potencjału rynku. Uważa on, że opinie menedżerskie mają większy wpływ na proces decyzyjny niż samo środowisko instytucjonalne i warunki stwarzane przez poszczególne państwa i instytucje. Zaznacza także, że w analizie środowiska instytucjonalnego, które nie jest postrzegane jako subiektywne odczucia osób decyzyjnych, prace powinny się odwoływać do poszczególnych kosztów wywołanych przez podmioty regulacyjne.

Autorka odniosła się do tego spostrzeżenia przywołując konkretne koszty związane z nadbudową instytucjonalną. Jednocześnie jednak nie opiera się na opiniach menedżerskich, które w jej mniemaniu bardziej nawiązywałyby do czynników endogenicznych, a nie do faktycznych uwarunkowań instytucjonalnych [por. Brouthers 2013b]. Koszty te w wielowymiarowej analizie porównawczej będą rozpatrywane osobno, ale w rozdziale 5 zostanie zastosowany jedynie agregat odnoszący się ogólnie do całości tych kosztów.

4.2.1. Wielowymiarowa analiza porównawcza - opis metody

Na podstawie wybranych wskaźników raportu Doing Business⁵¹ przygotowywanych przez Bank Światowy, składowych wskaźnika LPI⁵² prezentowanego także przez Bank Światowy oraz miernika stabilności kursów walutowych dokonano grupowania obiektów⁵³ za pomocą analizy skupień. Zbiór danych miał charakter obiekto-zmiennych (obiekty przestrzenne oraz zmienne je opisujące), a zakres czasowy odnosił się do 2011 roku⁵⁴. Pierwszym etapem analizy był dobór zmiennych diagnostycznych [Panek 2009, s. 13-32]. W analizie uwzględniono 8 składowych raportu Doing Business, 2 wskaźniki rankingu LPI oraz 1 miernik stabilności kursów walutowych⁵⁵. Po zbadaniu zdolności dyskryminacyjnej zmiennych (kryterium klasycznego współczynnika zmienności) nie wykluczono żadnej ze zmiennych, gdyż przyjęły one wartość nie mniejszą od 0,1.

Kryterium pojemności informacyjnej, czyli analiza korelacji, także nie doprowadziła do wyeliminowania żadnych zmiennych. Dobór zmiennych według ich potencjału informacyjnego przebiegał metodą odwróconej macierzy korelacji⁵⁶, przy arbitralnie ustalonym progowym współczynniku korelacji na poziomie 10. Proces ten został zakończony w pierwszej iteracji, uzyskując w ten sposób zbiór zmiennych diagnostycznych. Podsumowanie etapu doboru zmiennych diagnostycznych przedstawia tabela 4.1.

⁵¹ Baza Doing Business została wybrana ze względu na kryteria rangowania, które odnoszą się bezpośrednio podejmowania różnych form internacjonalizacji – zwłaszcza inwestycji bezpośrednich oraz eksportu.

⁵² Logistics Performance Index został wybrany ze względu na składowe rankingu, które opisują koszty logistyczne przy różnych formach internacjonalizacji.

⁵³ Jako obiekty rozumianych jest 145 gospodarek: 14 z Azji Wschodniej i Pacyfiku, 16 z Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej, 22 z Europy Wschodniej i Azji Centralnej, 7 z Azji Południowej, 22 z Ameryki Południowej i Karaibów, 34 z Afryki Subsaharyjskiej, 30 nieprzypisanych do wyróżnionych regionów. Z powodu występowania wartości skrajnych oraz braku niektórych danych z analizy wyeliminowano 5 gospodarek: Afganistan, Brazylię, Czad, Demokratyczną Republikę Konga oraz Kongo.

⁵⁴ W przypadku kryterium kursu walutowego pod uwagę brane były dane z ostatnich 12 miesięcy, czyli zakres czasowy od 11 września 2011 roku do 10 września 2012 roku.

⁵⁵ Stabilność kursów walutowych mierzona jest odchyleniem standardowym od średniego kursu w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Ze względu na charakter dalszej części analiz wybrano wartość waluty obcej w stosunku do złotych.

⁵⁶ Zrezygnowano ze stosowania metody Hellwiga ze względu na brak uwzględnienia w niej powiązań pośrednich między zmiennymi.

Tabela 4.1. Procedura doboru zmiennych diagnostycznych w analizie skupisk

Zmienna potencjalna	Występowanie kosztów w zależności od formy ekspansji
x_1 – koszt założenia firmy - czas	IK
x_2 – koszt założenia firmy - koszt	IK
x_3 – stopień ochrony inwestorów	IK
x_4 – koszt płacenia podatków	IK
x_5 – koszt eksportu - czas	IN
x_6 – koszt eksportu - koszt	IN
x_7 – koszt wdrażania kontraktów - czas	IK,IN
x_8 – koszt wdrażania kontraktów- koszt	IK,IN
x_9 – bariery taryfowe i pozataryfowe	IN
x_{10} – koszty logistyczne wewnątrz kraju	IK
x_{11} – stabilność kursów walutowych ($V_j = S(x_j) / \bar{x}_j$)	IN

IK – internacjonalizacja kapitałowa;

IN – internacjonalizacja niekapitałowa.

Źródło: opracowanie własne.

Na drugim etapie analizy dokonano transformacji zmiennych diagnostycznych, czyli ich stymulacji oraz normalizacji. Stymulacja⁵⁷ miała na celu ujednoczenie charakteru oddziaływania zmiennych, natomiast normalizacja⁵⁸ doprowadziła do uzyskania ich porównywalności [Grabiński, Wydymus i Zeliaś 1989, s. 27]. Trzy zmienne zostały uznane za stymulanty, osiem za destymulanty, których charakter ujednoczono za pomocą przekształcenia różnicowego [Panek 2009]:

$$x_{ij}^S = a - bx_{ij}^D, \quad (4.1)$$

gdzie: a, b – stałe przekształcenia;

i, j – wymiary zakresu danych obiektów.

⁵⁷ Transformacja zmiennych, których niskie wartości powodują wzrost wartości zmiennej zależnej (destymulanty), oraz zmiennych, których odchylenie od określonej wartości powoduje wzrost wartości zmiennej zależnej (nominanta) na zmienne, których wysokie wartości oznaczają wzrost wartości zmiennej zależnej (stymulanta).

⁵⁸ Transformacja zmiennych diagnostycznych w celu ujednoczenia ich jednostek pomiarowych.

W analizie wartości stałych określono arbitralnie jako $a = 0$, $b = 1$.

Przy normalizacji zmiennych skorzystano z metody standaryzacji klasycznej [Panek 2009]:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{S(x_j)}, \quad (4.2)$$

gdzie: z_{ij} – znormalizowana wartość zmiennej;

\bar{x}_j - średnia arytmetyczna j -tej zmiennej x ;

$S(x_j)$ - odchylenie standardowe j -tej zmiennej x .

Przed rozpoczęciem analizy wyeliminowano dodatkowo rekordy skrajne, gdyż zaburzałyby one strukturę grupowania obiektów. Grupowanie obiektów przebiegało według kryteriów homogeniczności, czyli podobieństwa obiektów należących do jednego skupienia, oraz heterogeniczności, czyli zróżnicowania obiektów należących do różnych skupień. Zastosowano metodę grupowania *k-średnich* [Panek 2009, s. 129] z kryterium maksymalizacji odległości skupień⁵⁹, przy wcześniej ustalonej liczbie grup – 18⁶⁰. Rozwiązanie otrzymane po czterech iteracjach spełniało warunki zupełności, rozłączności oraz niepustości podziału.

Wskaźnik poprawności grupowania obliczono uwzględniając:

1. miernik sumaryczny na bazie średnich arytmetycznych odległości obiektów skupienia od środka ciężkości grupy (homogeniczność) oraz
2. miernik sumaryczny na bazie średniej arytmetycznej odległości między środkami ciężkości grup obiektów pozostałych skupień (heterogeniczność).

Wyniósł on 0,438, co uważa się za wartość dopuszczalną⁶¹. Zestawienie uzyskanych klas gospodarek o podobnych cechach przedstawia tabela 4.2.

⁵⁹ Stosowaną miarą odległości była odległość euklidesowa.

⁶⁰ Liczba grup nie była wyznaczana indeksami Davisa-Bouldina i Dunna, lecz metodą Warda, przy kryterium ESS (minimalizacja sumy kwadratów odchyłeń wszystkich obiektów dwóch grup od środka ciężkości nowej grupy) [Panek 2009, s. 95].

⁶¹ Wskaźnik poprawności grupowania należy minimalizować, lecz nie istnieje jedna arbitralna wartość, która rozstrzygałaby o przydatności dokonanej klasyfikacji. Z uwagi na fakt, że klasyfikacje z mniejszą liczbą grup podziałowych cechowały się wyższą wartością miernika poprawności grupowania, klasyfikację z 18 zbiorami uznaje się za optymalną w świetle założenia o liczebności klas.

Tabela 4.2. Podział gospodarek według analizy skupień metodą *k-średnich*

Grupa	Gospodarki
G ₁	Bośnia i Hercegowina, Botswana, Fidżi, Gabon, Liberia, Mołdawia, Namibia, Nikaragua, Nigeria, Paragwaj, Rosja, Tanzania, Wietnam
G ₂	Benin, Boliwia, Gwinea, Iran, Kamerun, Mali, Niger, Uganda, Ukraina, Zambia
G ₃	Etiopia, Guyana, Jamajka, Madagaskar, Malediwy, Mauritius, Nepal, Pakistan, Serbia, Syria, Urugwaj
G ₄	Gambia, Komory
G ₅	Dżibuti, Haiti, Togo
G ₆	Arabia Saudyjska, Chile, Chiny, Cypr, Czechy, Dominikana, Estonia, Izrael, Katar, Korea Płd., Liban, Litwa, Łotwa, Malezja, Meksyk, Panama, Portugalia, RPA, Słowacja, Tajlandia, Tunezja, Turcja, Węgry, ZEA
G ₇	Mozambik, Sierra Leone
G ₈	Albania, Armenia, Azerbejdżan, Bułgaria, Czarnogóra, Egipt, Ghana, Gruzja, Islandia, Peru, Rumunia, Słowenia
G ₉	Angola, Erytrea, Irak
G ₁₀	Bahrajn, Indie, Kenia, Kuwejt, Macedonia, Oman
G ₁₁	Bangladesz, Gwatemala, Gwinea Baskijska, Kolumbia, Sri Lanka
G ₁₂	Australia, Austria, Belgia, Dania, Finlandia, Francja, Hiszpania, Holandia, Hong Kong, Irlandia, Japonia, Kanada, Luksemburg, Niemcy, Norwegia, Nowa Zelandia, Singapur, Szwajcaria, Szwecja, UK, USA, Włochy
G ₁₃	Argentyna, Chorwacja, Honduras, Filipiny, Kostaryka, Salwador, Senegal
G ₁₄	Algieria, Bahamy, Ekwador, Grecja, Jordania, Jemen, Sudan
G ₁₅	Laos, Wenezuela
G ₁₆	Kazachstan, Kirgistan, Tadżykistan, Uzbekistan
G ₁₇	Indonezja, Kambodża, Papua Nowa Gwinea, Wyspy Salomona
G ₁₈	Burkina Faso, Mongolia, Rwanda

Źródło: opracowanie własne.

4.2.2. Wielowymiarowa analiza porównawcza – wyniki

W wyniku przeprowadzonej analizy dokonano grupowania 140 gospodarek w 18 skupień. Wartości statystyki F (tabela 4.2) wskazują, że najważniejszą zmienną dyskryminacyjną była zmienna x_9 , czyli bariery taryfowe i pozataryfowe (m.in. efektywność przeprowadzania procedur celnych).

Tabela 4.3. Analiza wariancji zmiennych

Zmienna	Międzygrupowa suma kwadratów ^a	Liczba stopni swobody ^b	Wewnętrzna suma kwadratów ^c	Liczba stopni swobody	Statystyka F ^d	Poziom Istotności ^e
X ₁	71,4398	17	28,95512	122	17,70622	0,000000
X ₂	54,4558	17	18,53698	122	21,08222	0,000000
X ₃	62,9424	17	69,03929	122	6,54271	0,000000
X ₄	63,8659	17	22,35090	122	20,50619	0,000000
X ₅	85,1411	17	24,67671	122	24,76071	0,000000
X ₆	31,1452	17	28,77443	122	7,76775	0,000000
X ₇	88,2226	17	39,30176	122	16,10937	0,000000
X ₈	96,6052	17	23,24032	122	29,83112	0,000000
X ₉	120,4350	17	21,68216	122	39,86219	0,000000
X ₁₀	115,5948	17	22,94205	122	36,15904	0,000000
X ₁₁	82,6193	17	35,83830	122	16,54417	0,000000

a – miara zmienności między grupami.

b – liczba wyników obserwacji pomniejszona o liczbę związków pomiędzy nimi.

c – miara zmienności wewnątrz grupy.

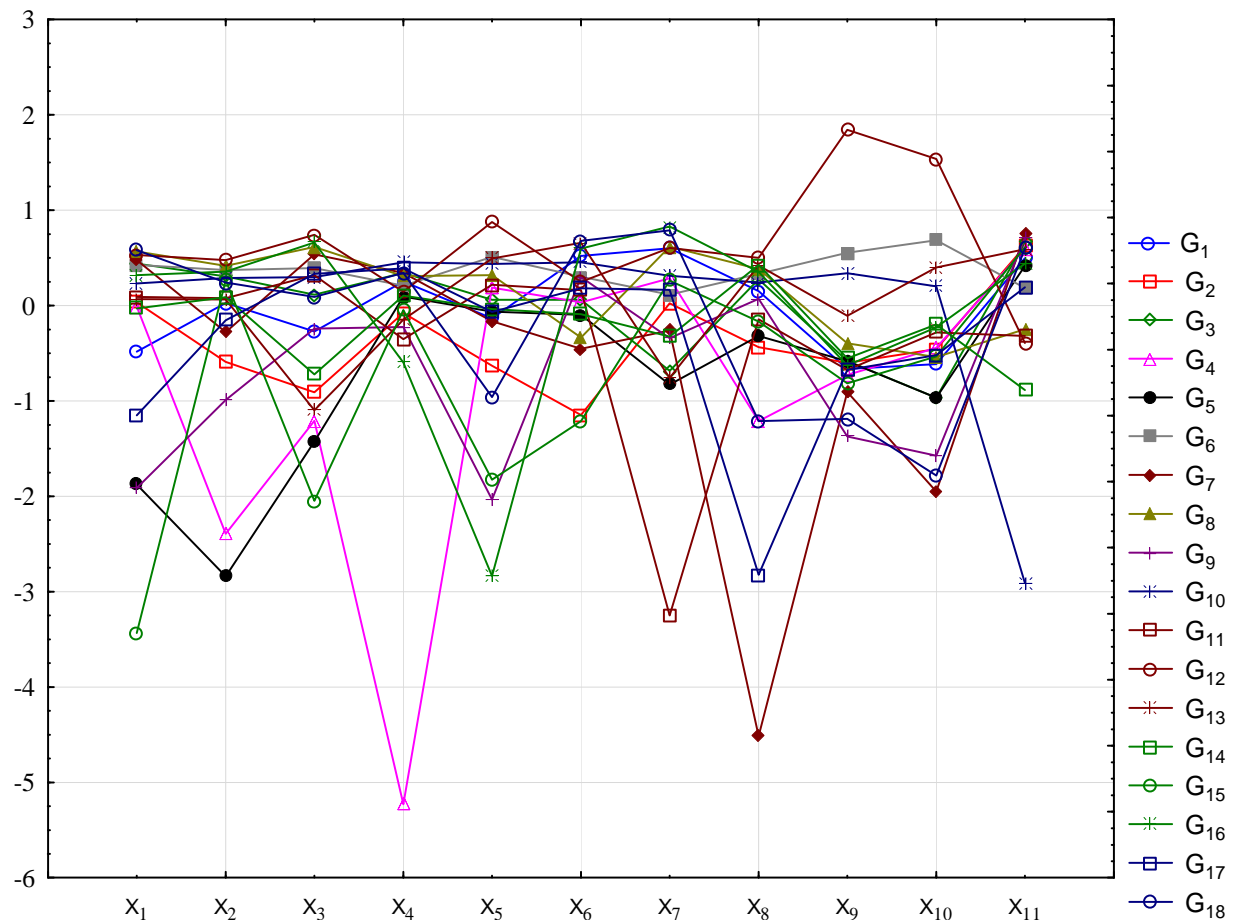
d – statystyka F – Snedecora o $\alpha k, (n - k + 1)$ stopniach swobody, gdzie k to liczbazmiennych objaśniających, n to liczba obserwacji, służy do weryfikacji hipotez.

e – maksymalne dopuszczalne prawdopodobieństwo popełnienia błędu I rodzaju, czyli odrzucenia hipotezy zerowej (*default hypothesis*), gdy jest ona prawdziwa.

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie dokonanego grupowania można podjąć próbę wyróżnienia tych skupień, które charakteryzują się skrajnymi wartościami średnimi poszczególnych zmiennych. Znacznym odchyleniem we wskaźnikach kosztów kapitałowych, zwłaszcza przy mierniku podatków, wyróżnia się grupa obiektów G₄. W kosztach niekapitałowej internacjonalizacji relatywnie wysokie są natomiast wartości w skupieniu G₇. Obiekty z grupy G₁₂ charakteryzują się natomiast stosunkowo niskimi wartościami większości zmiennych. Korzystając z zastosowanych mierników prostych skonstruowano wskaźniki sumaryczne opisujące dane skupienia w kategoriach kosztów ponoszonych przy internacjonalizacji kapitałowej oraz niekapitałowej (wykres 4.2). W przypadku egzekwowania zapisów kontraktowych mierniki proste zostały użyte dwukrotnie, przy kosztach ekspansji zarówno kapitałowej, jak i niekapitałowej.

Wykres 4.1. Wykres średnich wartości zmiennych dla poszczególnych skupień



Źródło: opracowanie własne.

Wykres 4.2 przedstawia ilustrację podziału zadeklarowanych skupień w kategoriach kosztów internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej. Zaznaczyć trzeba, że prezentują one wartości dla poszczególnych skupień, nie gospodarek, a wyniki indywidualnych krajów wewnątrz skupienia mogą się różnić. Poziom tych różnic wyrażony jest odległością euklidesową obiektu od środka ciężkości danej grupy.

Zmienne z tabeli 4.1 podzielono na zmienne 1. i 2. poziomu. Podczas budowania mierników zawartych w tabeli 4.5 przyjęto zasadę równoważnego podziału wag [por. Panek 2009, s. 32-33], według schematu zawartego w tabeli 4.4. Suma wag w przypadku kosztów poziomu 1. wynosi dla obu indeksów 1,0. Wagi dla poziomu 2. także nie zostały zróżnicowane.

Tabela 4.4. Zmienne poziomu 1 i poziomu 2 wraz z wagami

Indeks K			Indeks N		
poziom 1	poziom 2	waga	poziom 1	poziom 2	waga
stopień ochrony inwestorów		0,2	stabilność waluty		0,25
koszty płacenia podatków		0,2	bariery taryfowe i pozataryfowe		0,25
zakładanie firmy	czas	0,5	koszty importu	czas	0,5
	koszt	0,5		koszt	0,5
wdrażanie kontraktów	czas	0,5	wdrażanie kontraktów	czas	0,5
	koszt	0,5		koszt	0,5
koszty logistyczne		0,2			
		Σ 1,0			Σ 1,0

Indeks K – indeks kosztów internacjonalizacji kapitałowej;

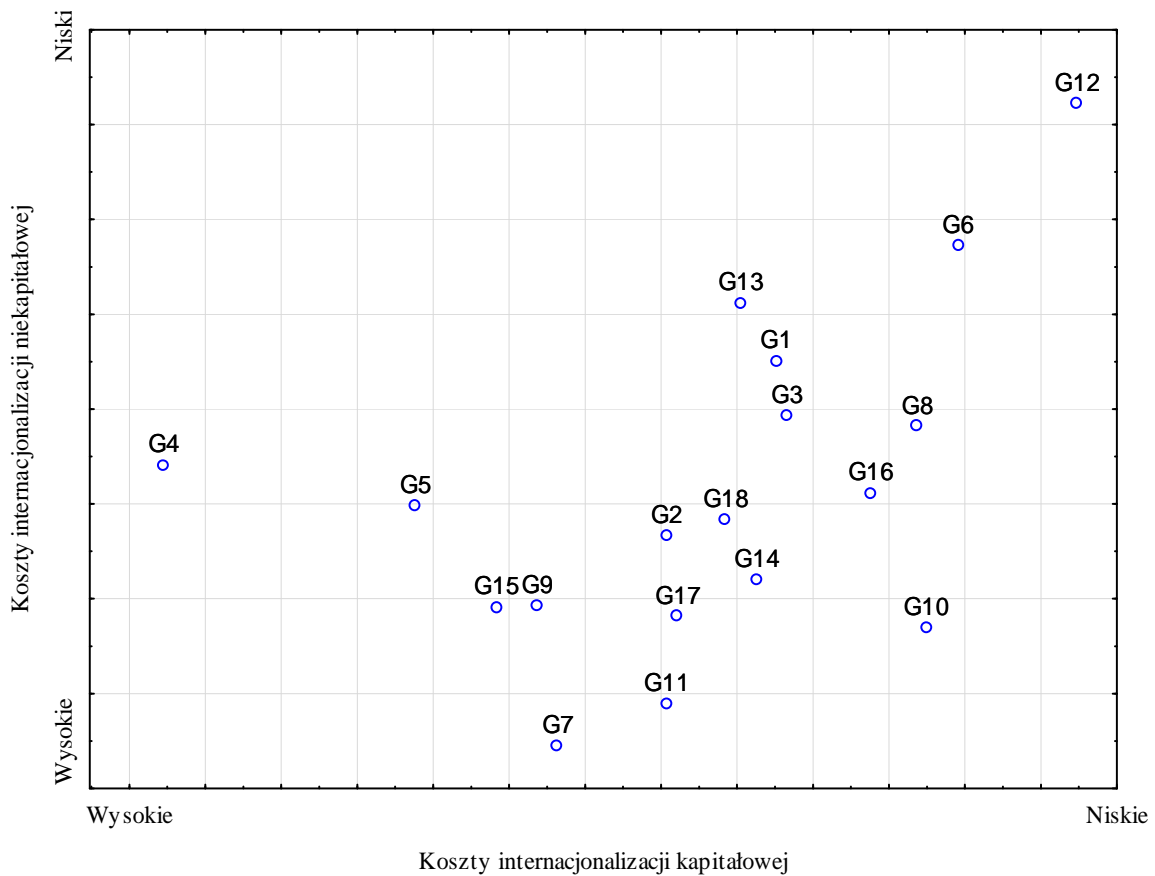
Indeks N – indeks kosztów internacjonalizacji niekapitałowej.

Źródło: opracowanie własne.

Rozrzut skupisk wykazuje, że mamy do czynienia z różnymi kombinacjami wysokości kosztów internacjonalizacji. Najmniej skupisk charakteryzuje się zarówno względnie wysokimi kosztami ekspansji kapitałowej, jak i niekapitałowej. Zdecydowaną większość zaliczyć można albo do kategorii niskich kosztów internacjonalizacji kapitałowej i średnich kosztów internacjonalizacji niekapitałowej, albo niskich kosztów kapitalizacji niekapitałowej i średnich kosztów internacjonalizacji kapitałowej.

Sam rozrzut skupisk nie daje jednak pełnego obrazu podziału kosztów internacjonalizacji na poziomie kapitałowym, gdyż nie mówi o liczebności poszczególnych skupisk. Rysunek 4.1 ilustruje geograficzny rozkład prezentowanych wartości. Najszerze zróżnicowanie można zauważyć w krajach afrykańskich, gdzie gospodarki wykazują praktycznie cały przekrój rozkładu wysokości kosztów internacjonalizacji. Podobnie dość wysokie koszty, zwłaszcza niekapitałowe, można zaobserwować w rejonie Azji i Pacyfiku oraz Bliskiego Wschodu. Gospodarki Ameryki Południowej odznaczają się większą jednorodnością, chociaż i tam wyłonić można jednostki, takie jak Wenezuela, które odznaczają się wyższymi kosztami od pozostałych państw. Najkorzystniej prezentuje się rozkład kosztów w Ameryce Północnej oraz Środkowej, a także w większości krajów europejskich. Wynika to głównie z polityki prezentowanej w ramach ugrupowań gospodarczych zrzeszających państwa wspomnianych regionów.

Wykres 4.2. Wykres rozrzutu skupień gospodarek narodowych w podziale na koszty internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej

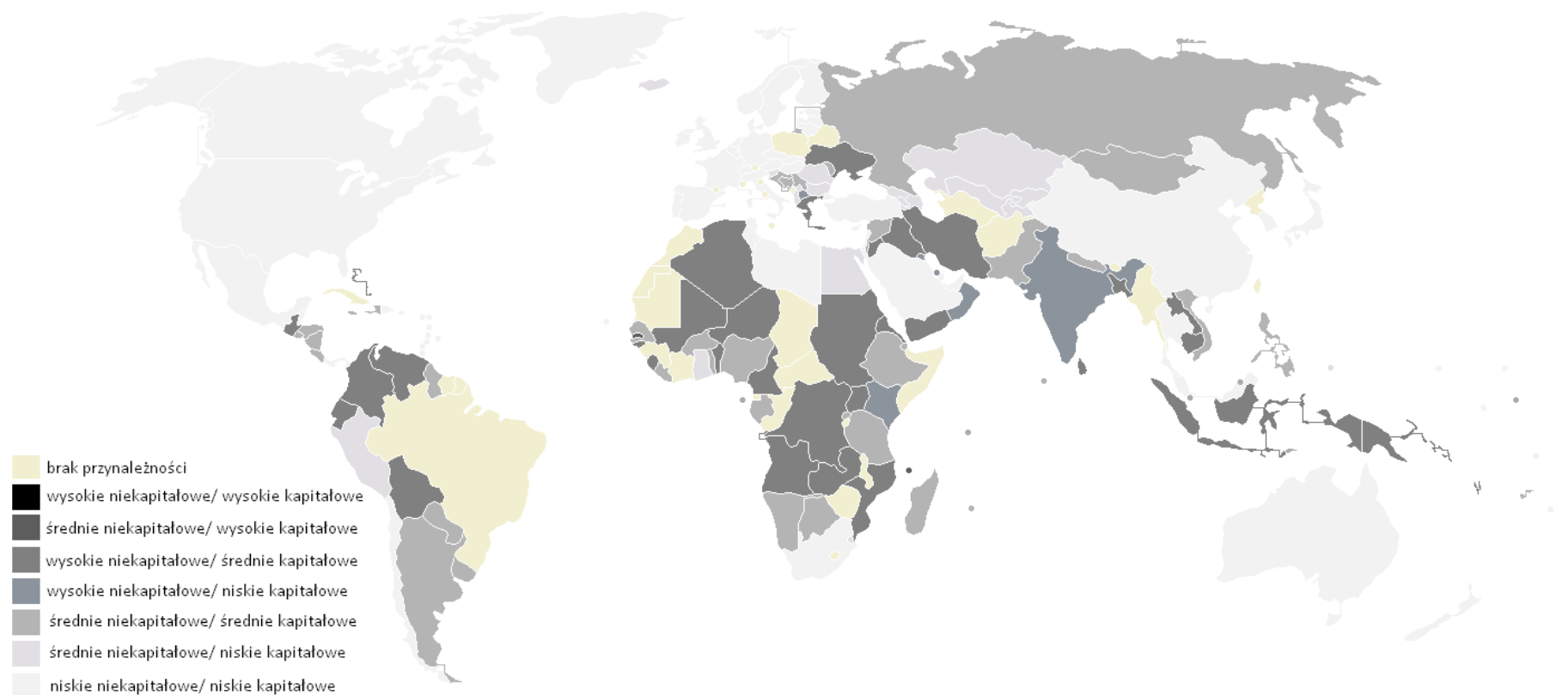


Źródło: opracowanie własne.

Należy zaznaczyć, że prezentowana analiza ma wymiar statyczny i powstała na podstawie danych z 2011 roku⁶². Wszelkie zmiany dokonywane w miernikach prostych analizy mogą powodować istotne zmiany w grupowaniu gospodarek, a także w rozkładzie skupień względem wyodrębnionych kryteriów.

⁶² Dane w raporcie Doing Business 2012 odnoszą się w rzeczywistości do mierników zarejestrowanych w latach 2010 – 2011.

Rysunek 4.1. Geograficzny rozkład wysokości kosztów internacjonalizacji na poziomie instytucjonalnym w 2012 roku



Źródło: opracowanie własne.

4.2.3. Indeksy kosztów kapitałowej i niekapitałowej internacjonalizacji przedsiębiorstw

W celu dalszej analizy kontekstu instytucjonalnego, stworzono ponadto indeksy kosztów kapitałowej i niekapitałowej⁶³ internacjonalizacji przedsiębiorstw w poszczególnych gospodarkach, opierając się na zmiennych prostych przedstawionych w tabeli 4.1 i wagach sprecyzowanych w tabeli 4.4. Zostaną one zastosowane jako zmienne niezależne w dalszej części badań, w rozdziale 5.

Tabela 4.5. Indeksy kosztów kapitałowej i niekapitałowej internacjonalizacji przedsiębiorstw

Kraj	Ind. K	Ind. N	Kraj	Ind. K	Ind. N	Kraj	Ind. K	Ind. N
Afganistan	-1,06	-2,12	Haiti	-1,16	-0,14	Niger	-0,48	-0,75
Albania	0,27	-0,16	Hiszpania	0,37	0,36	Nigeria	-0,05	-0,13
Algieria	-0,30	-0,59	Holandia	0,48	0,59	Nikaragua	-0,31	0,24
Angola	-0,63	-0,47	Honduras	-0,24	0,03	Norwegia	0,85	1,08
Arabia Saudyjska	0,62	0,3	Hong Kong	1,08	1,02	Nowa Zelandia	0,45	0,74
Argentyna	-0,16	0,34	Indie	0,16	-0,13	Oman	-0,01	-0,27
Armenia	0,19	-0,07	Indonezja	-0,25	-0,58	Pakistan	0,04	-0,09
Australia	0,55	0,55	Irak	-0,66	-0,33	Panama	-0,35	-0,16
Austria	0,19	0,43	Iran	-0,14	0	Papua Nowa Gwinea	0,06	-0,7
Azerbejdżan	0,39	-0,65	Irlandia	0,50	0,3	Paragwaj	0,29	0,13
Bahamy	0,01	-0,16	Islandia	0,38	0,31	Peru	0,45	0,11
Bahrajn	0,47	-0,52	Izrael	0,50	0,38	Portugalia	0,46	0,3
Bangladesz	-0,16	-1,01	Jamajka	-0,19	-0,04	Rep. Dem. Konga	-3,27	-0,97
Belgia	0,68	0,65	Japonia	0,63	0,31	Rosja	-0,06	0,26
Benin	-0,73	-0,32	Jemen	-0,02	0	RPA	0,52	0,27
Boliwia	-0,61	-0,08	Jordania	0,00	-0,49	Rumunia	0,23	0,04
Bośnia i Hercegowina	-0,09	0	Kambodża	-0,66	-0,22	Rwanda	-0,24	-0,33
Botswana	-0,02	-0,08	Kamerun	-0,36	-0,37	Salwador	-0,28	0,19
Brazylia	-0,15	-0,23	Kanada	0,99	0,6	Senegal	-0,10	0,17
Bułgaria	0,20	-0,01	Katar	0,52	0,06	Serbia	-0,70	0
Burkina Faso	-0,55	-0,31	Kazachstan	0,54	-0,18	Sierra Leone	1,20	-0,64

⁶³ Koszty związane z eksportem nie będą w modelu empirycznym brane pod uwagę w przypadku franczyzy i licencji. Autorka nie podaje w pracy w wyliczenia indeksu niekapitałowej internacjonalizacji dla tych dwóch przypadków, gdyż wstępna analiza baz BPR Benchmark Polska oraz Amadeus wskazały, że w formach niekapitałowych przeważa eksport pośredni i bezpośredni. Modyfikacja indeksu, jeżeli zajdzie taka potrzeba zostanie dokonana w czasie analizy materiału w rozdziale 5.

Chile	0,53	0,38	Kenia	-0,25	-0,82	Singapur	0,18	0,96
Chiny	0,19	0,61	Kirgistan	0,29	0,04	Słowacja	0,47	0,06
Chorwacja	0,07	0,41	Kolumbia	0,00	-0,14	Słowenia	-0,28	0,21
Cypr	0,02	0,11	Komory	-1,53	-0,4	Sri Lanka	-0,60	-0,94
Czad	-0,99	-1,48	Kongo	-0,80	-1,19	Sudan	-0,39	-0,72
Czarnogóra	0,10	-0,22	Korea Pd.	0,59	0,89	Syria	-0,06	-0,08
Czechy	0,26	0,47	Kostaryka	-0,39	0,19	Szwajcaria	0,25	0,73
Dania	0,79	0,83	Kuwejt	0,46	-0,81	Szwecja	0,53	0,88
Dominikana	0,28	0,35	Laos	-0,62	-0,18	Tadżykistan	-0,16	-0,4
Dżibuti	-1,10	-0,41	Liban	0,39	0,43	Tajlandia	0,60	0,61
Egipt	0,27	0,29	Libia	0,21	0,43	Tanzania	0,04	0,33
Ekwador	-0,15	-0,3	Litwa	0,44	0,45	Togo	-0,87	-0,06
Erytrea	-0,88	-0,45	Luksemburg	0,68	0,86	Tunezja	0,20	-0,03
Estonia	0,29	0,33	Łotwa	0,39	0,09	Turcja	0,44	0,28
Etiopia	-0,19	0	Macedonia	0,49	-0,22	Uganda	-0,21	-0,04
Fidżi	-0,12	-0,15	Madagaskar	-0,14	-0,16	UK	0,91	0,44
Filipiny	-0,10	0,23	Malediwy	0,81	0,03	Ukraina	-0,17	-0,21
Finlandia	0,56	0,68	Malezja	0,10	0,55	Urugwaj	0,07	0,34
Francja	0,51	0,49	Mali	-0,54	-0,47	USA	0,94	0,59
Gabon	-0,38	0,1	Mauritius	0,37	0,39	Uzbekistan	-0,06	-0,16
Gambia	-1,88	0,16	Meksyk	0,29	0,41	Wenezuela	-1,405	-0,66
Ghana	0,48	-0,3	Mołdawia	0,10	0,11	Węgry	0,13	0,4
Grecja	-0,17	-0,27	Mongolia	0,11	-0,07	Wietnam	-0,17	0,25
Gruzja	0,48	0	Mozambik	-0,65	-0,79	Włochy	0,44	0,38
Gujana	-0,16	-0,15	Namibia	-0,23	-0,18	Wyspy Salomona	-0,16	-0,26
Gwatemala	-0,47	-0,31	Nepal	-0,29	-0,39	Zambia	0,00	-0,44
Gwinea	-0,61	0,01	Niemcy	0,56	0,69	ZEA	0,35	0,66
Gwinea-Bissau	-0,69	-0,72						

Źródło: opracowanie własne.

Miernik ten może przyjmować zarówno wartości ujemne, jak i dodatnie. Im wyższa wartość wskaźnika⁶⁴, tym koszty internacjonalizacji niższe. Odwrotna zależność występuje w przypadku ujemnych wartości przyjmowanych przez miernik – koszty ekspansji wzrastają. Do krajów o niskim poziomie kosztów instytucjonalnych zarówno w kontekście internacjonalizacji kapitałowej, jak i niekapitałowej należą przykładowo Hongkong oraz Norwegia. Do krajów o wyjątkowo niesprzyjającym środowisku biznesowym zalicza się natomiast Wenezuelę, Afganistan czy też Dżibuti.

⁶⁴ Dotyczy to wskaźnika kosztów internacjonalizacji zarówno kapitałowej, jak i niekapitałowej.

4.3. Koszty odległości kulturowej

Jak wspomiano w rozdziale 2, odległość kulturowa może być definiowana różnorodnie. Dwoma ważnymi terminami w tym obszarze są kultura narodowa oraz kultura organizacyjna przedsiębiorstwa. W pierwszym pojęciu zawarte są przede wszystkim wartości oraz tradycje wynikające z przynależności do pewnej grupy społecznej. W przypadku drugiego pojęcia chodzi przede wszystkim o zachowania charakterystyczne dla grupy ludzi pracujących razem, bez względu na przynależność narodową. Wartości kulturowe są wpajane od najmłodszych lat, podczas gdy kulturę firmy poznaje się podczas lat spędzonych w organizacji [Linghui 2012, s. 235]. W przypadku rozważania możliwych form wejścia na rynek zagraniczny ważne jest pytanie, jak dalekie kulturowo są od siebie rynki rodzimy i docelowy, a także jaką zdolność asymilacji kulturowej mają względem siebie przedsiębiorstwo podejmujące ekspansję oraz rynek docelowy.

W dalszej analizie jest przyjmowane założenie, że firma dokonująca ekspansji zagranicznej jest akceptowana w kraju docelowym. Nie oznacza to, że następuje całkowita asymilacja kulturowa, a koszty wynikające z różnic kulturowych zanikają, lecz jedynie, że nie są podejmowane wrogie działania mające na celu zablokowanie podejmowanej przez przedsiębiorstwo ekspansji zagranicznej.

Przedsiębiorstwa mogą mieć do czynienia z kosztami dostosowania struktury zarządczej swojej firmy do zwyczajów panujących w kraju goszczącym oraz kosztami związanymi ze zdobywaniem nowego rynku. Kogut i Singh [1988, s. 4] dowodzą, że w zależności od dystansu kulturowego pomiędzy dwoma krajami forma internacjonalizacji przedsiębiorstwa może być różna. Gdy koszty asymilacji kulturowej i zarządzania są niskie (czyli dystans kulturowy jest mały), preferowaną formą ekspansji są inwestycje bezpośrednie w postaci przejęć. W przypadku gdy koszty te są wysokie (czyli dystans kulturowy jest duży), częściej są wybierane inwestycje greenfield lub joint venture. Wybór pomiędzy tymi opcjami jest zależny m.in. od dotychczasowego doświadczenia firmy na zagranicznych rynkach oraz od preferencji dotyczących stopnia zachowania kontroli nad inwestycją. W badaniach tych nie brano pod uwagę niekapitałowych form internacjonalizacji. Kontekst

kulturowy jest istotny we wszystkich formach wejścia na rynek zagraniczny, lecz szczególną uwagę zwraca się na niego zwłaszcza w przypadku kapitałowych form internacjonalizacji.

W badaniach nad kontekstem kulturowym transakcji wykorzystuje się najczęściej wymiary kulturowe według Hofstede, czyli: dystans do władzy, kolektywizm a indywidualizm zachowań, kobiecość a męskość zachowań oraz stopień unikania niepewności. W latach 1968 – 1972 na podstawie badań 88 000 pracowników firmy IBM oraz w jej filiach zagranicznych dokonano pomiaru różnic kulturowych w czterech wspomnianych aspektach. Wyniki te standaryzowano i przedstawiono za pomocą skali od 0 do 100 [Hofstede 1980]. Niewątpliwą zaletą tej klasyfikacji jest fakt, że po przebadaniu znacznej liczby podmiotów udało się stworzyć skalę, która daje podstawy do dokonywania porównań. Badania Hofstede nie uniknęły jednak krytyki, która głównie dotyczy metody konstrukcji wspomnianej skali [Kogut i Singh 1988, s. 422]. Alternatywą skali Hofstede są wyniki instytutu GLOBE, który rozszerzył badane aspekty do 18 zmiennych [Hofstede 2006].

Badania Hofstede były prowadzone w latach 1968 – 1972 natomiast badania GLOBE – w latach 1994 – 1997. Obie analizy miały na celu wskazanie poziomu różnic kulturowych pomiędzy krajami, jednak stosowane metody przejawiały różny charakter. Badania GLOBE znacznie rozszerzały zakres analizowanych informacji, odnosząc się do 9 aspektów. Większość z nich odwoływała się do wymiarów wskazanych przez Hofstede, ale niektóre z nich były rozpatrywane w sposób bardziej szczegółowy [Hofstede 2006; Shi i Wang 2011]. Jednak forma przygotowania i przeprowadzenia analizy jest także dość powszechnie krytykowana, a głównym zarzutem jest jej niespójność i zawilgość kwestionariusza. Ankieta przeprowadzana była przez 170 naukowców, którzy ograniczali się do pozyskiwania opinii menedżerskich. Natomiast badania Hofstede odnosiły się także do relacji pracowników niższych szczebli, którzy zajmowali się zadaniami operacyjnymi i mieli nieco odmienne spojrzenie na kulturę kraju goszczącego [Shi i Wang 2011]. Niemniej wyniki obu analiz są w wielu miejscach spójne, choć niewątpliwie w literaturze przedmiotu toczy się debata dotycząca problemu, które założenia (którego z modeli) powinno się używać w dalszych badaniach nad kontekstem kulturowym.

W dalszej części rozprawy pod uwagę brane są głównie wyniki badań Hofstede. Jest to spowodowane faktem, że kontekst kulturowy ma być rozpatrywany za pomocą agregowanego miernika. Oznacza to, że model GLOBE jest w tym podejściu zbyt szczegółowy, chociaż istnieje możliwość stworzenia na jego podstawie alternatywnego indeksu. Ponadto analiza Hofstede obejmuje większą liczbę krajów europejskich, co ze względu na docelową grupę badania jest bardzo istotne.

4.3.1. Indywidualizm/kolektywizm zachowań a zagraniczne inwestycje bezpośrednie

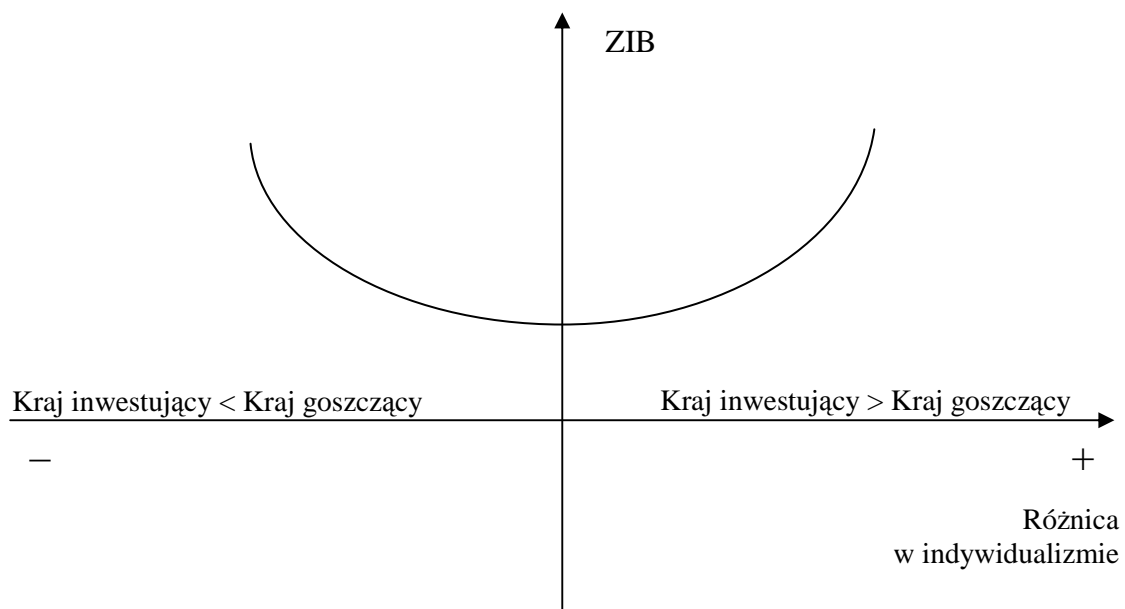
Społeczeństwo kolektywistyczne różni się od indywidualistycznego stopniem zbieżności interesów jednostki z interesami organizacji, w której pracuje. Kolektywizm charakteryzuje się wspólnym podejmowaniem decyzji strategicznych, stawianiem preferencji i dążeń grup pracowników nad cele organizacyjne, wysoką istotnością relacji międzyludzkich i powiązań społecznych (także w hierarchii organizacji). Społeczeństwa indywidualistyczne są natomiast nastawione na osiągnięcie celu, kierują się indywidualnymi potrzebami, a nie dążeniami grup, a ścieżki kariery nie zależą od przynależności społecznych, lecz od indywidualnych osiągnięć i umiejętności [Hofstede 1980].

Pracownicy filii zagranicznych ulokowanych w społeczeństwach kolektywistycznych cechują się większą łatwością asymilacji kultury i rozwiązań zaadaptowanych z krajów nacechowanych wysokim indywidualizmem [Martinez i Dorfman 1998]. W przypadku inwestycji firmy z kraju o charakterze kolektywistycznym w kraju o podejściu indywidualistycznym spodziewać się można przyjęcia wielu rozwiązań z kraju docelowego. Zakłada się, że koszty powstałe w wyniku zetknięcia dwóch odmiennych kultur są dość niskie, gdyż następuje przejście części zachowań i zasad organizacyjnych z obydwu krajów.

W przypadku inwestycji w krajach o bardzo podobnych wartościach kulturowych firmy mogą napotkać wysokie koszty transakcyjne. Firma z kraju o podejściu indywidualistycznym inwestująca w kraju o podobnym charakterze musi się zmierzyć z wysokim prawdopodobieństwem wystąpienia konfliktu uznania władzy,

który generuje dodatkowe koszty. W odwrotnym przypadku (dwóch krajów kolektywistycznych) koszty nie będą wynikały z walki o dominację w strukturze organizacyjnej, lecz z braku chęci podejmowania inicjatyw innowacyjnych oraz wyraźnych celów strategicznych [Morris i Allen 1994]. Zależności między prawdopodobieństwem podjęcia zagranicznej inwestycji bezpośredniej a indywidualistycznym lub kolektywistycznym podejściem społeczeństwa ilustruje wykres 4.3.

Wykres 4.3. Indywidualizm/kolektywizm zachowań a zagraniczne inwestycje bezpośrednie



Źródło: [Linghui 2012, s. 238].

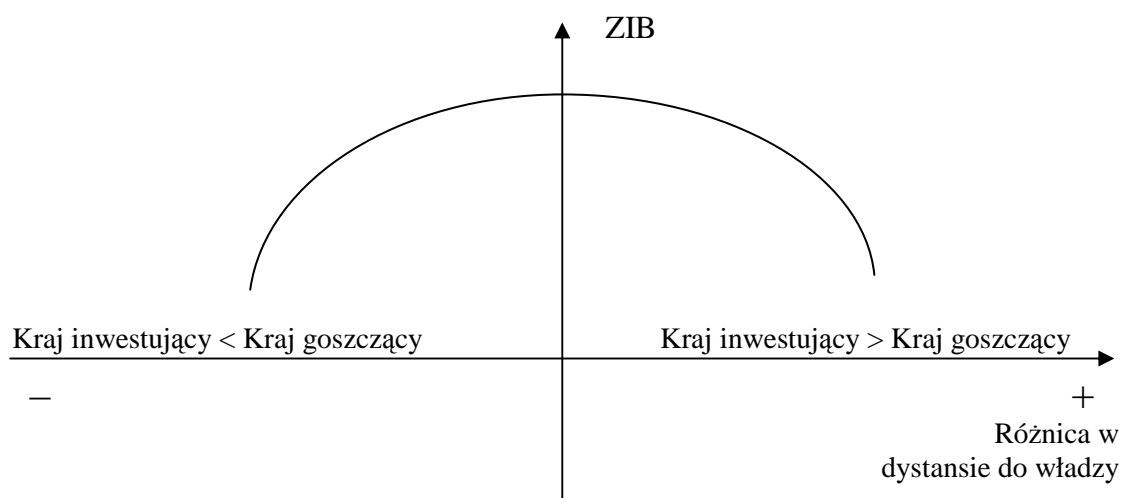
4.3.2. Dystans do władzy a zagraniczne inwestycje bezpośrednie

Społeczeństwo o małym dystansie do władzy różni się od kraju, w którym panuje duży dystans przede wszystkim sposobem traktowania osób zajmujących różne stanowiska w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Gdy istnieje mały dystans do władzy, pracowników traktuje się w podobny sposób, niezależnie od pełnionej funkcji, dąży się do minimalizacji różnic płacowych, oczekuje się dyskusji nad podejmowanymi decyzjami, a firma ma bardzo często zdecentralizowany model

działania. W przypadku kultur o dużym dystansie do władzy sytuacja jest odwrotna – mocno zarysowują się różnice płacowe i hierarchiczne, decyzje podejmowane są autonomicznie przez kierownictwo, a model zarządzania opiera się na centralizowanych organach [Hofstede 1980].

Im większa bezwzględna wartość różnicy pomiędzy dystansem do władzy w kraju pochodzenia inwestycji oraz kraju goszczącym, tym mniejsza wartość podejmowanych zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Natomiast im wartość ta bliższa jest zeru, tym prawdopodobieństwo dokonania inwestycji wzrasta (wykres 4.4). Wynika to z faktu, że w przypadku dużych różnic kulturowych wzrastają koszty przystosowawcze. Kulture o małym dystansie do władzy napotykają problem z dostosowaniem się do autorytarnego stylu zarządzania, natomiast kulture o dużym dystansie do władzy nie są przyzwyczajone do odpowiedzialności wynikającej ze zdecentralizowanego modelu funkcjonowania.

Wykres 4.4. Dystans do władzy a zagraniczne inwestycje bezpośrednie



Źródło: [Linghui 2012, s. 239].

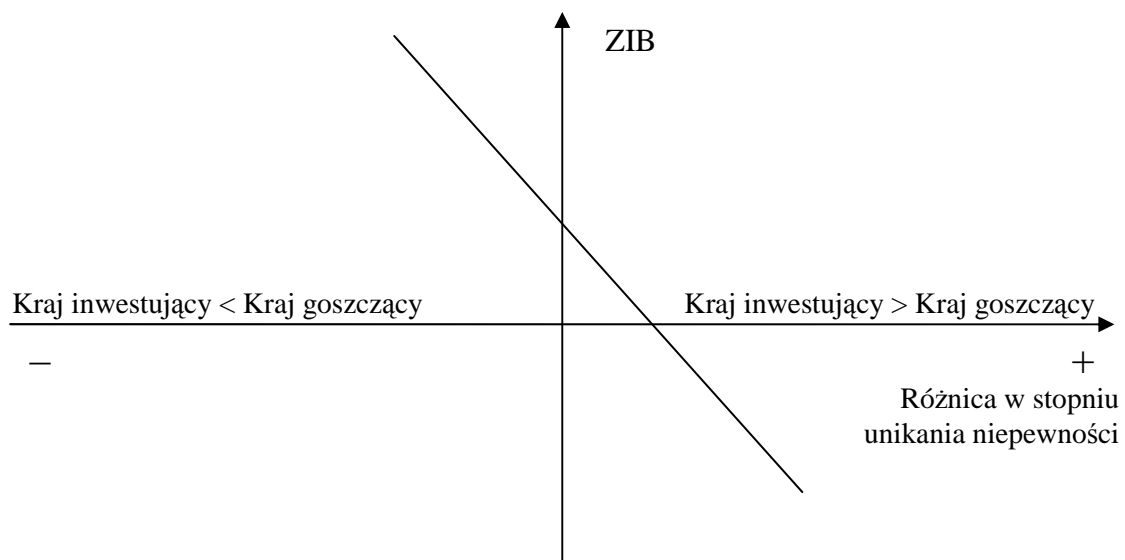
4.3.3. Stopień unikania niepewności a zagraniczne inwestycje bezpośrednie

Miarą różnicy pomiędzy społeczeństwami silnie unikającymi niepewności a społeczeństwami skłonny do podejmowaniu większego ryzyka jest stosunek do pracy i przyszłości. Kraje o słabym stopniu unikania niepewności preferują niską

liczbę ograniczeń prawnych, akceptują innowacyjne rozwiązania, nowości oraz odmienne poglądy, a niepewność jest dla nich niezaprzeczalną cechą rzeczywistości. W przypadku silnego unikania niepewności pracownicy odbierają niepewność jako zagrożenie, któremu należy przeciwdziałać, nieufnie odnoszą się do zmian i innowacji, a odmienne zachowania i poglądy traktowane są wrogo [Hofstede 1980].

Różnica w stopniu unikania niepewności jest liniowo negatywnie skorelowana z bezpośrednimi inwestycjami zagranicznymi. Oznacza to, że w przypadku inwestycji z kraju o silnym stopniu unikania niepewności w kraju o słabym stopniu unikania niepewności pojawiają się wysokie koszty dostosowawcze (wykres 4.5). Firma z kraju pochodzenia inwestycji wymaga, by innowacje powstawały w określonych warunkach i aby ograniczyć niepewność, ustala ściśle obowiązujące reguły. Jeśli natomiast przewidywany stopień niepewności jest zbyt wysoki, inwestycje te bardzo często nie dochodzą do skutku [Shane, Venkataraman i MacMillan 1995].

Wykres 4.5. Stopień unikania niepewności a zagraniczne inwestycje bezpośrednie



Źródło: [Linghui 2012, s. 240].

Jeśli natomiast inwestorem w kraju o silnym stopniu unikania niepewności jest firma z kraju o słabym stopniu unikania niepewności, prawdopodobieństwo

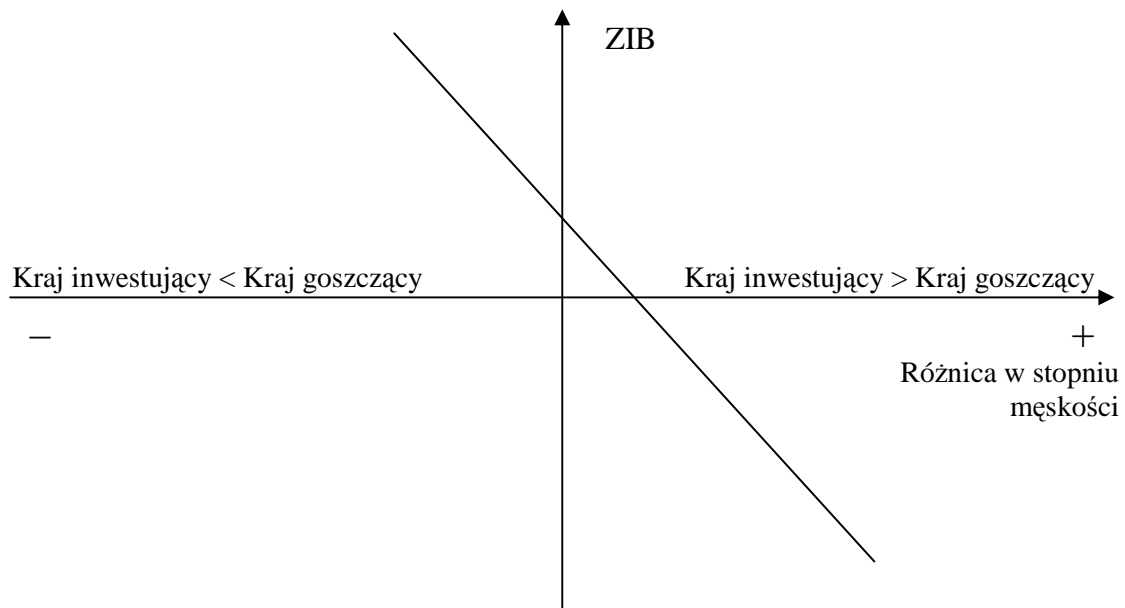
wystąpienia zagranicznych inwestycji bezpośrednich wzrasta. Wynika to z faktu, że kultura o słabym stopniu unikania niepewności jest przychylna odmiennym poglądom, także w kwestii zarządzania strukturą organizacyjną. Asymilacja kulturowa może przebiegać dzięki akceptacji zachowań panujących w kraju goszczącym. Pracownikom nawykłym do pracy w warunkach niepewności łatwiej jest się odnaleźć w środowisku ustabilizowanym niż w przypadku odwrotnej relacji, dlatego też koszty wynikłe z asymilacji kulturowej są niższe [Linghui 2012, s. 239-240].

4.3.4. Kobiecość/męskość a zagraniczne inwestycje bezpośrednie

Miarą kobiecości i męskości społeczeństwa jest jego stosunek do stereotypowego podziału ról społecznych według płci. Kraje uważane za kobiece odznaczają się szczególną dbałością o jakość życia, podkreśleniem ważności relacji z partnerem biznesowym, która jest istotniejsza od samej transakcji. Równocześnie preferują rozwiązywanie konfliktów w drodze negocjacji i konsensusu. Kraje o nastawieniu męskim podkreślają istotę konkurowania i hierarchii w stosunkach między pracownikami, a także partnerami biznesowymi. Istotne jest zawarcie kontraktu o jak najkorzystniejszych warunkach, bez względu na relacje, w jakich pozostaje się z partnerem [Hofstede 1980]. Cecha ta jest bardzo często utożsamiana z poziomem asertywności według raportu GLOBE [Hofstede 2006].

Różnica w męskości krajów, podobnie jak było to w przypadku stopnia unikania niepewności, jest liniowo negatywnie skorelowana z zagranicznymi inwestycjami bezpośrednimi (wykres 4.6). Zakłada się większy napływ zagranicznych inwestycji bezpośrednich z krajów odznaczających się kobiecością do krajów o nastawieniu męskim niż w odwrotnej zależności [Linghui 2012, s. 241]. Jest to spowodowane stylem zarządzania (*leadership style*), który w przypadku społeczeństw kobiecych akceptuje odmiennosc poglądów i możliwość negocjacji decyzji. Męski styl zarządzania jest bardziej autorytarny i rodzi większy opór pracowników, a co z tym związane – wyższe koszty dostosowawcze.

Wykres 4.6. Kobiecość/męskość a zagraniczne inwestycje bezpośrednie



Źródło: [Linghui 2012, s. 241].

4.3.5. Dystans kulturowy a indeks Kogut-Singh

W opisie zmiennych niezależnych przedstawionym w rozdziale 3 został uwzględniony sposób konstrukcji indeksu Kogut-Singh. Tabela 4.6 pokazuje natomiast egzemplifikację tego miernika między Polską a wybranymi gospodarkami.

Indeks ten, podobnie, jak wyliczone w tabeli 4.5 mierniki kosztów internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej, zostaną użyte do analizy w rozdziale 5. Podobną operacjonalizację dystansu kulturowego stosowali Cho i Padmanabhan [1995], Harzing [2002], Larimo [2003], czy Barkema i Vermeulen [1998].

Do gospodarek kulturowo najbardziej zbliżonych do Polski należą Belgia, Czechy oraz Argentyna, natomiast do krajów najbardziej oddalonych kulturowo zalicza się kraje skandynawskie, Singapur oraz Jamajkę. Chociaż miernik ten pokazuje, jaka jest skala różnic pomiędzy państwami, niestety nie pozwala on na określenie, w jakich konkretnie obszarach dystans ten jest najbardziej znaczący.

Tabela 4.6. Indeks Kogut-Singh pomiędzy Polską a wybranymi gospodarkami

Kraj	Indeks	Kraj	Indeks	Kraj	Indeks
Belgia	0,18	RPA	1,10	Tanzania	1,85
Czechy	0,27	Kolumbia	1,11	USA	1,89
Malta	0,29	Rosja	1,11	Izrael	1,90
Argentyna	0,35	Nigeria	1,18	Słowenia	2,01
Francja	0,40	Salwador	1,21	Sierra Leone	2,03
Włochy	0,47	Szwajcaria	1,24	Austria	2,15
Maroko	0,47	Peru	1,28	Nowa Zelandia	2,22
Hiszpania	0,48	Kuwejt	1,33	Indonezja	2,22
Brazylia	0,53	Korea Pd.	1,35	Finlandia	2,25
Grecja	0,53	Wenezuela	1,36	Gwatemala	2,31
Turcja	0,54	Portugalia	1,37	Egipt	2,43
Meksyk	0,59	Bangladesz	1,39	Irlandia	2,47
Surinam	0,77	Etiopia	1,42	Hong Kong	2,50
Luksemburg	0,81	Tajwan	1,45	UK	2,53
Urugwaj	0,81	Indie	1,46	Chiny	2,67
Chorwacja	0,85	Pakistan	1,47	Malezja	2,88
Irak	0,87	Chile	1,62	Kostaryka	2,90
Bułgaria	0,87	Ekwador	1,63	Wietnam	3,01
Japonia	0,90	Kanada	1,68	Słowacja	3,08
Węgry	0,92	Estonia	1,77	Holandia	3,23
Niemcy	0,97	Australia	1,79	Jamajka	3,46
Rumunia	1,04	Tajlandia	1,80	Norwegia	3,91
Arabia Saudyjska	1,05	Ghana	1,81	Singapur	4,30
Serbia	1,07	Panama	1,83	Szwecja	5,22
Liban	1,07	Trynidad	1,84	Dania	5,37
Iran	1,08	Filipiny	1,84		

Źródło: opracowanie własne.

Od początku XX wieku pojawiło się dość dużo publikacji krytykujących podejście Hofstede do badań nad wymiarami kulturowymi [Hofstede 2006]. Z inicjatywy instytutu GLOBE powstało alternatywne zestawienie, które odnosiło się jednak do zbliżonych wymiarów, jakie wyróżnił Hofstede [1980], a mianowicie unikanie niepewności, dystans władzy, stosunek do ludzi, kolektywizm instytucjonalny, kolektywizm wewnątrzgrupowy, asertywność, egalitaryzm płciowy, stosunek do przyszłości, stosunek do efektywności. Autorka postanowiła zbadać, na

ile klasyczny indeks Kogut-Singh różni się będzie od indeksu opartego na tym samym wzorze, ale zastosowanego do danych przedstawionych przez GLOBE⁶⁵.

Tabela 4.7 ilustruje wyniki dystansu kulturowego między Polską a 59 gospodarkami, dla których dostępne były wyniki empiryczne.

Tabela 4.7. Wyniki zastosowania formuły Kogut-Singh dla danych GLOBE

Kraj	Indeks	Kraj	Indeks	Kraj	Indeks
Kolumbia	0,22	Ekwador	1,11	Egipt	1,79
Słowenia	0,29	Turcja	1,12	Irlandia	1,84
Meksyk	0,31	USA	1,14	Tajlandia	1,95
Brazylia	0,33	Japonia	1,18	Chiny	2,13
Gruzja	0,35	Węgry	1,20	Zambia	2,28
Namibia	0,61	Nigeria	1,21	Holandia	2,37
Portugalia	0,68	Australia	1,21	Austria	2,41
RPA ^a	0,70	Hiszpania	1,22	Kuwejt	2,43
Kazachstan	0,72	Filipiny	1,23	Szwecja	2,50
Włochy	0,74	Boliwia	1,34	Singapur	2,76
Kostaryka	0,77	Tajwan	1,36	RPA ^b	2,87
Wenezuela	0,78	Indonezja	1,38	Niemcy ^c	3,03
Argentyna	0,80	Kanada	1,38	Niemcy ^d	3,09
Anglia	0,82	Zimbabwe	1,47	Korea Południowa	3,22
Izrael	0,87	Finlandia	1,56	Nowa Zelandia	3,33
Gwatemala	0,94	Hong Kong	1,58	Maroko	3,39
Katar	1,03	Francja	1,59	Dania	3,95
Salwador	1,04	Albania	1,64	Szwajcaria	4,51
Grecja	1,08	Indie	1,67		
Rosja	1,11	Malezja	1,69		

a – badania przeprowadzone wśród obywateli białych;

b – badania przeprowadzone wśród obywateli czarnoskórych;

c – były NRD.

d – były RFN.

Źródło: opracowanie własne.

⁶⁵ Wyniki GLOBE przedstawiane są w dwóch kategoriach: *practices* oraz *values*. Kategoria *practices* oznacza stan faktyczny, jaki występuje w danym kraju („*as is*”), natomiast kategoria *values* oznacza pragnienia i dążenia społeczeństw („*as should be*”) [Hofstede 2006]. Autorka w swoich obliczeniach skorzystała z wartości faktycznie występujących, wzorując się na wcześniejszych wyliczeniach dla danych według Hofstede [1980]. Formuła Kogut-Singh została odpowiednio zmodyfikowana, gdyż musiała obejmować nie 4, lecz 9 wymiarów badawczych.

Zastosowanie analizy porównawczej wymaga, aby na początku wspomnieć założenia, jakimi kierowano się tworząc oba indeksy. Niestety, oparcie na źródłach wtórnych spowodowało, że autorka nie była w stanie zapewnić jednorodności danych. Kultury badane zarówno przez Hofstedeego, jak i w projekcie GLOBE nie pokrywają się całkowicie. Odnoszą się do 45 tych samych krajów, natomiast pozostałe lokalizacje są inne. Co także istotne, szczegółowość zebranych danych jest różna. W przypadku badań Hofstedeego, które zostały opublikowane w 1980 roku, wyniki odnoszą się niekiedy do gospodarek, które obecnie już nie istnieją na mapie politycznej świata, jak np. była Jugosławia⁶⁶. Rezultaty otrzymane przez GLOBE są natomiast niekiedy bardziej szczegółowe, gdyż odwołują się nie tylko do przynależności narodowościowej, ale także etnicznej (np. RPA).

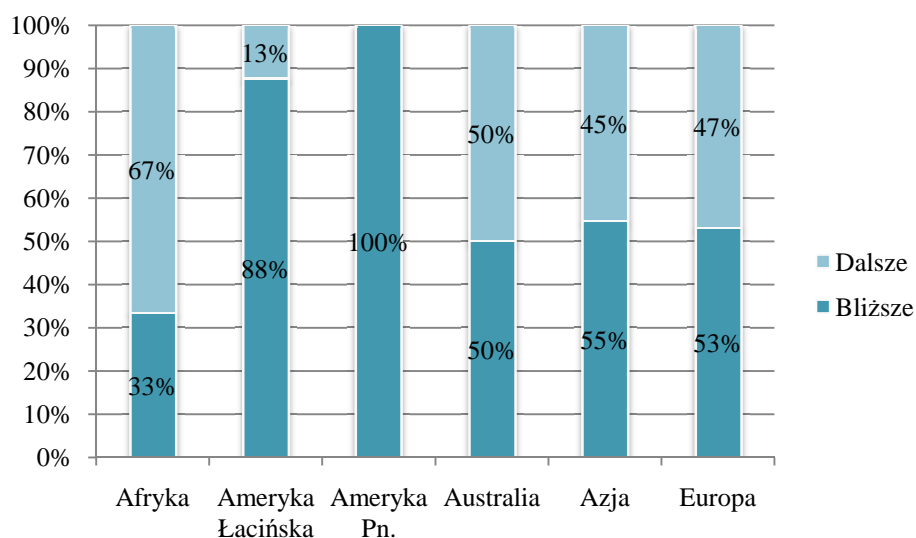
Analiza porównawcza jest tym bardziej utrudniona, że kraje, które w przypadku klasycznego indeksu Kogut-Singh zostały uznane za te o najmniejszym dystansie kulturowym względem Polski (Belgia, Czechy), nie pojawiają się w zestawieniu GLOBE. To, co udało się zaobserwować, to fakt, że w zestawieniu GLOBE 26 z gospodarek⁶⁷ jest bliższych kulturowo Polsce, niż wskazywałyby na to wyniki otrzymane na podstawie danych Hofstedeego. Analogicznie okazało się, że 17 gospodarek ma do Polski większy dystans kulturowy. Największe różnice pojawiły się w przypadku Szwajcarii, Maroka, Korei Południowej, Szwecji, Kostaryki oraz Francji. Najmniejsze natomiast dotyczyły Nigerii, Rosji, Tajlandii i Tajwanu.

Różnice w podziale regionalnym między dwoma indeksami przedstawia wykres 4.7. W przypadku Australii, Europy i Azji można znaleźć kraje, które przy użyciu jednych danych były bliższe kulturowo Polsce, a w przypadku drugich danych – dalsze. Proporcja tych kultur jest mniej więcej równa. W przypadku Ameryki Łacińskiej i Północnej dane GLOBE sugerują, że gospodarki te są znacznie bardziej podobne do Polski niż wyniki Hofstedeego. Sytuacja ta natomiast jest odwrotna, kiedy pod uwagę są brane kraje afrykańskie.

⁶⁶ W 2001 roku dokonano częściowego uaktualnienia bazy danych, która wynikała m.in. ze zmian natury administracyjnej i politycznej.

⁶⁷ Nie uwzględniono tutaj RPA oraz Niemiec ze względu na podział regionalny i etniczny stosowany w danych GLOBE.

Wykres 4.7. Geograficzne różnice w indeksach opartych na danych Hofstede oraz GLOBE



Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

W transakcjach międzynarodowych koszty transakcyjne są generowane nie tylko na poziomie przedsiębiorstwo-przedsiębiorstwo, ale powstają również w wyniku obciążeń nałożonych przez państwo (lub instytucje międzynarodowe), a także poprzez problemy z asymilacją kulturową przedsiębiorstw wchodzących na nowe rynki. W efekcie kontekst analizy kosztów transakcyjnych rozszerza się o nowe zmienne, które w przypadku kontraktów krajowych nie stanowiły głównego zainteresowania badaczy.

Integracja regionalna oraz umowy bilateralne między krajami miały służyć minimalizacji kosztów transakcyjnych w wymiarze instytucjonalnym i w efekcie także kulturowym. Jest to wynikiem postępującej globalizacji. Jednak ostatni kryzys gospodarczy wykazał, że w niektórych gospodarkach próbowano wykorzystać istnienie kosztów transakcyjnych, aby przynajmniej krótkoterminowo utrzymać względnie dobrą pozycję ekonomiczną. Koszty te, chociażby kurs walutowy, stanowią niekiedy kotwice stabilizacyjne, a ich minimalizacja z punktu widzenia mikro- i makroekonomicznego nie zawsze jest pożądana [por. Koronowski 2012].

O ile kontekst instytucjonalny może być dość dobrze opisany za pomocą obiektywnych miar (np. stawki podatkowe, koszty sądowe, bariery taryfowe i pozataryfowe itp.), o tyle kontekst kulturowy jest postrzegany bardzo subiektywnie. W tym zakresie w rozprawie stosuje się analizę opartą na wtórnych danych statystycznych, nie na ankiecie skierowanej do menedżerów. Dane wtórne także są obarczone subiektywizmem ocen, jednak próba badawcza, na której zostały one oparte, jest znacznie większa, niż jest to możliwe do osiągnięcia przy stosowanych w pracy badaniach własnych.

Oba konteksty mogą być rozpatrywane w wielu wymiarach, czego szczegółowej analizie służy powyższy rozdział. Jednocześnie jednak, aby zestawić wszystkie trzy grupy kosztów transakcyjnych (koszty bezpośrednio transakcyjne, koszty poziomu instytucjonalnego i dystansu kulturowego) w modelach statystycznych przydatne jest zawężenie liczby zmiennych niezależnych. W tym celu wskaźniki kosztów omawiane w tej części pracy zostały zagregowane i w rozdziale 5 zostaną użyte do dalszej analizy.

5. Wpływ kosztów transakcyjnych na wybór metody wejścia na rynki zagraniczne – wyniki badań empirycznych

Na podstawie analizy literatury przedmiotu w zakresie wykorzystania teorii kosztów transakcyjnych i form wejścia na rynki zagraniczne można zauważyć pewne trendy wspólne dla przedsiębiorstw w różnych krajach. Rodzi się zatem pytanie, czy kraje posttransformacyjne, w tym w szczególności Polska, przejawiają podobne tendencje. Od lat 90. XX wieku powszechne stały się analizy kosztów transakcyjnych krajów postsocjalistycznych [m.in. Buck, Filatotchev i Wright 1998; Meyer 2001; Peng 2003]. W badaniach zaobserwowano, że koszty transakcyjne w tych gospodarkach są znacząco wyższe niż w krajach zachodnioeuropejskich ze względu na niedostatecznie ukształtowane otoczenie instytucjonalne oraz wysoką niepewność egzogeniczną [Meyer i Peng 2005]. Skupiano się na analizie inwestycji napływających do tych krajów, kreacji zachowań przedsiębiorczych oraz restrukturyzacji. Równocześnie jednak niewiele uwagi poświęcano kosztom, jakie przedsiębiorstwa pochodzące z tych krajów napotykały w swoich decyzjach ekspansyjnych. Procesy prywatyzacyjne zapoczątkowane na początku lat 90. XX wieku doprowadziły m.in. do rozpoczęcia lub intensyfikacji procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw, lecz jego przebieg miał nieco odmienny charakter niż w wypadku firm zachodnioeuropejskich. Wynika to przede wszystkim z tempa, w jakim przedsiębiorstwa angażowały się w transakcje międzynarodowe.

Rozdział ten ma na celu weryfikację hipotez przedstawionych w rozdziale 3, a które zostały stworzone na podstawie analizy literaturowej. Celem nie jest replika konkretnych badań empirycznych, lecz weryfikacja istotności najczęściej powtarzających się determinant procesu internacjonalizacji na podstawie wzorców wcześniejszych badań.

W proponowanych badaniach empirycznych następuje połączenie i podsumowanie wszystkich dotychczasowych obszarów badań: kontekstu instytucjonalnego, dystansu kulturowego i wymiaru bezpośrednio transakcyjnego.

5.1. Metodyka badań empirycznych

Wybór odpowiedniej metody badania jest elementem niezwykle istotnym, gdyż warunkuje jakość otrzymywanych rezultatów. Przeglądu metod powszechnie stosowanych w specjalności biznesu międzynarodowego dokonali Yang, Wang i Su [2006], odwołując się do sposobu pozyskania informacji, wielkości i sposobu doboru próby badawczej, a także poziomu realizacji próby. Kwestie te, w odniesieniu do zaprojektowanego przez autorkę badania, zostaną opisane w poniższym podrozdziale, a następnie omówione zostaną także metody analizy zebranych danych. W celu weryfikacji hipotez przedstawionych w rozdziale 3 zastosowane zostaną metody ilościowe, które umożliwią wnioskowanie statystyczne.

5.1.1. Zakres przedmiotowy badania

Zakresem przedmiotowym badania jest wpływ kosztów transakcyjnych na proces internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw, a w szczególności na wybór ich formy ekspansji na rynki zagraniczne. Badanie empiryczne dotyczyło:

- specyfiki działalności firmy, w tym jej wielkości zatrudnienia oraz branży, w której funkcjonuje;
- procesu internacjonalizacji firmy, w tym doświadczenia na zagranicznych rynkach, obecnych i dotychczasowych form internacjonalizacji zarówno w kontekście produkcji, jak i sprzedaży dóbr, kierunków ekspansji zagranicznej;
- specyfiki kosztów transakcyjnych, w tym: specyficzności aktywów, niepewności zewnętrznej i wewnętrznej oraz częstotliwości transakcji.

Zakres ten został rozszerzony o dane z rozdziału 4, które obejmowały:

- środowisko instytucjonalne oraz warunki internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej;
- dystans kulturowy pomiędzy krajem pochodzenia danego dobra a krajem docelowym ekspansji zagranicznej.

5.1.2. Zakres podmiotowy badania

Ze względu na przedmiot analizy do badania zostały wzięte pod uwagę tylko te firmy, które mają możliwość internacjonalizacji w formach kapitałowych. Aby spełnić ten warunek, założono, że liczba pracowników powinna przekraczać 100⁶⁸, a przychody operacyjne za ostatni dostępny rok obrachunkowy przekroczyły 1 000 000 złotych. Badaniem objętych zostało 1499 przedsiębiorstw polskich, przy czym za takie uważa się te firmy, które posiadają siedzibę zlokalizowaną w kraju, a ich kapitał jest pochodzenia polskiego (tabela 5.1). Podczas wyszukiwania korzystano z bazy Amadeus, która umożliwiała wgląd w strukturę kapitałową przedsiębiorstw i wyeliminowanie podmiotów z kapitałem zagranicznym. Dodatkowym istotnym kryterium wyszukiwania były branże, które ograniczono do branż produkcyjnych⁶⁹.

Tabela 5.1. Zakres podmiotowy badania w podziale na rodzaj działalności

NACE	Kategoria	Liczba firm
10	produkcja artykułów spożywczych	361
11	produkcja napojów	16
12	produkcja wyrobów tytoniowych	2
13	produkcja wyrobów tekstylnych	43
14	produkcja odzieży	132
15	produkcja skór i wyrobów ze skór wyprawionych	30
16	produkcja wyrobów z drewna i korka, z wyłączeniem mebli; produkcja wyrobów ze słomy i materiałów używanych do wyplatania	83
17	produkcja papieru i wyrobów z papieru	28

⁶⁸ Przy zakładaniu tego limitu wzorowano się na podobnych badaniach przeprowadzonych w Holandii, gdzie także nie stosowano podziału Komisji Europejskiej na małe i średnie oraz duże przedsiębiorstwa. Spowodowane jest to faktem, że średnie przedsiębiorstwa także mogą korzystać z kapitałowych form internacjonalizacji, lecz przeważnie dzieje się tak po przekroczeniu pewno progu wielkości firmy [Brouthers i Nakos 2004].

⁶⁹ NACE Rev. 2 (Tylko kody pierwotne): 10 – Produkcja artykułów spożywczych, 11 – Produkcja napojów, 12 – Produkcja wyrobów tytoniowych, 13 – Produkcja wyrobów tekstylnych, 14 – Produkcja odzieży, 15 – Produkcja skór i wyrobów ze skór wyprawionych, 16 – Produkcja wyrobów z drewna i korka, z wyłączeniem mebli; produkcja wyrobów ze słomy i materiałów używanych do wyplatania, 17 – Produkcja papieru i wyrobów z papieru, 18 – Poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji, 19 – Wytwarzanie i przetwarzanie koksu i produktów rafinacji ropy naftowej, 20 – Produkcja chemikaliów i wyrobów chemicznych, 21 – Produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych, 22 – Produkcja wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych, 23 – Produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych, 24 – Produkcja metali, 25 – Produkcja metalowych wyrobów gotowych, z wyłączeniem maszyn i urządzeń, 26 – Produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych, 27 – Produkcja urządzeń elektrycznych, 28 – Produkcja maszyn i urządzeń, gdzie indziej niesklasyfikowana, 29 – Produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep, 30 – Produkcja pozostałego sprzętu transportowego, 31 – Produkcja mebli, 32 – Produkcja wyrobów, pozostała.

18	poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji	23
19	wytwarzanie i przetwarzanie koksu i produktów rafinacji ropy naftowej	6
20	produkcja chemikaliów i wyrobów chemicznych	30
21	produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych	13
22	produkcja wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych	93
23	produkcja wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych	78
24	produkcja metali	34
25	produkcja metalowych wyrobów gotowych, z wyłączeniem maszyn i urządzeń	199
26	produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych	17
27	produkcja urządzeń elektrycznych	39
28	produkcja maszyn i urządzeń, gdzie indziej niesklasyfikowana	105
29	produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep	41
30	produkcja pozostałego sprzętu transportowego	13
31	produkcja mebli	94
32	produkcja wyrobów, pozostała	19

Źródło: opracowanie własne.

5.1.3. Zakres przestrzenny badania

Zakres przestrzenny był bardzo silnie związany z zakresem podmiotowym badania. Obejmował 727 miast Polski zlokalizowanych we wszystkich województwach. Najwięcej firm (50) miało swoją siedzibę w Warszawie, 30 w Łodzi, 29 w Krakowie, 22 w Bydgoszczy, 19 w Gliwicach, 18 w Białymstoku i 17 w Poznaniu. Pozostałe lokalizacje miały mniej niż 15 firm, przy czym w większości miejscowości badane było tylko jedno przedsiębiorstwo. Szczegółowy podział regionalny zakresu przestrzennego przedstawia tabela 5.2.

Tabela 5.2. Zakres przestrzenny badania w podziale na województwa

Region – województwo	Liczba przedsiębiorstw
Wielkopolskie	196
Śląskie	192
Mazowieckie	173
Łódzkie	147
Małopolskie	124
Kujawsko-Pomorskie	105

Pomorskie	93
Dolnośląskie	76
Warmińsko-Mazurskie	73
Podkarpackie	69
Lubelskie	53
Zachodniopomorskie	51
Świętokrzyskie	48
Podlaskie	42
Lubuskie	36
Opolskie	35

Źródło: opracowanie własne.

5.1.4. Zakres czasowy badania

W badaniu nie określono dokładnie zakresu czasowego, gdyż proces internacjonalizacji każdej firmy ma indywidualny charakter, rozpoczyna się w różnych momentach jej istnienia i ma odmienny przebieg. W kwestionariuszu badań zawarte są pytania dotyczące momentu pierwszej ekspansji zagranicznej i doświadczenia w funkcjonowaniu za granicą, lecz nie stanowią one kryterium doboru populacji. Badaniem objęte są firmy zarówno o nikłym doświadczeniu na rynkach zagranicznych, jak i *born globals*, które mają styczność z transakcjami międzynarodowymi od początku swojego istnienia.

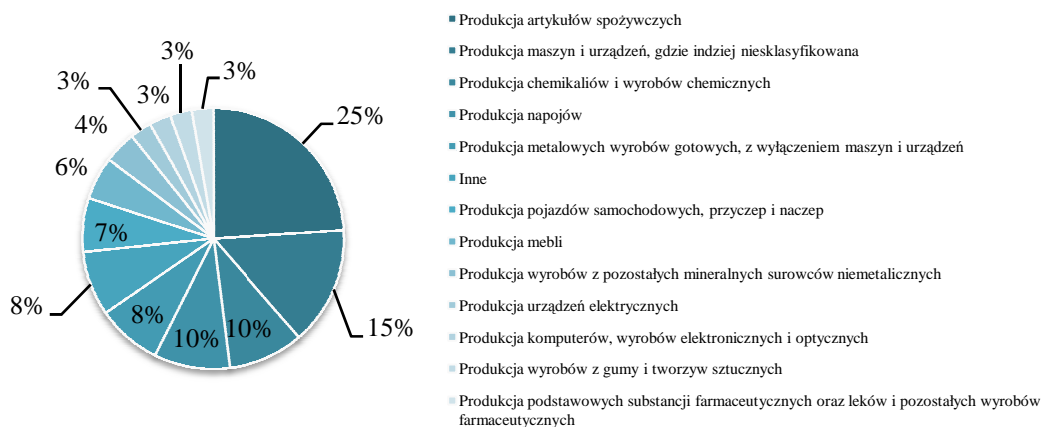
Badanie empiryczne przeprowadzono w styczniu i lutym 2013 roku, a ankieta odnosiła się głównie do danych z 2011 roku. Było to spowodowane dostępnością materiałów wtórnych, które uzyskano dla tego właśnie okresu (wskaźniki Doing Business, zmienność kursów walut itd.). Jedynym wskaźnikiem opartym na danych wcześniejszych jest poziom dystansu kulturowego, który odnosi się do danych z 2001 i 2005 roku. Przyjmuje się, że kwestie kulturowe nie zmieniają się na tyle dynamicznie, aby nie można było uzasadnić ich użycia w najnowszych badaniach [Drogendijk i Slangen 2006].

5.1.5. Liczebność próby badawczej

W ramach prowadzonych badań posłużono się ankietą w formie elektronicznego kwestionariusza⁷⁰. Szczegóły dotyczące jego konstrukcji zostaną przedstawione w podrozdziale 5.1.6. Przy populacji firm wynoszącej 1499 firm minimalna liczebność próby dla poziomu istotności 90%, przy dopuszczalnym błędzie szacunku⁷¹ 5% i wielkości frakcji⁷² 0,5 wynosi 229 podmiotów [Aczel 2000, s. 329-331; Ott i Hildebrand 1998, s. 719-723; Paradysz 2005, s. 169-186]. Przyjęcie poziomu ufności 95% powodowało wzrost liczebności próby do 306 firm. Ze względu na ograniczenie budżetowe oraz czasowe pozyskano 89 odpowiedzi ankietowych, przy czym 14 z nich zostało odrzuconych ze względu na niekompletność odpowiedzi (9) oraz błędy merytoryczne⁷³ (5). Stopa zwrotu ankiet wyniosła 5,5%⁷⁴. Wartość ta oznaczała, że przy zachowaniu dotychczasowej wielkości frakcji byłaby to próba reprezentatywna dla poziomu ufności 84,5%, dopuszczalnego błędu szacunku 8%.

Zebrany materiał empiryczny pochodził od firm produkcyjnych, których podział branżowy przedstawiono na wykresie 5.1.

Wykres 5.1. Podział branżowy badanych przedsiębiorstw



Źródło: opracowanie własne.

⁷⁰ Dziewięć przypadków zostało zbadanych za pomocą wywiadu bezpośredniego opartego na formularzu ankiety elektronicznej.

⁷¹ Przyjmuje wartości od 0 do 1 i mówi o tym, jaki stopień błędu jesteśmy w stanie zaakceptować. Im wyższy dopuszczalny błąd szacunku, tym mniejsza wymagana liczebność próby.

⁷² Spodziewany rozkład odpowiedzi. W przypadku niemożliwości wyznaczenia *a priori* wartości wielkości frakcji przyjmuje się wartość równą 0,5.

⁷³ Istniała uzasadniona obawa odnośnie do jakości podanych odpowiedzi, na które wskazywały m.in. nieścisłości dotyczące częstotliwości transakcji dokonywanych na rynkach zagranicznych.

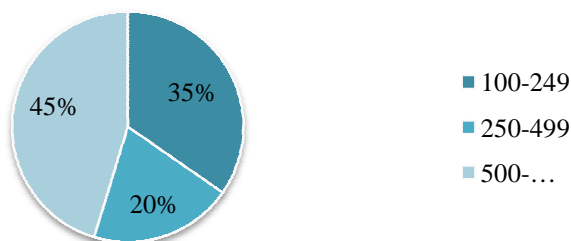
⁷⁴ Ankiety zostały rozesłane do wszystkich przedsiębiorstw, które w bazie Amadeus udostępniły dane kontaktowe (1352). Stopę zwrotu liczonego w stosunku do ankiet niebudzących zastrzeżeń.

Najwięcej przedsiębiorstw (25%) zajmowało się produkcją artykułów spożywczych, przy czym były to zarówno produkty świeże (np. nabiał), jak i konserwowe (np. konserwy rybne). Dość znaczący udział miały także firmy zajmujące się produkcją maszyn przemysłowych (15%), wśród których przeważały maszyny stosowane w hutnictwie i górnictwie. W dalszej kolejności ulokowali się producenci napojów (10%) oraz wyrobów chemicznych (10%). Pozostałe branże były stosunkowo rozproszone i nie stanowiły dużego udziału w strukturze badanych podmiotów.

Jak wspomniano w podrozdziale 5.1.2, pod uwagę były brane tylko przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 100 pracowników. Szczegółowy rozkład ujawnia, że 35% próby (26 podmiotów) stanowiły przedsiębiorstwa o łącznej liczbie między 100 a 249 pracowników, 20% (15 podmiotów) – przedsiębiorstwa o łącznej liczbie 250 do 499 pracowników, a pozostałe 45% (34 podmioty) – firmy powyżej 500 pracowników (wykres 5.2).

Przedsiębiorstwa, które wzięły udział w badaniu, były także dość zróżnicowane pod względem doświadczenia w funkcjonowaniu na zagranicznych rynkach. W próbie znalazły się zarówno przedsiębiorstwa, które rozpoczęły swoją zagraniczną działalność przed okresem transformacji gospodarczej w Polsce⁷⁵ (24%), jak i przedsiębiorstwa, które zintensyfikowały swoją ekspansję krótko po zmianach ustrojowych (48%), a także firmy, które na rynkach zagranicznych zaistniały około dekady temu (28%).

Wykres 5.2. Podział badanych przedsiębiorstw ze względu na wielkość zatrudnienia

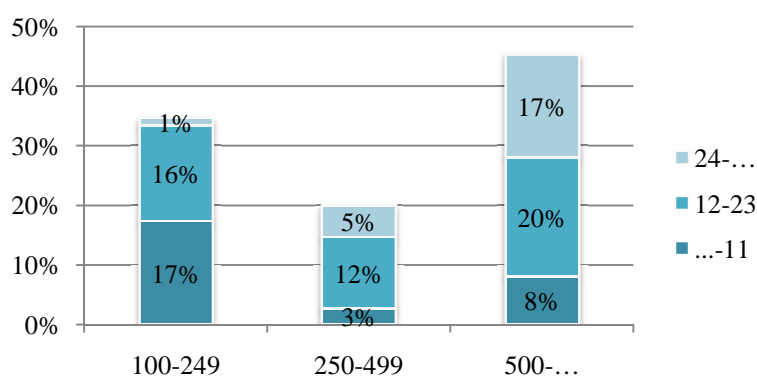


Źródło: opracowanie własne.

⁷⁵ Przy tworzeniu podziału za datę graniczną przyjęto 1990 rok.

W szczegółowym przekroju, dodając do powyższego podziału element wielkości przedsiębiorstw, okazuje się, że firmy, które mają największe doświadczenie na zagranicznych rynkach, to podmioty zatrudniające powyżej 500 pracowników (17%). Odwrotnie przedstawia się sytuacja w przypadku dość niedawnej internacjonalizacji – tu przeważają firmy najmniejsze (17%). Rozkład ten jest dość zrozumiały i nie budzi większych kontrowersji w świetle dotychczasowych badań empirycznych [por. np. Brouthers i Nakos 2004].

Wykres 5.3. Podział badanych przedsiębiorstw ze względu na wielkość zatrudnienia i doświadczenie w funkcjonowaniu zagranicą^a



a – w kolumnie 100-249 wartość nie sumuje się do 35 ze względu na zaokrąglenia.
Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując strukturę zebranej próby badawczej, warto przedstawić kilka najważniejszych statystyk opisowych jej dotyczących (tabela 5.3).

Badane przedsiębiorstwa zatrudniały średnio 1102 osoby, przy czym wartość środkowa (mediana) wyniosła o wiele mniej, gdyż 400 pracowników. Firmy te generują średnio 48% swoich przychodów poza Polską, a wartość ta jest umiarkowanie dodatnio skorelowana z liczbą pracowników i liczbą krajów, na których rynki firmy dokonały ekspansji. Średnia liczba kierunków ekspansji firmy wynosi 17 krajów, ale mediana tej cechy ma jednak wartość niższą – wynoszącą 10 krajów. Firmy te mają już dość znaczące doświadczenie na rynku zagranicznym, które wynosi średnio ponad 17 lat. Uwzględniając zastrzeżenie Dow i Larimo [2009], że doświadczenia nie powinno się rozpatrywać w kontekście pełnej internacjonalizacji, można zauważyć, że na rynkach generujących najwyższe przychody firmy funkcjonują

już od średnio 13 lat, czyli około 4 lata krócej. W obu przypadkach mediany tych cech są bardzo zbliżone do średnich.

Tabela 5.3. Podstawowe statystyki opisowe próby badawczej

Cecha	Średnia	Minimum	Maksimum	Odch.std	Mediana ^a
Liczba pracowników	1102	100	18500	2358	400
Procent sprzedaży generowany zagranicą (w %)	48	2	95	24,7	50
Liczba krajów (poza Polską), w której obecna jest firma	17,053	1	70	15,15	10
Doświadczenie na rynku zagranicznym (w latach)	17,453	2	43	8,043	18
Doświadczenie w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody (w latach)	13,253	2	30	6,903	12

a – wartość środkowa badanej cechy. Powyżej i poniżej jej wartości znajduje się tyle samo obserwacji.
Źródło: opracowanie własne.

5.1.6. Konstrukcja kwestionariusza

Jak wspomniano w podrozdziale 5.1.5, badanie ankietowe prowadzone było za pomocą kwestionariusza elektronicznego. Wzór ankiety znajduje się w Załączniku 2 do przedstawionej pracy. Ankieta była skierowana do firm wymienionych w podrozdziale 5.1.2, a o jej wypełnienie poproszona została kadra kierownicza, co zaznaczono w liście przewodnim do badania. Pierwsze dwa pytania były pytaniami weryfikacyjnymi i odnosiły się do lokalizacji siedziby firmy, a także do pochodzenia kapitału.

Kwestionariusz podzielony został na podsekcje, które dotyczyły: specyfiki przedsiębiorstwa, kosztów transakcyjnych w podziale na: specyficzność aktywów, częstotliwość transakcji, niepewność rynku, niepewność behawioralną, formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa oraz elementy opiniotwórcze kadry menedżerskiej. Informacje te, uzupełnione o dane odnośnie do kontekstu instytucjonalnego oraz kulturowego, miały stanowić podstawę do weryfikacji hipotez opisanych w rozdziale 3.

Większość pytań w kwestionariuszu była oparta na skali w przedziale od 1 do 10. Skalę tę skonstruowano według zaleceń dla badań z użyciem skali Likerta [Beal i Dawson 2007; Wright 2001] w celu uniknięcia typowych błędów konstrukcji kwestionariusza. Ankietowani przejawiają tendencję do unikania odpowiedzi skrajnych, dlatego każde z pytań szczegółowo objaśnia, co oznaczają te wartości. Jest to szczególnie istotne przy pytaniach dotyczących częstotliwości transakcji, gdyż w takich kategoriach odniesienia „liczne/nieliczne” są bardzo nieprecyzyjne i mylące.

Pytania kwestionariusza odnoszą się bezpośrednio do zmiennych zależnych i niezależnych modelu badania prezentowanego w rozdziale 3. Niektóre z poruszanych zagadnień mają jednak charakter dodatkowy lub sprawdzający i nie służą bezpośrednio do weryfikacji hipotez przedstawionych we wcześniejszej części pracy.

5.2. Koszty transakcyjne a wybór formy ekspansji zagranicznej polskich przedsiębiorstw

W tej części pracy następuje odniesienie do trzech zdefiniowanych wcześniej hipotez badawczych, które zostały wyłonione na podstawie analizy literatury przedmiotu. W tym celu posłużono się badaniem zależności korelacyjnych, czyli stwierdzeniem, czy pewnym wartościom danej zmiennej odpowiadają średnie wartości innej zmiennej [Zajac 1994]. Ze względu na fakt, że występowanie związków korelacyjnych nie jest jednoznaczne z występowaniem zależności przyczynowo-skutkowych, przed badaniem współzależności zmiennych przeprowadzono analizę logiczną i merytoryczną hipotez. Pozwoliło to na uniknięcie tzw. zależności pozornych, czyli zależności istotnych statystycznie, ale niemających sensu badawczego. Analiza korelacji prowadzi do stwierdzenia, czy między zmiennymi występuje zależność, jaki jest kierunek tej zależności, czy wzajemne oddziaływanie jest silne bądź słabe, a także jaki przybiera ono kształt⁷⁶ [Paradysz 2005, s. 228].

W badaniu sprawdzana będzie zależność między wybraną przez przedsiębiorstwa formą ekspansji zagranicznej a zmiennymi reprezentującymi poszczególne koszty transakcyjne. W tym przypadku konieczne jest użycie albo

⁷⁶ Najczęściej przyjmuje się założenie, że zależność ta jest liniowa [Czerwiński 1982].

modelu wielomianowego logitowego⁷⁷ (*multinomial logistics regression*), albo testów nieparametrycznych, gdyż przynajmniej jedna z badanych cech ma wymiar jakościowy, a nie ilościowy⁷⁸. Zastosowane zostaną:

- współczynnik korelacji rang Spearmana – mierzy zależność monotoniczną, czyli także nieliniową między badanymi cechami w przypadku, gdy można im nadać rangi, czyli uporządkować według wyznaczonego schematu; przyjmuje wartości z przedziału $\langle -1; +1 \rangle$;
- współczynnik gamma – mierzy zależność monotoniczną nie uwzględniając powiązań rang ani wielkości próby; przyjmuje wartości z przedziału $\langle -1; +1 \rangle$;
- współczynnik tau-Kendalla – mierzy zależność monotoniczną wyrażaną jako różnicę prawdopodobieństwa, że dla dwóch obserwacji, dane zmienne stanowią układ tego samego porządku, a prawdopodobieństwa, że układ ten jest przeciwny; przyjmuje wartości z przedziału $\langle -1; +1 \rangle$.

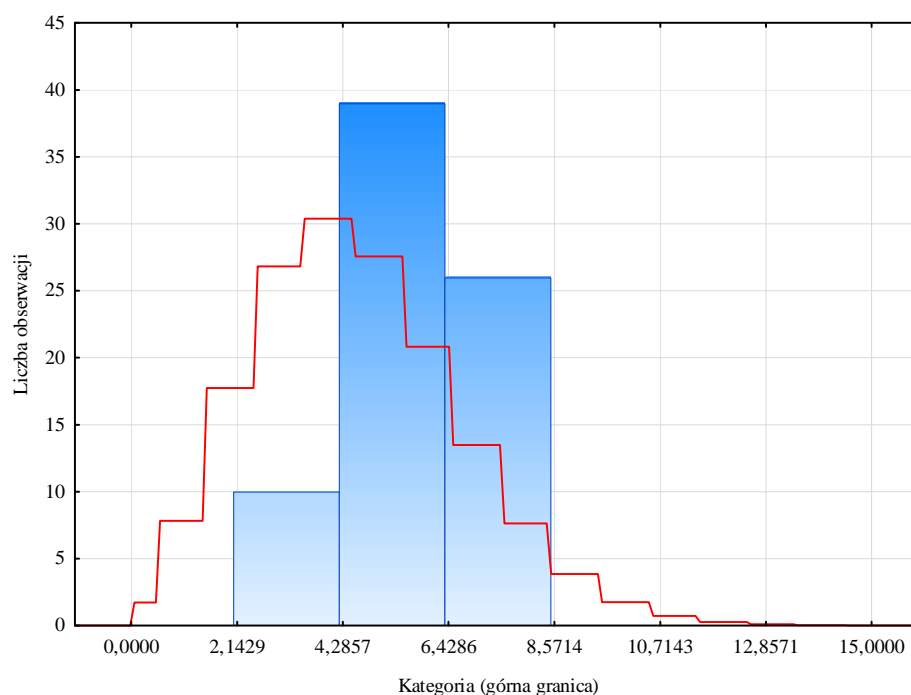
Wszystkie z wymienionych testów mają podobną budowę i założenia, ale różnią się nieco w konstrukcji współczynników, stąd dla pełnego przekroju obrazu zostanie zastosowanych kilka ich przykładów.

Przed dokonaniem weryfikacji zależności formy internacjonalizacji przedsiębiorstw od poszczególnych kosztów transakcyjnych scharakteryzowano otrzymane wyniki badania empirycznego. Na podstawie testu Chi-kwadrat stwierdzono, że w badaniu empirycznym rozkład wybranych przez przedsiębiorstwa form ekspansji na rynkach zagranicznych generujących najwyższe przychody ze sprzedaży nie był rozkładem normalnym. Rozkład ten był najlepiej opisywany przez rozkład Poissona (wykres 5.4).

⁷⁷ W tym konkretnym przypadku modelu wielomianowego logitowego. Niemożliwe jest zastosowanie modelu o rozkładzie dychotomicznym, gdyż zmienna objaśniana nie przyjmuje wartości 0 – 1 (internacjonalizacja kapitałowa i niekapitałowa), ale wartości 1 – 7 wielomian porządkowy.

⁷⁸ Mimo kodowania za pomocą rang forma ekspansji zagranicznej pozostaje zmienną jakościową, co nie upoważnia do stosowania testów parametrycznych.

Wykres 5.4. Wybrane formy internacjonalizacji przedsiębiorstw – rozkład



Źródło: opracowanie własne.

Interesująca jest także struktura wybranych form ekspansji zagranicznej w krajach przynoszących najwyższe przychody ze sprzedaży oraz w krajach, do których firma dokonała ekspansji w ostatnim czasie. Zależności te pokazują tabela 5.4 oraz wykres 5.5.

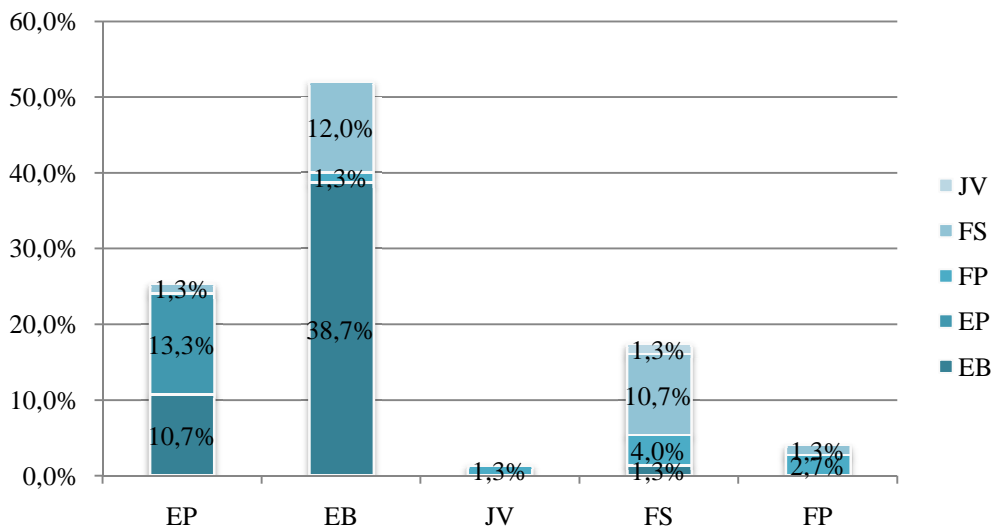
Tabela 5.4. Wybrane formy internacjonalizacji przedsiębiorstw – struktura (w %)

	Ostatnia ekspansja zagraniczna						Suma
	EP	EB	JV	FS	FP		
EP	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	13,3	
EB	10,7	38,7	0,0	1,3	0,0	50,7	
JV	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0	1,3	
FS	1,3	12,0	0,0	10,7	1,3	25,3	
FP	0,0	1,3	1,3	4,0	2,7	9,3	
Suma	25,3	52,0	1,3	17,3	4,0	100,0	

EP – eksport pośredni, EB – eksport bezpośredni, JV – joint venture, FS – filia sprzedażowa, FP – filia produkcyjna.

Źródło: opracowanie własne.

Wykres 5.5. Wybrane formy internacjonalizacji przedsiębiorstw – rozkład



Źródło: opracowanie własne.

W próbie, tak jak zakładano po wstępnej analizie bazy Amadeus, nie znalazły się przedsiębiorstwa dokonujące ekspansji w formie licencji lub franczyzy. Zarówno na rynkach najbardziej dochodowych, jak i w przypadku najnowszych wejść zdecydowanie przeważały formy niekapitałowe (odpowiednio 64% i 75,3%). Przedsiębiorstwa, które na rynku najbardziej dochodowym decydowały się na formy kapitałowe, w nowych przedsięwzięciach także decydowały się na bardziej kapitałochłonne inwestycje. I tak w przypadku otwarcia filii sprzedażowych na rynkach generujących najwyższe przychody, w przypadku nowego kierunku internacjonalizacji wybierano najczęściej eksport bezpośredni (12%) lub filie sprzedażowe (10,7%). W przypadku filii produkcyjnych zależność ta była jeszcze bardziej widoczna, gdyż następnie przeważały filie sprzedażowe (4%) oraz ponownie filie produkcyjne (2,7%).

Przed rozpoczęciem analizy sprawdzono występowanie korelacji cząstkowych, aby wyeliminować ewentualne zbieżności między zmiennymi (tabela 5.5).

Tabela 5.5. Macierz korelacji dla zmiennych badania empirycznego

Zmienna	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	x ₅	x ₆	x ₇	Y
Średnia	5,41	7,91	4,53	6,13	0,48	1,20	13,25	4,53
Odchylenie standardowe	3,50	2,01	1,83	2,64	0,26	0,98	6,90	1,46
x ₁	–							
x ₂	0,56*	–						
x ₃	–0,17	0,04	–					
x ₄	–0,13	–0,22	–0,17	–				
x ₅	0,19	–0,14	–0,14	0,20	–			
x ₆	–0,02	–0,03	–0,09	0,01	0,12	–		
x ₇	0,11	0,21	0,27*	–0,12	0,17	–0,15	–	
Y	0,25*	0,50*	0,34*	–0,24*	–0,14	–0,08	0,32*	–

*p < 0,01

x₁ – specyficzność produktu, x₂ – specyficzność aktywów trwałych i kapitału ludzkiego, x₃ – częstotliwość transakcji, x₄ – niepewność transakcji, x₅ – koszty instytucjonalne, x₆ – dystans kulturowy, x₇ – doświadczenie międzynarodowe, Y – forma ekspansji zagranicznej.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5.5 pokazuje, że występują nieliczne korelacje cząstkowe, jednak nie zaburzają one procesu analitycznego [por. Brouthers 2013a]. Zmienne x₁ i x₂ dotyczą specyficzności aktywów, dlatego przewidywano występowanie zależności między tymi determinantami. Pozostałe wartości nie były na tyle wysokie, aby istniało zagrożenie istnienia współliniowości.

5.2.1. Wyniki estymacji, weryfikacji modelu wielomianowego logitowego

Badanie współzależności, czyli ustalenie zależności pomiędzy kilkoma cechami, obejmuje zarówno analizę korelacji, jak i analizę regresji, przy czym w przypadku więcej niż jednej zmiennej niezależnej mamy do czynienia z regresją wieloraką. W odróżnieniu od analizy korelacji, na podstawie analizy regresji jesteśmy w stanie podać nie tylko kierunek i siłę ewentualnej zależności, ale także jej kształt [Piłatowska 2006, s. 105].

Analizę przeprowadzono za pomocą modelu regresji logistycznej (wielomianowy logitowy)⁷⁹ metodą największej wiarygodności funkcji korzystając ze wzrosu [Rabiej 2012, s. 271]:

$$\text{Logit}(P_{ik}) = \ln \frac{P_{ik}}{1-P_{ik}}, (5.1).$$

Jako zmienną zależną określono formę ekspansji zagranicznej przyjmującą wartości od 1 – 7 (por. rozdział 3). Jako zmienne niezależne uznano zmienne $x_1 - x_7$ z tabeli 5.5. Równocześnie nie poszukiwano najlepszego rozwiązania opartego tylko na istotnych zmiennych, lecz sprawdzano, czy wszystkie z wymienionych czynników istotnie wpływają na wybór formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Uzyskane rezultaty przedstawia tabela 5.6.

Tabela 5.6. Wyniki estymacji porządkowego modelu logitowego

Forma ekspansji zagranicznej	-	Zmienne objaśniające							
		-	Koszty bezpośrednio transakcyjne				Koszty instytucjonalne	Dystans kulturowy	Doświadczenie
Zmienna		Stała	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7
EP	-	0	0	0	0	0	0	0	0
EB	a	15,054*	0,104*	0,987*	0,022	-0,155*	2,821	-0,382	0,144*
	b	(3,081)	(0,252)	(0,398)	(0,479)	(0,242)	(2,442)	(0,502)	(0,149)
	c	2,691	1,446	6,136	0,002	0,912	0,334	0,579	1,941
JV	a	1,817	0,004	1,095*	0,027	-0,951	4,046	-0,775	0,248*
	b	(17,12)	(0,765)	(1,897)	(1,239)	(0,84)	(9,606)	(2,027)	(0,234)
	c	0,749	0,000	1,689	0,000	0,284	0,177	0,146	1,123
FS	a	12,015*	0,352*	1,575*	0,621*	-0,075*	1,437	-0,105	0,203*
	b	(4,096)	(0,275)	(0,448)	(0,514)	(0,266)	(2,691)	(0,616)	(0,154)
	c	8,606	2,036	5,981	1,458	1,58	0,285	0,029	1,73
FP	a	7,402*	0,417*	1,87*	0,315*	-0,426*	-0,597	-0,234	0,343*
	b	(5,852)	(0,32)	(0,712)	(0,567)	(0,311)	(3,032)	(0,669)	(0,163)
	c	6,056	2,133	6,894	3,309	1,88	0,039	0,122	1,77

*p < 0,05, a – oszacowanie parametru, b – błąd standardowy, c – wartość statystyki Walda.

Kategorią odniesienia jest eksport bezpośredni.

Źródło: opracowanie własne.

⁷⁹ Nie można było stosować modelu liniowego, gdyż nie spełniał on założeń m.in. dotyczących istotności regresji liniowej, autokorelacji i normalności rozkładu reszt.

Statystyka Walda pozwala stwierdzić, że zmienne x_1 ⁸⁰ – specyficzność produktu, x_2 – specyficzność aktywów trwałych i kapitału ludzkiego, x_3 – częstotliwość transakcji, x_4 – niepewność transakcji oraz x_7 – doświadczenie międzynarodowe są statystycznie istotne dla poziomu $p = 0,1$ ⁸¹. Zmienne x_5 – koszty instytucjonalne oraz x_6 – dystans kulturowy nie są natomiast statystycznie istotne, co oznacza, że nie wyjaśniają wyboru formy ekspansji zagranicznej. Dodatkowo znaki otrzymanych parametrów (x_1, x_2, x_3, x_7) oznaczają, że wzrost zmiennej niezależnej będzie skutkował wzrostem szansy wyboru przez przedsiębiorstwa internacjonalizacji w formie filii produkcyjnych. Wartości ujemne oznaczają odwrotną zależność.

Jakość modelu była testowana za pomocą statystyki D opartej na odchyleniu wyrażonym wzorem [Stanisz 2007]:

$$D = 2(\ln L_p - L), (5.2)$$

gdzie:

L – maksimum funkcji największej wiarygodności dla analizowanego modelu;

L_p - maksimum funkcji największej wiarygodności dla pełnego modelu.

Statystykę tę otrzymuje się poprzez podzielenie odchylenia przez stopnie swobody. Mówi ono o różnicy między otrzymanym modelem a modelem pełnym. Dopasowanie modelu jest tym lepsze, im wartość bliższa 1 [Stanisz 2007]. W analizowanym przypadku wartość ta wyniosła 0,517 ($D/Df = 149,4463/289$), czyli była dość wysoka.

Kolejnym punktem weryfikacji modelu jest sprawdzenie wartości [Stanisz 2007⁸²]:

- $R^2_{McFaddena}$:

$$R^2_{McFaddena} = 1 - \frac{\ln L}{\ln L_0} (5.3),$$

gdzie:

⁸⁰ Zmienne te są istotne w przypadku wszystkich przyporządkowań poza joint venture.

⁸¹ W przypadku X_4 i X_7 wartość p przekracza nieznacznie 0,05, więc nie można uznać ich za istotne dla $p = 0,05$.

⁸² Statystyki te (poza R^2 zliczeniowym) nazywa się pseudo R^2 i interpretuje jako proporcjonalną redukcję logarytmu wiarygodności. Wartość minimalna tego wskaźnika wynosi 0, a model jest tym lepszy, im wartość jego bliższa 1 (w przeciwieństwie do R^2 wartość 1 nigdy nie zostaje osiągnięta). Zwyczajowo jest ona tym większa, im więcej jest zmiennych niezależnych w modelu.

L – maksimum funkcji największej wiarygodności dla analizowanego modelu;

L_0 – maksimum funkcji największej wiarygodności dla modelu tylko z wyrazem wolnym.

- $R^2_{\text{Nagelkerke}}$:

$$\overline{R^2} = \frac{R^2_{\text{McFadden}}}{\max(R^2_{\text{McFadden}})} = \frac{1 - e^{-\left(\frac{2}{n}\right)(\ln L - \ln L_0)}}{1 - e^{-\left(\frac{2}{n}\right)\ln L_0}}, \quad (5.4)$$

gdzie:

L – maksimum funkcji największej wiarygodności dla analizowanego modelu;

L_0 – maksimum funkcji największej wiarygodności dla modelu tylko z wyrazem wolnym.

- $R^2_{\text{Coxa-Snella}}$:

$$R^2_C = 1 - \exp\left(\frac{-2\ln L_0 - (-2\ln L)}{N}\right), \quad (5.5)$$

gdzie:

L – maksimum funkcji największej wiarygodności dla analizowanego modelu;

L_0 – maksimum funkcji największej wiarygodności dla modelu tylko z wyrazem wolnym;

N – łączna liczba przypadków.

- $R^2_{\text{zliczeniowy}}$:

$$R^2_{\text{zliczeniowy}} = \frac{\sum_{k=1}^K n_{kk}}{N}, \quad (5.6)$$

gdzie:

n_{kk} – liczba przypadków trafnie zakwalifikowanych do danej kategorii;

N – łączna liczba przypadków.

Wartość $R^2_{\text{McFaddena}}$ była stosunkowo niewielka i wyniosła jedynie 0,304, natomiast wartości $R^2_{\text{Nagelkerke}}$ i $R^2_{\text{Coxa-Snella}}$ były stosunkowo wyższe i miały wartość odpowiednio 0,578 i 0,529. Na podstawie tabeli 5.7 wyliczono wartość R^2

zliczeniowego, który wyniósł 57%. Oznacza on, że na podstawie uzyskanego modelu trafnie przyporządkowanych zostało 57% analizowanych przypadków.

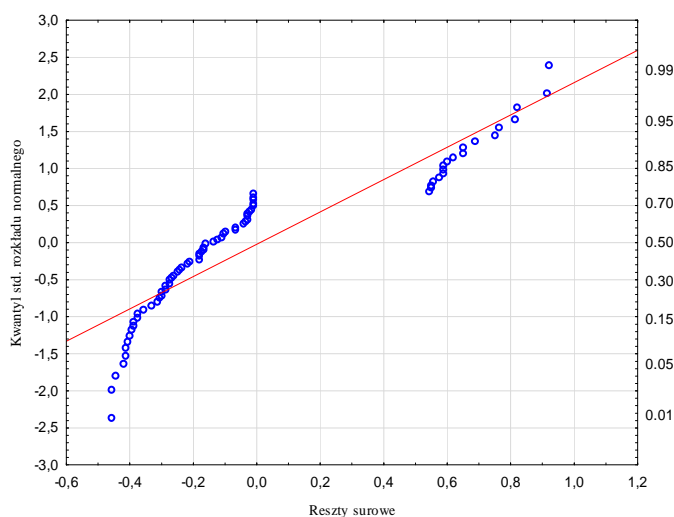
Tabela 5.7. Tablica klasyfikacji przypadków

Formy ekspansji zagranicznej		Przewidywane				
		Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Joint venture	Filia handlowa	Filia produkcyjna
Obserwowane	Eksport pośredni	7	3	0	0	0
	Eksport bezpośredni	4	28	0	4	2
	Joint venture	0	1	0	0	0
	Filia handlowa	0	12	0	7	0
	Filia produkcyjna	0	3	1	2	1

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnim z elementów weryfikacji modelu było sprawdzenie normalności rozkładu reszt, co przedstawiono graficznie na wykresie 5.6. Wartości nie mają rozkładu zbliżonego do normalnego.

Wykres 5.6. Wykres normalności reszt modelu



Źródło: opracowanie własne.

Interpretacja uzyskanych wyników pozwala dostrzec następujące zależności:

- Im większa specyficzność produktu, tym chętniej jest wybierana internacjonalizacja kapitałowa w postaci filii produkcyjnych (0,417) lub filii handlowych (0,352).

- Im większa specyficzność aktywów trwałych i kapitału ludzkiego, tym chętniej jest wybierana internacjonalizacja kapitałowa w postaci filii produkcyjnych (1,87) lub filii handlowych (1,575).
- Im większa częstotliwość transakcji, tym chętniej jest wybierana internacjonalizacja kapitałowa w postaci filii handlowych (0,621) lub filii produkcyjnych (0,315).
- Im większa niepewność, tym rzadziej jest wybierana internacjonalizacja kapitałowa w postaci filii produkcyjnych (-0,426).
- Zmienne instytucjonalne oraz kulturowe uznane zostały za nieistotne.
- Im większe doświadczenie, tym chętniej jest wybierana internacjonalizacja kapitałowa w postaci filii produkcyjnych (0,343).

Zaobserwowane zależności mają bezpośrednie przełożenie na hipotezy $H_1 - H_3$, które zaprezentowano w rozdziale 3. Model wykazał, że im bardziej specyficzne aktywa, im częstsze transakcje i im mniejsza niepewność, tym w badanej próbie chętniej wybierane były inwestycje kapitałowe w postaci filii produkcyjnych (bądź filii sprzedażowych). Zatem można uznać, że sprawdziła się jedynie część hipotezy dotycząca dwóch wymiarów transakcji – specyficzności aktywów oraz częstotliwości transakcji. Niepewność transakcji jest czynnikiem istotnym, ale działa w kierunku przeciwnym niż zakładano w hipotezie.

Hipoteza H_2 nie znalazła swojego potwierdzenia w prezentowanym modelu, ponieważ zmienne te okazały się statystycznie nieistotne. Nie można zatem przyjąć, że koszty poziomu instytucjonalnego oraz dystansu kulturowego determinują wybór formy ekspansji zagranicznej w badanej próbie.

Prezentowany model pozwala także stwierdzić, że – w badanej próbie – im większe było doświadczenie przedsiębiorstw w funkcjonowaniu na rynku docelowym, tym chętniej wybierane były inwestycje kapitałowe w postaci filii produkcyjnych.

5.2.2. Wpływ kosztów bezpośrednio transakcyjnych na formę internacjonalizacji przedsiębiorstwa

Analizę danych za pomocą modelu logitowego autorka postanowiła uzupełnić wspomnianą wcześniej analizą opartą na testach nieparametrycznych. W poniższej

części pracy postanowiono odnieść się do pierwszej z trzech wyłonionych hipotez badawczych, a mianowicie:

H₁: Im większa niepewność rynkowa, częstotliwość transakcji oraz bardziej specyficzny produkt, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

Aby przejść do statystycznej weryfikacji zadeklarowanej hipotezy należało najpierw wyodrębnić cechy, które mogą mieć bezpośredni wpływ na wybór formy internacjonalizacji:

- niepewność rynkowa (jedna zmienna)⁸³;
- częstotliwość transakcji (jedna zmienna)⁸⁴;
- specyficzność aktywów (dwie zmienne).

Szczegółowy dobór zmiennych użytych w analizie statystycznej został opisany w rozdziale 3 i nie będzie ponownie przytaczany.

W celu zbadania zależności między poszczególnymi zmiennymi a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw posłużono się przytaczaną wcześniej korelacją. Zbudowano następujące rozszerzenie o hipotezy pomocnicze:

H_{1A0}: Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy niepewnością rynkową transakcji a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa;
wobec alternatywnej

H_{1A1}: Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy niepewnością rynkową transakcji a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.

Tabela 5.8 przedstawia wyniki testów nieparametrycznych rang Spearmanna, testu gamma oraz tau-Kendalla. Przyjmując poziom istotności $p = 0,05$, istnieją podstawy do odrzucenia hipotezy zerowej H_{1A0} . Będzie to oznaczało, że w badanej próbie przedsiębiorstw istnieje statystyczna⁸⁵ zależność pomiędzy wspomnianymi zmiennymi. W przypadku testów gamma oraz tau-Kendalla wartości p będą zawsze identyczne, natomiast sam współczynnik korelacji będzie odmienny.

⁸³ Agregowane zmienne były ze sobą silnie skorelowane (współczynniki powyżej 0,7), wyrażone w tej samej skali, a uzyskany rozkład nowej zmiennej był zbliżony do rozkładu zmiennych składowych.

⁸⁴ Agregowane zmienne były ze sobą silnie skorelowane (współczynniki powyżej 0,8), wyrażone w tej samej skali, a uzyskany rozkład nowej zmiennej był zbliżony do rozkładu zmiennych składowych.

⁸⁵ Na tym etapie badana jest już jedynie istotność statystyczna, gdyż kwestię merytoryczności zmiennych rozstrzygano we wcześniejszych fragmentach dysertacji.

Wartość współczynnika korelacji jest ujemna, co oznacza, że w analizowanej próbie wzrost niepewności transakcji oznaczał wybór formy ekspansji o nieco niższych kosztach transakcyjnych⁸⁶. Jednocześnie siła związku pomiędzy zmiennymi była ujemnie słaba.

Tabela 5.8. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: niepewność transakcji oraz forma ekspansji zagranicznej

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji
Rang Spearmanna	-0,230383	0,046757	75
Gamma	-0,242517	0,017814	75
Tau-Kendalla	-0,186665	0,017814	75

Źródło: opracowanie własne.

Odnosnie do badania związku pomiędzy częstotliwością transakcji a formą ekspansji zagranicznej wykorzystano także hipotezy pomocnicze:

H_{1B0} : *Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy częstotliwością transakcji a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa;*

wobec alternatywnej

H_{1B1} : *Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy częstotliwością transakcji a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.*

Analogicznie tabela 5.9 przedstawia wyniki poszczególnych współczynników korelacji w przypadku tych dwóch zmiennych.

Tabela 5.9. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: częstotliwość transakcji oraz forma ekspansji zagranicznej

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji
Rang Spearmanna	0,264552	0,021812	75
Gamma	0,272938	0,006327	75
Tau-Kendalla	0,215093	0,006327	75

Źródło: opracowanie własne.

⁸⁶ Szczegółowy podział rang dla poszczególnych form ekspansji został przedstawiony w rozdziale 3.

Ponownie istnieją podstawy, aby odrzucić H_{1B0} o braku statystycznie istotnej zależności między zmiennymi na rzecz hipotezy H_{1B1} . Zależność ta w badanej próbie jest dodatnia, co oznacza, że im większa częstotliwość transakcji na rynku zagranicznym, tym częściej są wybierane formy ekspansji charakteryzujące się wyższymi kosztami transakcyjnymi. Ponownie siła wszystkich trzech współczynników korelacji jest słaba.

Ostatnim z badanych elementów hipotezy H_1 jest specyficzność aktywów. Tutaj zastosowano dwa mierniki, które charakteryzują ten wymiar transakcji. Ponownie posłużono się hipotezami pomocniczymi:

H_{1C0} : *Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy unikatowością produktu a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa;*

wobec alternatywnej

H_{1C1} : *Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy unikatowością produktu a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.*

H_{1D0} : *Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy specyficznością aktywów trwałych i kapitału ludzkiego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa;*

wobec alternatywnej

H_{1D1} : *Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy specyficznością aktywów trwałych i kapitału ludzkiego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.*

Podsumowanie statystyk nieparametrycznych zawiera tabela 5.10.

Tabela 5.10. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: specyficzność aktywów oraz forma ekspansji zagranicznej

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji
Unikatowość produktu			
Rang Spearmanna	0,286431	0,012726	75
Gamma	0,302469	0,003130	75
Tau-Kendalla	0,232766	0,003130	75
Specyficzność aktywów trwałych i kapitału ludzkiego			
Rang Spearmanna	0,445035	0,000063	75
Gamma	0,478908	0,000003	75
Tau-Kendalla	0,365817	0,000003	75

Źródło: opracowanie własne.

Zarówno zależność między formą ekspansji zagranicznej a unikatowością produktu, jak i specyficnością aktywów trwałych i kapitału ludzkiego jest dodatnia. Oznacza to, że wraz ze wzrostem specyficznego aktywów w badanej próbie wybierano formy ekspansji o wyższych kosztach transakcyjnych. Jednocześnie siła oddziaływania między zmiennymi jest w przypadku unikatowości produktu bliska umiarkowanej⁸⁷, a w drugim przypadku umiarkowana.

Podsumowując rozważania dotyczące H_1 w całości, na badanej próbie 75 przedsiębiorstw, można zauważyć zależność, że forma ekspansji przedsiębiorstwa na rynek zagraniczny w słabym stopniu zależy od niepewności transakcji, jej częstotliwości, a w umiarkowanym – od specyficznego aktywów. Im bardziej specyficzne aktywa, częstsze transakcje i mniejsza niepewność, tym częściej są wybierane kapitałowe formy ekspansji zagranicznej o wyższych kosztach transakcyjnych.

5.2.3. Wpływ kosztów kontekstu instytucjonalnego i dystansu kulturowego na formę internacjonalizacji przedsiębiorstwa

W tej części dysertacji postanowiono poddać weryfikacji hipotezy odnoszące się do kosztów transakcyjnych, na które przedsiębiorstwo nie ma bezpośredniego wpływu lub też wpływ ten jest niewielki. W tym celu użyto zmiennych prezentowanych w rozdziale czwartym. Hipoteza ta brzmi:

H₂: Im mniejszy dystans kulturowy, niższe koszty internacjonalizacji kapitałowej lub wyższe niekapitałowej, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.

Podobnie jak w przypadku H_1 posłużono się dwoma osobnymi zmiennymi, z których jedna odnosi się do poziomu instytucjonalnego, a druga do kulturowego. W celu weryfikacji istotności kosztów instytucjonalnych hipotezy zdefiniowano hipotezy pomocnicze:

⁸⁷ Umowną wartością graniczną pomiędzy słabą a umiarkowaną zależnością jest wartość współczynnika korelacji 0,3.

H_{2A0} : *Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy kosztami poziomu instytucjonalnego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa;*

wobec alternatywnej

H_{2A1} : *Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy kosztami poziomu instytucjonalnego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.*

Podsumowanie wyników dla pierwszej części hipotezy H_2 zawiera tabela 5.11.

Tabela 5.11. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: koszty poziomu instytucjonalnego oraz forma ekspansji zagranicznej

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji
Rang Spearmanna	-0,148550	0,203392	75
Gamma	-0,148741	0,121690	75
Tau-Kendalla	-0,121928	0,121690	75

Źródło: opracowanie własne.

Przy poziomie istotności $p = 0,05^{88}$ nie ma podstaw do odrzucenia hipotezy H_{2A0} o braku statystycznie istotnej zależności pomiędzy formą internacjonalizacji przedsiębiorstwa a kosztami poziomu instytucjonalnego.

W podobny sposób przebiegała weryfikacja drugiej części hipotezy H_2 , dotyczącej dystansu kulturowego. Sformułowano hipotezy pomocnicze:

H_{2B0} : *Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy kosztami dystansu kulturowego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa;*

wobec alternatywnej

H_{2B1} : *Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy kosztami dystansu kulturowego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.*

Podsumowanie testów zawiera tabela 5.12.

Podobnie jak w przypadku kontekstu instytucjonalnego nie istnieją podstawy, aby odrzucić hipotezę H_{2B0} o braku statystycznie istotnej zależności między kosztami dystansu kulturowego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw.

⁸⁸ Lub nawet wyższym powszechnie dopuszczalnym poziomie istotności $p = 0,1$.

Tabela 5.12. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: koszty dystansu kulturowego oraz forma ekspansji zagranicznej – Hofstede

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji
Rang Spearmanna	0,060413	0,606639	75
Gamma	0,065003	0,536542	75
Tau-Kendalla	0,048690	0,536542	75

Źródło: opracowanie własne.

Dla porównania zamiast klasycznego indeksu Kogut-Singh zastosowano także podobny wskaźnik zbudowany na podstawie danych GLOBE. Hipotezy pomocnicze miały identyczne brzmienie, a wartości testów nieparametrycznych pokazuje tabela 5.13.

Okazuje się, że niezależnie od użycia danych opartych na badaniach GLOBE, czy Hofstede nie istnieją podstawy, aby odrzucić hipotezę H_{2B0} o braku statystycznie istotnej zależności między kosztami dystansu kulturowego a formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw. Ponownie współczynnik istotności w przypadku każdego z testów wyniósł więcej niż 0,05.

Tabela 5.13. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: koszty dystansu kulturowego oraz forma ekspansji zagranicznej - GLOBE

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji ^a
Rang Spearmanna	-0,099436	0,438122	63
Gamma	-0,117831	0,332162	63
Tau-Kendalla	-0,083720	0,332162	63

a – liczba obserwacji nie jest równa 75, gdyż wśród kierunków ekspansji wymienione zostały kilkakrotnie państwa, które nie były objęte badaniem GLOBE (m.in. Czechy, Słowacja).

Źródło: opracowanie własne.

Oznacza to, że nie zauważono statystycznie istotnego związku pomiędzy formą internacjonalizacji przedsiębiorstw a dystansem kulturowym i kosztami kontekstu instytucjonalnego. Na badanej próbie firm nie ma zatem podstaw, by uznać całościowo hipotezę H_2 za prawdziwą.

5.2.4. Wpływ doświadczenia przedsiębiorstw w działalności zagranicznej na formę internacjonalizacji przedsiębiorstwa

Ostatnia z hipotez dotyczyła wpływu doświadczenia przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych na wybór formy ekspansji zagranicznej firm.

H_3 : *Wzrost doświadczenia przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych zwiększa prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji.*

Skonstruowano dwie hipotezy pomocnicze w celu ich wykorzystania podczas testów nieparametrycznych:

H_{3A0} : *Nie ma statystycznie istotnej zależności pomiędzy doświadczeniem przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych a jego formą ekspansji zagranicznej; wobec alternatywnej*

H_{3A1} : *Istnieje statystycznie istotna zależność pomiędzy doświadczeniem przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych a jego formą ekspansji zagranicznej.*

Podsumowanie testów zawiera tabela 5.14.

Tabela 5.14. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: doświadczenie na rynkach zagranicznych oraz forma ekspansji zagranicznej

Współczynnik	Wartość statystyki	Współczynnik istotności	Liczba obserwacji
Rang Spearmanna	0,299269	0,009100	75
Gamma	0,307780	0,001906	75
Tau-Kendalla	0,244573	0,001906	75

Źródło: opracowanie własne.

W badanej próbie, przy przyjętym poziomie istotności $p = 0,05$, istnieją podstawy do odrzucenia hipotezy zerowej H_{3A0} o braku statystycznie istotnej zależności między doświadczeniem w funkcjonowaniu firmy na rynkach zagranicznych a wybraną formą ekspansji. W przypadku współczynnika rang Spearmanna oraz współczynnika gamma siła ta jest uznawana za umiarkowaną, natomiast w przypadku miary Tau-Kendalla za słabą. Wynika z tego, że w badanej próbie – im większe doświadczenie przedsiębiorstwa w transakcjach na rynku

zagranicznym, tym częściej wybierane są formy ekspansji zagranicznej o nieco wyższych kosztach transakcyjnych.

5.2.5. Przegląd dotychczasowych wyników badań w kontekście uzyskanych rezultatów badań własnych

Problem wyboru ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa jest w literaturze szczególnie popularny, dlatego można spotkać wiele zagranicznych pozycji, które odnoszą się do czynników determinujących proces internacjonalizacji firm. Zamierzeniem autorki jest porównanie uzyskanych wyników badań empirycznych do wyników, które były publikowane zwłaszcza w Europie Zachodniej i Stanach Zjednoczonych od lat 90. XX wieku. Na tej podstawie można stwierdzić, czy tendencje obserwowane wśród dotychczasowych grup badawczych dały zbieżne wnioski, czy też poczynione obserwacje były różne. W tym celu zostaną przedstawione trzy grupy badań, każda odnosząca się do jednej z trzech zdefiniowanych w pracy hipotez.

Najwcześniejsze badania empiryczne z wykorzystaniem teorii kosztów transakcyjnych w obszarze procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw odwołują się do trzech wymiarów zdefiniowanych przez Williamsona [1998]: specyficzności aktywów, częstotliwości i niepewności transakcji. W badaniach firm produkcyjnych podkreślano zwłaszcza znaczenie dwóch pierwszych determinant, natomiast w analizie przedsiębiorstw usługowych szczególny nacisk kładziono na niepewność transakcji [Brouthers i Brouthers 2003; Erramilli i Rao 1993; Murray i Kotabe 1999]. Wyniki badań w zakresie wpływu tych zmiennych na wybór formy ekspansji zagranicznej były na tyle jednoznaczne (tabela 5.15), że praktycznie rzecz biorąc, są one wymaganym elementem analizy opartej na teorii kosztów transakcyjnych. Zmienne te są używane zarówno w badaniach małych i średnich przedsiębiorstw [Brouthers i Nakos 2004], jak i w badaniach dużych firm ukierunkowanych na zagraniczne inwestycje bezpośrednie [Brouthers i Brouthers 2000; Hennart 1991; Gatignon i Anderson 1988].

Tabela 5.15. Przegląd badań w zakresie wpływu specyficzności aktywów, częstotliwości i niepewności transakcji na wybór formy internacjonalizacji

Autor	Liczebność próby badawczej	Źródło pozyskania danych	Zmienne zależne użyte w badaniu	Metoda analizy danych	Wyniki badań dotyczące kontekstu instytucjonalnego
Walker i Weber [1984]	60 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	<ul style="list-style-type: none"> ▪ niepewność behawioralna (liczba dokonanych zmian w procesie technologicznym w jednostce czasu) ▪ niepewność zewnętrzna (ilość sprzedanych dóbr w jednostce czasu, niepewność sprzedaży w skali Likerta) ▪ częstotliwość transakcji (liczba wykonanych transakcji w jednostce czasu) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ Estymacja metodą LISREL 	potwierdzona istotność wpływu częstotliwości i niepewności na wybór formy internacjonalizacji
Gatignon, Anderson [1988]	1267 przedsiębiorstw	Harvard Multinational Enterprise Database	<ul style="list-style-type: none"> ▪ specyficzność aktywów (R&D/wolumenu sprzedaży) ▪ niepewność zewnętrzna (zmienna dychotomiczna 1-wysokie ryzyko; 0 – niskie ryzyko) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja wielomianowym modelem logitowym 	potwierdzona istotność wpływu specyficzności aktywów i niepewności na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers i Brouthers [2000]	136 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	<p>wyrażone w skali Likerta [1-7]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ specyficzność aktywów ▪ stopień unikania niepewności 	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu specyficzności aktywów i niepewności na wybór formy internacjonalizacji

Trabold [2002]	2000 przedsiębiorstw	dane wtórne	Złożoność (specyficzność) produktu (klasyfikacja Francuskiego Urzędu Celnego)	statystyka opisowa	potwierdzona istotność wpływu złożoności (specyficzności) produktu na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers [2002]	213 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1-7] <ul style="list-style-type: none"> ▪ ogólne koszt transakcyjne ▪ specyficzność aktywów 	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu ogólnych kosztów transakcyjnych i specyficzności aktywów na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers i Nakos [2004]	716 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1-7] <ul style="list-style-type: none"> ▪ specyficzność aktywów ▪ niepewność behawioralna ▪ niepewność zewnętrzna 	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu specyficzności aktywów, częstotliwości i niepewności na wybór formy internacjonalizacji
Peng, Zhou, York [2006]	10459 przedsiębiorstw	dane wtórne	złożoność (specyficzność) produktu (wyrażona za pomocą klasyfikacji HARM)	statystyka opisowa	potwierdzona istotność wpływu złożoności (specyficzności) produktu na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers [2013a]	213 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1-7] <ul style="list-style-type: none"> ▪ ogólne koszt transakcyjne ▪ specyficzność aktywów 	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu ogólnych kosztów transakcyjnych i specyficzności aktywów na wybór formy internacjonalizacji

Źródło: opracowanie własne.

Znakomita większość prowadzonych badań zdaje się potwierdzać, że koszty bezpośrednio transakcyjne mają ogromny wpływ na wybór formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw (tabela 5.15). Największy nacisk kładzie się na specyficzność aktywów oraz szeroko rozumianą niepewność. Operacjonalizacja zmiennych w przytoczonych analizach była różna, gdyż przykładowo specyficzność aktywów obejmowała mierniki od wydatków na B+R, unikatowość produktów, unikatowość używanych zasobów, po wartość sprzedanych towarów itp. Autorka w badaniach własnych wzorowała się na badaniu Brouthers i Nakos [2004], ale uwzględniła także czynnik częstotliwości transakcji. Wyniki okazały się zbieżne z obserwacjami dotychczas występującymi w literaturze, zarówno w kwestii istotności poruszanych determinant, jak i kierunku ich oddziaływania. Warto zaznaczyć, że wspomniane w tabeli 5.15 publikacje koncentrowały się głównie na różnicach między kapitałowym a niekapitałowym wejściem na rynek [Brouthers i Nakos 2004; Peng, Zhou i York 2006] lub też między dwoma wybranymi formami ekspansji [Brouthers i Brouthers 2000; Brouthers 2002], natomiast autorka w swojej propozycji badań uwzględniła siedem⁸⁹ najbardziej powszechnych możliwości internacjonalizacji przedsiębiorstwa.

Kontekst instytucjonalny poruszany jest nie tylko w badaniach opartych na teorii kosztów transakcyjnych, ale także w licznych publikacjach dotyczących teorii agencji czy teorii praw własności, a ponadto w kilku innych kwestiach. W latach 90. XX wieku zaczęto dostrzegać, że ograniczenie modeli poznawczych do determinant zdefiniowanych przez Williamsona [1998] w analizie procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw nie jest wystarczające. Stąd jednym z częstych rozszerzeń tej koncepcji stało się poszukiwanie czynników mających wpływ na wybór formy ekspansji w kontekście instytucjonalnym. Przegląd wybranych badań w tym zakresie prezentuje tabela 5.16.

⁸⁹ W kwestionariuszu ankiety przewidziana jest analiza siedmiu form ekspansji zagranicznej, przy czym uzyskana próba uwzględniała jedynie pięć form internacjonalizacji. Nie znajduje się odniesień do franczyzy oraz licencjonowania.

Tabela 5.16. Przegląd badań w zakresie wpływu zmiennych instytucjonalnych na wybór formy internacjonalizacji

Autor	Liczebność próby badawczej	Źródło pozyskania danych	Zmienne zależne użyte w badaniu	Metoda analizy danych	Wyniki badań dotyczące kontekstu instytucjonalnego
Brouthers i Brouthers [2000]	136 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1–7] postrzeganie instytucji	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu dystansu instytucjonalnego na wybór formy internacjonalizacji
Meyer [2001]	269 przedsiębiorstw	dane wtórne	Zmienna zagregowana: dystans instytucjonalny między krajami (10 wskaźników)	regresja wielomianowym modelem logitowym	potwierdzona istotność wpływu dystansu instytucjonalnego na wybór formy internacjonalizacji
Yiu i Makino [2002]	364 przedsiębiorstwa (w tym filie tych samych firm)	dane wtórne (WCR)	Zmienne agregowane: <ul style="list-style-type: none"> ▪ dystans regulacyjny (7 wskaźników) ▪ dystans normatywny (2 wskaźniki) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ statystyka opisowa ▪ analiza korelacji ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	potwierdzona istotność wpływu normatywnych i regulacyjnych zmiennych instytucjonalnych na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers [2002]	213 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1–7] postrzeganie restrykcji prawnych	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu restrykcji prawnych na wybór formy internacjonalizacji
Xu, Pan i Beamish [2004]	3000 przedsiębiorstw (w tym filie tych samych firm)	dane wtórne: <ul style="list-style-type: none"> ▪ World Economic Forum 1997 	Zmienne agregowane: <ul style="list-style-type: none"> ▪ dystans regulacyjny (7 wskaźników) ▪ dystans normatywny (7 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ statystyka opisowa ▪ analiza korelacji ▪ regresja 	potwierdzona istotność wpływu normatywnych i regulacyjnych zmiennych instytucjonalnych na wybór

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>The Global Competitiveness Report</i> 	wskaźników)	wielomianowym modelem logitowym	formy internacjonalizacji
Brouthers i Nakos [2004]	716 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1-7] Postrzeganie restrykcji prawnych	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu restrykcji prawnych na wybór formy internacjonalizacji
Luo [2005]	110 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1-7] <ul style="list-style-type: none"> ▪ zmienność środowiska instytucjonalnego ▪ ingerencja państwowa ▪ niepełność systemu prawnego 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ rotacja Varimax ▪ regresja liniowa ▪ analiza korelacji 	potwierdzona istotność wpływu wymienionych zmiennych instytucjonalnych na wybór formy internacjonalizacji
Bhaumik i Gelb [2005]	224 przedsiębiorstwa	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta <ul style="list-style-type: none"> ▪ postrzeganie restrykcji prawnych ▪ postrzeganie stopnia liberalizacji napływu ZIB 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ statystyka opisowa ▪ regresja wielomianowym modelem logitowym 	potwierdzona istotność wpływu restrykcji prawnych, na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers [2013a]	213 przedsiębiorstw	ankieta w formie kwestionariusza	wyrażone w skali Likerta [1-7] postrzeganie restrykcji prawnych	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu restrykcji prawnych, na wybór formy internacjonalizacji

Źródło: opracowanie własne.

Przytoczone badania dość jednoznacznie potwierdzają, że zmienne instytucjonalne mają wpływ na decyzje ekspansyjne przedsiębiorstw, jednak w swojej konstrukcji poszczególne modele znacznie się różnią. Wielu badaczy [Brouthers 2002, Brouthers i Nakos 2004; Brouthers 2013a] nie koncentruje się na mierzeniu faktycznych warunków, jakie stwarza środowisko, lecz na ich postrzeganiu przez menedżerów i inne osoby decyzyjne. O ile podejście to jest logiczne i zasadne, mniej uprawnione wydaje się nazywanie tych czynników zmiennymi instytucjonalnymi, bowiem faktycznie mierzą one nie działania i dążenia rządów, ale subiektywne zachowania wewnątrz przedsiębiorstw. Obok tej grupy badań istnieją także opracowania, które dotyczą dystansu instytucjonalnego między krajem pochodzenia dobra a rynkiem docelowym ekspansji [Yiu i Makino 2002; Xu, Pan i Beamish 2004]. Niewiele jest jednak opracowań, które zajmują się bezpośrednio kosztami będącymi wynikiem działania instytucji w danej gospodarce [por. Brouthers 2013b].

Autorka w swoim zamierzeniu chciała odwołać się do tej luki badawczej, stosując podział kosztów zaproponowany w raporcie Doing Business. Analiza tej grupy kosztów nie wykazała jednak statystycznie istotnych powiązań z formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw. Możliwe przyczyny takiego stanu rzeczy zostaną szerzej omówione w podrozdziale 5.2.6.

Publikacje Hofstede [1980] dotyczące dystansu kulturowego i jego wpływu na zarządzanie przedsiębiorstwem wskazały pewną niszę badawczą w zakresie internacjonalizacji przedsiębiorstw. Kolejne badania koncentrowały się na uwzględnianiu dystansu jako jednej z możliwych determinant procesu ekspansji zagranicznej. Podstawowym problemem w tych badaniach była operacjonalizacja pojęcia różnic kulturowych i wyboru adekwatnego sposobu ich mierzenia. Przegląd kilku istotnych publikacji z tego zakresu prezentuje tabela 5.17.

Przegląd badań empirycznych z zakresu wpływu dystansu kulturowego na formę ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw daje bardzo szeroki pogląd na złożoność tego problemu. Skrajne poglądy mówią o tym, że uwzględnianie w analizie determinant różnic kulturowych jest podejściem błędnym, gdyż stoi w sprzeczności z założeniami teorii kosztów transakcyjnych [Gatignon i Anderson 1988, s. 18].

Znakomita większość publikacji uwzględnia jednak dystans kulturowy jako jedną z istotniejszych zmiennych procesu internacjonalizacji.

W tabeli 5.17 zamieszczono te badania, które bezpośrednio nawiązują do operacjonalizacji zastosowanej przez autorkę w jej badaniach empirycznych. Koncepcją dość powszechną jest wykorzystywanie indeksu Kogut-Singh jako zmiennej reprezentującej dystans kulturowy. Publikacje Harzinga [2002], Larimo [2003], Koguta i Singha [1988] czy Barkema i Vermeulen [1998] sugerują, że kontekst kulturowy stanowi czynnik decyzyjny procesu ekspansji zagranicznej. Jednocześnie istnieje również wiele opracowań, które stoją w sprzeczności do tego poglądu [m.in. Brouthers i Brouthers 2000; Cho i Padmanabhan 1995; Padmanabhan i Cho 1999].

W przeprowadzonych badaniach została zastosowana koncepcja zainspirowana badaniami Drogendijka i Slangena [2006], która polegała na sprawdzeniu, jak będą się różnić wyniki badań oparte na alternatywnych miarach dystansu kulturowego. Ze względu na rosnącą krytykę wartości zaprezentowanych przez Hofstedeego [Schwartz i Bilsky 1990; Schwartz 1994; Drenth 1983; Goodstein i Hunt 1981], posłużono się zarówno danymi przez niego zaproponowanymi, jak i jednymi z nowszych rezultatów zaproponowanych przez GLOBE. Weryfikacja hipotezy wskazała, że dystans kulturowy w badanej próbie nie był zmienną istotną niezależnie od źródła danych, na których oparty był miernik. W odróżnieniu od badań wymienionych w tabeli 5.17 próba badawcza nie obejmowała wszystkich przedsiębiorstw niezależnie od kraju pochodzenia, lecz koncentrowała się tylko na firmach polskich. Alternatywą do zastosowanego schematu analitycznego mogłoby być zastąpienie indeksu Kogut-Singh odległością euklidesową [por. Drogendijk i Slangen 2006] lub próba własnego zmierzenia postrzegania dystansu kulturowego przez menedżerów przedsiębiorstw, jak w badaniu Brouthersa [2013a].

Tabela 5.17. Przegląd badań w zakresie wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji

Autor	Liczebność próby badawczej	Źródło pozyskania danych	Zmienne zależne użyte w badaniu	Metoda analizy danych	Wyniki badań dotyczące dystansu kulturowego
Anderson i Gatignon [1988]	1267 przedsiębiorstw	Harvard Multinational Enterprise Database	dystans kulturowy (trzy zmienne dychotomiczne dla kierunków ekspansji – <i>Germanic, Latin European, Latin American</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja wielomianowym modelem logitowym 	ograniczona zależność formy ekspansji zagranicznej od dystansu kulturowego
Kogut i Singh [1988]	228 przedsiębiorstw	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	regresja wielomianowym modelem logitowym	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Cho i Padmanabhan [1995]	756 przedsiębiorstw	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ analiza czynnikowa 	niepotwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Barkema i Vermeulen [1998]	829 przedsiębiorstw	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji

Padmanabhan i Cho [1999]	752 przedsiębiorstwa	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	niepotwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers i Brouthers [2000]	136 przedsiębiorstw	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	niepotwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Makino i Neupert [2000]	131 przedsiębiorstw	dane wtórne 2 wymiary Hofstede	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dystans do władzy ▪ stopień unikania niepewności 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ statystyka opisowa ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Vermeulen i Barkema [2001]	25 przedsiębiorstw	dane wtórne	odległość euklidesowa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Harzing [2002]	104 przedsiębiorstwa	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji

Larimo [2003]	382 przedsiębiorstwa	dane wtórne Hofstede	indeks Kogut-Singh	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Drogendijk i Slangen [2006]	157 przedsiębiorstw	dane wtórne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ indeks Kogut-Singh (Hofstede) ▪ indeks Kogut-Singh (Schwartz) ▪ odległość euklidesowa (Hofstede) ▪ odległość euklidesowa (Schwartz) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers [2013a]	213 przedsiębiorstw	kwestionariusz – badania własne	<p>wyrażone w skali Likerta [1–7]</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ryzyko inwestycji ▪ potencjał rynkowy 	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	częściowo potwierdzona istotność wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji

Źródło: opracowanie własne.

W badaniach, w których nie dostrzeżono związku pomiędzy wybieraną formą internacjonalizacji przedsiębiorstwa a kontekstem kulturowym, wskazuje się pewne dodatkowe uwarunkowania mogące zaburzać proces analityczny. Jednym z nich jest tzw. kultura wewnątrz krajowa [Shenkar 2001, s. 527], która mówi o tym, że żadne społeczeństwo nie jest homogeniczne i nawet w obrębie granic jednego państwa istnieją grupy kulturowo zróżnicowane⁹⁰. Stąd w niektórych przypadkach, w zależności od geograficznego zasięgu badania, dostrzec można znaczące różnice w uzyskiwanych wynikach. Ponadto, jak zwraca uwagę Shenkar [2001], dystans kulturowy nie przejawia się jedynie w wymiarach wskazanych przez Hofstede [1980] czy Schwartz [1994]. Istotne są ponadto takie kwestie jak zdolność do asymilacji kulturowej społeczeństwa.

Ostatnia z weryfikowanych hipotez dotyczyła zmiennej pozakosztowej w postaci doświadczenia przedsiębiorstwa w działalności zagranicznej. Zgodnie z postulatem Shavera [2013] o ograniczeniu liczby potencjalnych zmiennych w badaniu empirycznym nie uwzględniono innych uzupełnień teorii kosztów transakcyjnych. W przekroju badań obejmujących zmienne pozakosztowe można zauważyć, że doświadczenie na rynkach zagranicznych jest bardzo powszechną zmienną. Ponadto stosuje się także zmienne odpowiadające za podział branżowy [Meyer 2001; Harzing 2002] czy wielkość przedsiębiorstwa [Vermeulen i Barkema 2001; Harzing 2002; Brouthers 2002; Brouthers 2013a].

Kwestia doświadczenia międzynarodowego w większości badań (tabela 5.18) nie stanowiła punktu rodzącego kontrowersje, gdyż okazywała się pozytywnie skorelowana z decyzjami o formie ekspansji zagranicznej. Oznaczało to, że im większe doświadczenie firmy za granicą, tym większa chęć do podejmowania inwestycji kapitałowych o bardziej złożonym charakterze. Jednocześnie jednak często powstaje pytanie dotyczące operacjonalizacji doświadczenia zagranicznego. Z tego też względu badania zaproponowane przez autorkę nie odnosiły się do bezwzględnego czasu funkcjonowania na zagranicznych rynkach, lecz jedynie do inwestycji generującej najwyższe przychody ze sprzedaży produktów.

⁹⁰ Stąd zamysł GLOBE, aby w krajach szczególnie podzielonych etnicznie dołożyć dodatkowe kryteria podziału (por. np. RPA, Niemcy).

Tabela 5.18. Przegląd badań w zakresie wpływu doświadczenia zagranicznego firmy na wybór formy internacjonalizacji

Autor	Liczebność próby badawczej	Źródło pozyskania danych	Zmienne zależne użyte w badaniu	Metoda analizy danych	Wyniki badań dotyczące dystansu kulturowego
Anderson i Gatignon [1988]	1267 przedsiębiorstw	Harvard Multinational Enterprise Database	liczba ekspansji zagranicznych	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja wielomianowym modelem logitowym 	potwierdzona istotność wpływu doświadczenia zagranicznego na wybór formy internacjonalizacji
Kogut i Singh [1988]	228 przedsiębiorstw	dane wtórne	liczba ekspansji zagranicznych	regresja wielomianowym modelem logitowym	niepotwierdzona istotność wpływu doświadczenia zagranicznego na wybór formy internacjonalizacji
Erramilli [1991]	151 przedsiębiorstw	kwestionariusz – badania własne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba lat w działalności zagranicznej ▪ liczba ekspansji zagranicznych 	regresja wielomianowym modelem logitowym	potwierdzona istotność wpływu doświadczenia zagranicznego na wybór formy internacjonalizacji
Doherty [2000]	7 przedsiębiorstw	wywiady bezpośrednie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba lat w działalności zagranicznej ▪ liczba ekspansji zagranicznych 	brak analiz statystycznych	potwierdzona istotność wpływu doświadczenia zagranicznego na wybór formy internacjonalizacji
Lopez-Duarte i Garcia-Canal [2001]	233 przedsiębiorstwa	dane wtórne – baza <i>Expansion</i>	liczba filii założonych w krajach UE, OECD i Ameryki Łacińskiej	<ul style="list-style-type: none"> ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	potwierdzona istotność wpływu doświadczenia zagranicznego na wybór formy internacjonalizacji

				<ul style="list-style-type: none"> ▪ regresja wielomianowym modelem logitowym 	
Harzing [2002]	104 przedsiębiorstwa	dane wtórne	liczba lat w działalności zagranicznej	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu doświadczenia zagranicznego na wybór formy internacjonalizacji
Dow i Larimo [2009]	247 przedsiębiorstw	dane wtórne	<ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba ekspansji do krajów zbliżonych do kraju pochodzenia firmy ▪ liczba ekspansji do krajów różnych od kraju pochodzenia firmy 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ analiza korelacji ▪ statystyka opisowa ▪ regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna) 	niepotwierdzona istotność wpływu doświadczenia w krajach różnych od kraju pochodzenia firmy na wybór formy internacjonalizacji potwierdzona istotność wpływu doświadczenia w krajach zbliżonych do kraju pochodzenia firmy na wybór formy internacjonalizacji
Lee i in. [2011]	93 przedsiębiorstwa	dane wtórne	poziom globalizacji przedsiębiorstwa	regresja wieloraka	niepotwierdzona istotność wpływu poziomu globalizacji na wybór formy internacjonalizacji
Brouthers [2013a]	213 przedsiębiorstw	kwestionariusz – badania własne	doświadczenie w działalności w danej formie ekspansji zagranicznej	regresja logistyczna (zmienna dychotomiczna)	potwierdzona istotność wpływu doświadczenia w działalności w danej formie ekspansji na wybór formy internacjonalizacji

Źródło: opracowanie własne.

5.2.6. Implikacje i dalsze kierunki badań

Weryfikacja hipotez na badanej próbie 75 przedsiębiorstw pozwoliła na potwierdzenie tylko dwóch z trzech początkowych hipotez. Testy nieparametryczne nie wykazały statystycznie istotnego związku między kosztami poziomu instytucjonalnego oraz dystansem kulturowym a formą ekspansji zagranicznej. O ile kwestia braku istotnej korelacji dystansu kulturowego nie jest zaskakująca, gdyż istnieje wiele badań wskazujących zarówno na ich istotność, jak i jej brak [por. m.in. Brouthers i Nakos 2004; Chang i in. 2012; Lopez-Duarte i Vidal-Suárez 2011; Tihanyi, Griffit i Russel 2005; Xu, Hu i Fang 2011], o tyle wyniki dotyczące kontekstu instytucjonalnego są dość niespodziewane. Przyczyn uzyskanych rezultatów może być kilka:

- sposób doboru zmiennej wyrażonej jako agregat ze średniej arytmetycznej kilku mierników prostych; dobór innych elementów składowych może decydować o zmianie wartości ostatecznej zmiennej i wykazać inne rezultaty;
- analiza wyboru form internacjonalizacji tylko w krajach generujących najwyższe przychody⁹¹;
- wielkość próby badawczej, która ograniczała się do 75 przypadków;
- pominięcie kwestii uczestnictwa Polski i innych krajów w Unii Europejskiej. Dołączenie miernika przynależności do Unii Europejskiej jako jednej ze zmiennych wykazało umiarkowaną zależność⁹² od formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Kierunek tego powiązania był ujemny. Przedsiębiorstwa decydowały się częściej na formę ekspansji zagranicznej o wyższych kosztach transakcyjnych w krajach nienależących do Wspólnoty⁹³. Może być to związane z faktem, że wiele z kosztów transakcyjnych dla niekapitałowych form internacjonalizacji pomiędzy krajami Unii Europejskiej jest zniesionych lub też zminimalizowanych, stąd firmy preferują wykorzystanie tych form w obrocie wewnątrzunijnym.

⁹¹ Ta kwestia zostanie omówiona w dalszej części podrozdziału.

⁹² Testy nieparametryczne wykazały statystycznie istotną zależność przy $p = 0,05$; wartości testów: współczynnik rang Spearmana: $-0,244603$, współczynnik gamma: $-0,393548$; współczynnik tau-Kandella: $-0,228023$.

⁹³ Do krajów UE zaliczono także Szwajcarię oraz Norwegię ze względu na traktaty handlowe podpisane przez te państwa.

Jest także możliwe, że mimo literaturowych argumentów hipoteza ta nie znalazła swojego potwierdzenia właśnie ze względu na użyte dane wtórne zamiast wykorzystania opinii menedżerskich. Dla porównania tabela 5.19 prezentuje wyniki opinii menedżerskich zawartych w ostatniej części kwestionariusza skierowanego do przedsiębiorstw.

Rezultaty te są inne niż wskazywałyby na to testy nieparametryczne. Ponad 92% ankietowanych przedsiębiorstw, które wybrały internacjonalizację poprzez formy kapitałowe, deklaruje, że warunki instytucjonalne mają wpływ na ich formę ekspansji zagranicznej. W przypadku internacjonalizacji niekapitałowej podobną deklarację zgłosiło 57%.

Tabela 5.19. Opinie menedżerskie dotyczące wpływu kosztów poziomu instytucjonalnego na decyzje o formie ekspansji zagranicznej (w%)^a

Opinie menedżerskie	Internacjonalizacja kapitałowa	Internacjonalizacja niekapitałowa
Przed podjęciem decyzji ekspansyjnych zlecana jest zewnętrzna analiza rynku	42	17
Przed podjęciem decyzji ekspansyjnych wykonywana jest wewnętrzna analiza rynku	73	35
Podczas podejmowania decyzji co do formy ekspansji analizowane są przepisy prawne i warunki stwarzane przedsiębiorstwom przez rząd kraju docelowego	92	57

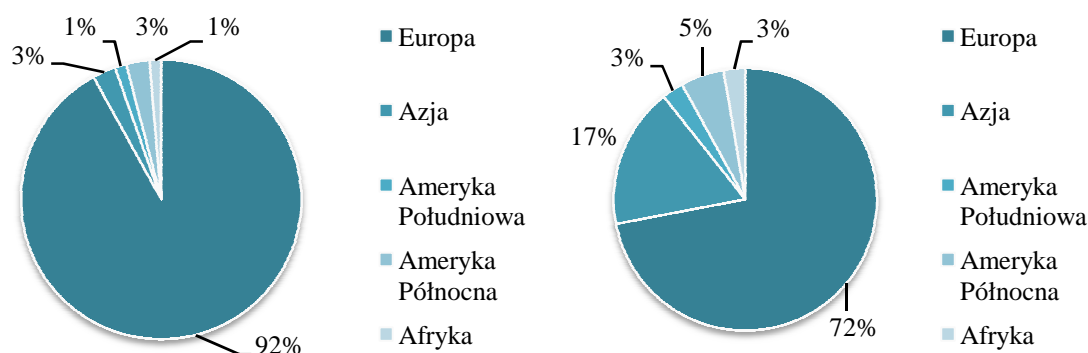
a – podział na internacjonalizację kapitałową i niekapitałową odnosi się do kraju generującego największe przychody.

Źródło: opracowanie własne.

Analogiczna analiza została przeprowadzona także w stosunku do krajów, na rynki których przedsiębiorstwa weszły ostatnio. Wyniki także nie dały podstaw do odrzucenia pomocniczej hipotezy zerowej mówiącej o braku statystycznie istotnej zależności między zmiennymi, ale jednak ich wartości były mniej skrajne niż w przypadku lokalizacji generujących najwyższe przychody. Może być to związane z coraz większą różnorodnością kierunków internacjonalizacji (wykres 5.6).

Wykres 5.7. Porównanie kierunków ekspansji polskich przedsiębiorstw na próbie 75 analizowanych przedsiębiorstw

Kraje generujące najwyższe przychody Najnowsze kierunki ekspansji



Źródło: opracowanie własne.

W większości przypadków krajami, które przynoszą przedsiębiorstwom największe przychody, są te, w których firmy działają od wielu lat (83%). Większość z nich pochodzi z Europy, przy czym najczęściej wymieniane były Niemcy (40%), Rosja (13%), Czechy (8%) i Francja (8%). W przypadku nowych kierunków ekspansji zróżnicowanie jest już o wiele bardziej zauważalne. Obecnie silnym kierunkiem internacjonalizacji przedsiębiorstw okazała się Europa Środkowo-Wschodnia (24%, w tym Rosja 9%), ale znacznie wzrósł także udział krajów azjatyckich, takich jak np. Chiny (4%).

Podsumowanie

Analiza literatury przedmiotu pozwoliła na wyłonienie trzech hipotez, do których odnoszono się w tym rozdziale na podstawie przeprowadzonych badań własnych. Materiał empiryczny został zebrany na podstawie kwestionariuszy, głównie internetowych, które były skierowane do polskich przedsiębiorstw operujących na rynkach zagranicznych. Szczegółowy opis doboru próby badawczej, zakresy badań oraz stosowana metoda badawcza zostały przedstawione w podrozdziale 5.1.

Celem niniejszego rozdziału była weryfikacja spostrzeżeń poczynionych podczas analizy literaturowej dotyczącej procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw

zachodnioeuropejskich oraz amerykańskich. Powszechnie uważa się, że koszty transakcyjne odgrywają znaczącą rolę przy wyborze formy ekspansji zagranicznej tych firm. Zamierzeniem autorki było sprawdzenie, czy wzorce zaobserwowane w innych krajach mają także przełożenie na zachowania polskich przedsiębiorstw.

Za pomocą analizy statystycznej, w tym statystyki opisowej, analizy korelacji (testy nieparametryczne) oraz modelu logitowego, stwierdzono, że część hipotez znalazła swoje potwierdzenie. Zauważono mianowicie związek formy ekspansji zagranicznej ze specyficnością aktywów, częstotliwością transakcji, a także niepewnością. Podobną zależność odnotowano także w przypadku zmiennej mówiącej o nabytym przez firmę doświadczeniu w działalności zagranicznej. Nie potwierdzono natomiast hipotezy, która mówiła o wpływie otoczenia instytucjonalnego oraz dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji. Fakt ten może wynikać z wielu przesłanek, które bardziej szczegółowo zostały omówione w końcowej części rozdziału.

Podczas przeprowadzania badań empirycznych napotkano także ograniczenia z nimi związane. Jedną z najważniejszych kwestii jest wielkość próby badawczej, która przy restrykcyjnych założeniach opisanych w rozdziale 5.1.5 nie może zostać uznana za reprezentatywną. Oznacza to, że wnioski wysunięte na podstawie danych zebranych od 75 przedsiębiorstw odnoszą się jedynie do badanej grupy i nie powinny być generalizowane na całą populację. Jednocześnie przeprowadzone badania mogą stanowić przyczynek do bardziej pogłębionych badań w tej materii.

Przeprowadzone badania odnoszą się do danych historycznych, otrzymanych przeważnie od pojedynczej osoby decyzyjnej, zatem niektóre z uzyskanych informacji mogą być kwestionowane. Poruszane zagadnienia odwoływały się do procesów i decyzji, w które przedsiębiorstwa były zaangażowane kilka, kilkanaście lub nawet kilkadziesiąt lat temu. Może to powodować pewne nieścisłości ze stanem faktycznym, a także skutkować racjonalizowaniem podjętych decyzji [por. np. Golden 1992; Huber i Power 1985; Wolfe i Jackson 1987].

Kolejnym ograniczeniem, jakie napotkano podczas badań empirycznych, jest zarzucany teorii kosztów transakcyjnych statystyczny wymiar. Autorka świadomie w niewielkim stopniu porusza kwestie zapisane w modelu uppsalskim o dynamizmie

procesu internacjonalizacji i jedynie sygnalizuje zależności pomiędzy najnowszymi kierunkami ekspansji zagranicznej firm a lokalizacjami generującymi najwyższe przychody ze sprzedaży dóbr. W pracy przyjęte jest założenie, że zarzut dotyczący braku czy też niewielkiego dynamizmu analizy jest kierowany ogólnie do teorii kosztów transakcyjnych, a nie do konkretnych badań. W tym sensie autorka przyjmuje to ograniczenie jako pewną prawidłowość, która jednak nie uniemożliwia weryfikacji przyjętych hipotez.

Poza badaniami ilościowymi istotne jest także zbadanie, jak koszty transakcyjne, które są bardzo złożoną materią, oddziałują na pojedyncze przedsiębiorstwa. Jest to możliwe dzięki badaniom jakościowym, które zostaną przedstawione w rozdziale 6. Tam koszty transakcyjne nie muszą być już wyrażane za pomocą agregatów stosowanych w dotychczasowej analizie statystycznej, lecz mogą być wnikliwie omawiane. Istnieje także możliwość, że podczas pogłębionych wywiadów bezpośrednich pogłębiona zostanie wiedza o kosztach, które w modelu statystycznym nie były brane pod uwagę.

6. Wpływ kosztów transakcyjnych na wybór metody wejścia na rynki zagraniczne – studia przypadku

Analiza ilościowa jest bardzo powszechna w badaniach ekonomicznych, gdyż pozwala na statystyczną weryfikację zależności między badanymi zmiennymi. Jednocześnie jednak ma ona swoje ograniczenia, ponieważ nie bierze pod uwagę kryteriów behawioralnych, które niejednokrotnie odgrywają znaczącą rolę w zachowaniach i decyzjach przedsiębiorstw. Jest zatem wskazane uzupełnianie badań ilościowych ujęciem jakościowym, które podkreśla aspekty pominięte w dotychczasowych rozważaniach.

Studium przypadku, na którym opierają się metody jakościowe to *„szczegółowy opis obiektu, zjawiska lub procesu, przeprowadzony w celu określenia przyczyn, przebiegu i uwarunkowań, interakcji z innymi obiektami lub zjawiskami oraz rezultatów występowania danego procesu lub funkcjonowania pewnego obiektu w określonych warunkach i kontekście”* [Matejun 2012, s. 349].

W zależności od celu, analiza jakościowa może być przeprowadzana w różnorodny sposób – zarówno opierając się na pojedynczych studiach przypadków, jak i biorąc pod uwagę grupę obiektów [Eisenhardt 1989, s. 534-535]. Egzemplifikacja pewnych trendów zaobserwowanych w badaniach metodami ilościowymi odbywa się zazwyczaj za pomocą pojedynczych studiów przypadków, natomiast analiza szerszej grupy obiektów ma miejsce, gdy ujęcie jakościowe stanowi podstawową metodę analizy.

Cele analizy za pomocą studiów przypadków grupowane są zazwyczaj za pomocą trzech kategorii [Czakoń 2011]:

- uzupełnianie teorii – polegające na próbie uzupełnienia istniejących teorii i koncepcji poprzez uchwycenie istotnych wniosków płynących z analizy jakościowej; bardzo często taka analiza stanowi przyczynek do dalszych badań (także ilościowych) na większej populacji;
- testowanie teorii – weryfikacja założonych hipotez (głównie falsyfikacjonizm);

- aplikacja teorii – osadzenie założeń pewnej teorii i hipotez w konkretnych uwarunkowaniach biznesowych; aplikacja polega często na stosowaniu benchmarku względem innych obiektów lub procedur.

W przypadku łączenia metod ilościowych i jakościowych dobór badanych obiektów może mieć także różnorodny charakter. Stosuje się dwa zasadnicze podejścia – przypadki potwierdzające trendy zaobserwowane w teorii lub wcześniejszych badaniach (typ idealny) lub też przypadki skrajne, które nie potwierdzają wcześniejszych obserwacji, ale wskazują na istotne czynniki pozailościowe determinujące przebieg danego zjawiska (typ skrajny) [por. *Opracowanie* 2009, s. 41].

Celem niniejszego rozdziału jest sprawdzenie, czy wnioski i obserwacje z analizy metodami ilościowymi znajdują potwierdzenie w wybranych przypadkach biznesowych. Przed dokonaniem analizy jakościowej zostanie omówiona koncepcja teorii ugruntowanej (*grounded theory research*), na której oparte zostały rozważania w tej części pracy.

6.1. *Grounded theory research* w badaniach jakościowych

Metody jakościowe powinny charakteryzować się tymi samymi wyznacznikami co ujęcie ilościowe, czyli powinny być istotne, poparte założeniami teoretycznymi, spójne, precyzyjne, nadające się do weryfikacji, reprodukcji oraz generalizowania [Gortner i Schultz 1988, s. 204]. Nie oznacza to jednak, że procedury używane przy analizie jakościowej muszą być zbliżone do tych z analizy ilościowej. Teoria ugruntowana (*grounded theory*), wprowadzona w 1967 roku przez Straussa oraz Glasera [1967], mówi o tym, że analiza ta powinna zarówno opisywać zjawiska, jak i wyjaśniać zależności między nimi. Odnosi się bezpośrednio do zmienności zjawisk i obiektów, które podlegają dynamicznym przeobrażeniom w czasie. Zakłada także determinizm zachowania rozumiany jako możliwość dokonywania wyborów i podejmowania decyzji zależnie od otaczającego świata.

Istotą teorii ugruntowanej jest fakt, że od początku prowadzenia badań nie zakłada się analizy opartych na gotowych conceptach i teoriach. Hipotezy formowane

są w efekcie zbierania i przetwarzania danych wstępnych oraz prowadzenia dalszych procedur badawczych. Koncepcja ta jest często mylnie utożsamiana z ogólną formą prowadzenia badań jakościowych. Powszechnie stosuje się także prostsze metody badań jakościowych, które w teorii ugruntowanej mogą być używane jako jedne z jej elementów składowych [Javalgi, Granot i Brashear 2011, s. 161]:

- przygotowanie studiów przypadku – szczegółowy opis zjawiska bądź obiektu w kontekście jego funkcjonowania w realiach gospodarczych, użyteczny zwłaszcza przy wysokiej złożoności obserwowanych procesów;
- przeprowadzenie pogłębionych wywiadów bezpośrednich – bezpośrednia interakcja między ankierem a badanym polegająca na pogłębianiu badanych zagadnień i procesów, użyteczna zwłaszcza przy analizie kwestii niechętnie poruszanych;
- przeprowadzenie badań fokusowych – bezpośrednia interakcja między ankierem a grupą badanych mająca na celu ustalenie pewnych norm i wspólnych opinii, a także obserwację interakcji pomiędzy uczestnikami badania;
- obserwacja – zbieranie danych i materiałów przy braku bezpośredniej interakcji między badanym a ankierem mająca na celu uchwycenie naturalnych zachowań i wzorców obserwowanego;
- etnografia – analiza kulturowego i socjologicznego kontekstu obserwowanych zjawisk i obiektów poszukująca ich przyczyn w szeroko rozumianym środowisku zewnętrznym;
- fenomenologia – poszukiwanie celu i istoty badanego zjawiska przy odrzuceniu jakichkolwiek założeń dotyczących jego środowiska zewnętrznego.

Badania oparte na teorii ugruntowanej są złożone i wymagają licznych przygotowań oraz czasu. Ze względu na dość szeroki zakres metod stosowanych w przygotowywanej pracy autorka skorzysta jedynie z niektórych, wybranych procedur tej koncepcji. Takie ograniczenie zakresu analizy nie upoważnia do wskazywania tego ujęcia jako stosowanej metody analizy, lecz jedynie pozwala się odnieść do jej poszczególnych założeń [Corbin i Strauss 1990, s. 3-12]:

- oparcie na różnorodnych źródłach danych:

- dane wtórne, np. baza Amadeus lub BPR Benchmark;
- dane pierwotne, np. wywiady pogłębione w firmach;
- bieżące analizowanie danych bez oparcia na stworzonym *a priori* modelu badawczym;
- próba eliminacji subiektywizmu ocen autorki poprzez konceptualizację i kategoryzację zebranych danych;
- podział analizy na szczegółowe procesy i etapy podlegające standaryzacji;
- formalny zapis prowadzonych analiz;
- włączanie w analizę szerokiego kontekstu obserwowanych procesów i zjawisk.

Jednocześnie w przeprowadzonej analizie nie znajdują zastosowania następujące założenia [Corbin i Strauss 1990, s. 3-12]:

- analiza doboru próby obserwowanych zjawisk i zależności;
- analiza porównawcza obserwowanych zjawisk i zależności;
- tworzenie hipotez na podstawie obserwowanych zjawisk i zależności;
- współpraca badawcza z innymi osobami zajmującymi się podobną tematyką i analizą.

Autorka nie odwołuje się do jednej z najważniejszych zasad teorii ugruntowanej, czyli nie odrzuca pewnych utartych poglądów i założeń. Analiza jakościowa nie ma stanowić przyczynku do konceptualizacji hipotez badawczych [por. Javalgi, Granot i Brashear 2011], lecz ma być uzupełnieniem analizy ilościowej dokonanej w poprzednim rozdziale. W rozumieniu tym można przyjąć, że bliższe jest tutaj zastosowanie tzw. metody mieszanej (*mixed methods*), czyli połączenia zarówno ujęcia ilościowego, jak i jakościowego [por. Cronholm i Hjalmarsson 2011] niż stosowania elementów teorii ugruntowanej w oddzielnym wymiarze.

6.2. Studium przypadku Firmy A – grupa producentów branży meblowej

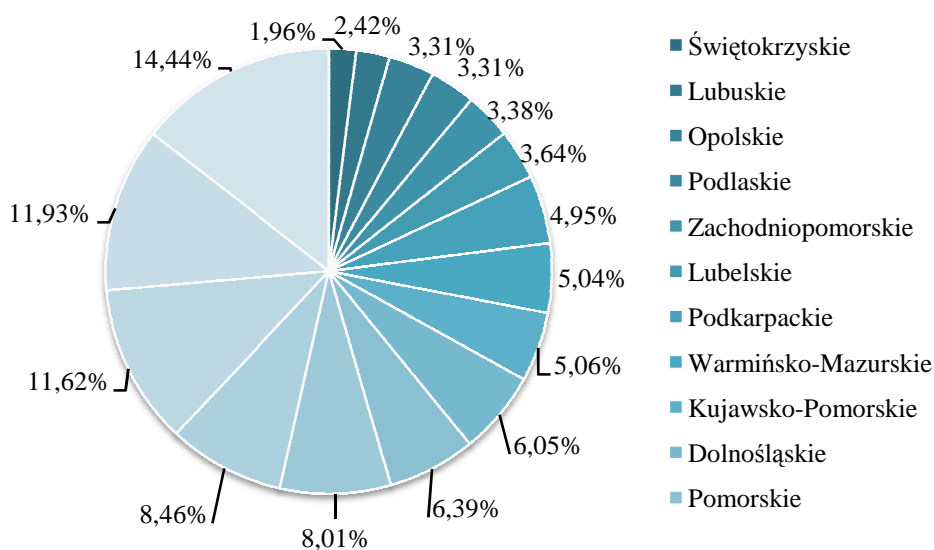
W pracy zostanie przytoczony przykład grupy producentów działających w branży meblarskiej i zajmujących się wyposażaniem obiektów pod indywidualne

zamówienie klienta⁹⁴. Grupa ta jest nieformalnym zrzeszeniem pojedynczych podmiotów gospodarczych zlokalizowanych w Wielkopolsce, przy czym każda z firm specjalizuje się w konkretnym segmencie meblarskim⁹⁵. Analizowane są koszty transakcyjne oraz ich wpływ na proces internacjonalizacji tych przedsiębiorstw.

6.2.1. Charakterystyka branży meblarskiej w Polsce

Zgodnie z danymi bazy Amadeus⁹⁶ w Polsce, według klasyfikacji NACE Rev. 2, działa 13155⁹⁷ przedsiębiorstw zajmujących się produkcją mebli [Amadeus, dostęp 30.11.2012]. Najwięcej z nich, gdyż – 1900 – znajduje się w Wielkopolsce, natomiast najmniej – zaledwie 258 – w województwie świętokrzyskim. Szczegółowy rozkład producentów w Polsce prezentuje wykres 6.1. Podział ten jest podobny, jeżeli pod uwagę weźmiemy tylko 200 największych⁹⁸ producentów, przy czym najistotniejszą zmianą jest jeszcze większy udział firm zlokalizowanych w Wielkopolsce (aż 29%).

Wykres 6.1. Rozkład geograficzny producentów mebli w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy Amadeus [dostęp 30.11.2012].

⁹⁴ Obiekty te rozumie się jako inwestycje budowlane, takie jak: domy starców, obiekty gastronomiczne, hotele, pensjonaty itd.

⁹⁵ Na przykład meble tapicerowane, meble gięte, meble fornirowane itd.

⁹⁶ Nie skorzystano z bazy REGON ze względu na dużą liczbę przedsiębiorstw, które uległy likwidacji, a nadal figurują w rejestrze. Podobne dane uzyskano, korzystając z bazy BPR Benchmark, przy czym zakres informacji uzyskanych z bazy Amadeus jest szerszy.

⁹⁷ Do analizy wybrano tylko te przedsiębiorstwa, które produkcję mebli lub towarów pochodnych zadeklarowały jako swoją podstawową działalność gospodarczą.

⁹⁸ Jako największe uważa się te przedsiębiorstwa, które w 2011 roku osiągnęły najwyższe przychody ze sprzedaży mebli.

W dalszej części będą już analizowane wyniki tylko 200 wspomnianych producentów mebli. Spowodowane jest to brakiem kompletnych danych odnośnie do wskaźników pozostałej grupy oraz faktem, że wybrane przedsiębiorstwa generują prawie 90% obrotów wszystkich przedsiębiorstw, których dane są dostępne. Analizowane będą podstawowe wskaźniki finansowe przedsiębiorstw, zwrot z kapitału własnego (ROE), wskaźnik rentowności aktywów (ROA), wskaźnik rentowności inwestycji firmy (ROCE) oraz rentowność sprzedaży (tabela 6.1).

Tabela 6.1. Wskaźniki rentowności 200 największych producentów branży meblarskiej w Polsce w 2011 roku

Wartość wskaźnika (w %)	ROCE	ROA	ROE	Rentowność sprzedaży
	liczba firm			
(... ; 0)	30	36	30	32
<0; 3)	10	26	13	54
<3; 6)	15	42	16	47
<6; 9)	17	23	16	24
<9; 12)	10	17	13	16
<12; ...)	90	53	98	24
n.a.	28	3	14	3
Σ	200	200	200	200

n.a. – dane niedostępne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy Amadeus [dostęp 30.11.2012].

Analizowane przedsiębiorstwa wykazują dość dobrą sytuację we wszystkich wspomnianych aspektach – tylko około 15% przedsiębiorstw osiągało wartości ujemne, tzn. ich sprzedaż nie była dochodowa, nie uzyskiwały zwrotu z kapitału własnego, a ich inwestycje nie przynosiły oczekiwanych zwrotów. Pozostała grupa przedsiębiorstw wyróżniała się znacznie stabilniejszą sytuacją, szczególnie pod względem rentowności aktywów oraz zwrotu zainwestowanego kapitału własnego.

Znaczna część produkcji przeznaczona jest na rynki zagraniczne, gdyż popyt wewnętrzny nie jest wystarczający. Średnia cena za sztukę mebla uzyskana przez polskiego producenta w 2011 roku wyniosła 96 euro, podczas gdy w Unii Europejskiej wyniosła ona 147 euro [KUKKE 2011]. Do najczęściej deklarowanych kierunków ekspansji należały: Europa (kraje zachodnioeuropejskie oraz Czechy), Kanada, Stany Zjednoczone oraz Japonia.

6.2.2. Specyfika transakcji grupy przedsiębiorstw branży meblowej

Ze względu na poufność danych uzyskanych podczas badania w pracy nie będą podawane nazwy firm wchodzących w skład analizowanej grupy. Tworzy ją pięć przedsiębiorstw, z których każde zlokalizowane jest w Wielkopolsce, przy czym cztery w bezpośrednim pobliżu Poznania, jedno natomiast w nieco dalszej odległości od pozostałych. Jak wspomniano, każda z firm specjalizuje się w produkcji innego rodzaju mebli: Firma A – meble tapicerowane oraz łóżka; Firma B – meble podstawowego użytku: blaty, stoły, krzesła; Firma C – podstawowe elementy wyposażenia wnętrz: szafy, regały, biurka itd.; Firma D – meble specjalnego przeznaczenia – szafki medyczne, meble do sal zabiegowych itd.; Firma E – uzupełnienia i ozdobniki oraz montaż (witraże, półki szklane, specjalne uchwyty itd.). Łącznie we wszystkich podmiotach zatrudnionych jest 332 pracowników.

Na rynku polskim firmy działają także jako indywidualne firmy i realizują zlecenia osobno. Kontrakty zagraniczne zawierane są jednak wspólnie, głównie zgodnie z procedurą przetargową. Grupa rozpoczęła swoją działalność na rynkach zagranicznych w 2005 roku. Ogólny przebieg transakcji zagranicznej przedstawia rysunek 6.1.

Rysunek 6.1. Specyfika transakcji na rynku zagranicznym



Źródło: opracowanie własne na podstawie pogłębionych wywiadów bezpośrednich.

Firmy działają na rynkach zagranicznych za pomocą pośrednika, który jest odpowiedzialny za wyszukiwanie potencjalnych inwestycji. Ogłoszenie o przetargu przekazywane jest do polskiej grupy, ze wstępnym podziałem na zadania produkcyjne, który jednak może być zmieniany w zależności od ostatecznych preferencji i możliwości produkcyjnych firm. Każdy z partnerów wycenia przydzielone zadania, a następnie jest sporządzany wspólny kosztorys obejmujący pełny zakres inwestycji. Na podstawie przygotowanego kosztorysu, który nie jest udostępniany pośrednikowi, jest przygotowywana ostateczna oferta.

Przygotowana oferta albo podlega negocjacjom ze strony pośrednika, albo też jest przekazywana inwestorowi zagranicznemu. Pośrednik dolicza do przygotowanej oferty 15% narzutu własnego⁹⁹. Oferta jako zobowiązanie składana jest przez pośrednika i ewentualne uiszczenie wadium należy do jego obowiązków.

Pomiędzy pośrednikiem, a grupą przedsiębiorstw jest podpisywany kontrakt stanowiący o tym, że obie strony nie mogą poszukiwać i pomijać drugiej strony w transakcjach. W praktyce oznacza to, że pośrednik musi kierować swoje zapytania ofertowe w pierwszej kolejności do polskiej grupy, natomiast dopiero w przypadku odmowy lub niemożliwości wykonania zlecenia może kierować je do innych podmiotów. Producenci z kolei nie mogą działać na rynku niemieckim bezpośrednio lub z udziałem innego pośrednika. Nie istnieje jednak możliwość sprawdzenia, czy zapisy te są konsekwentnie stosowane, czy też pojawiają się zachowania oportunistyczne.

W przypadku pozytywnego rozstrzygnięcia przetargu (lub uzyskania zlecenia w innej procedurze) po stronie producenta leży obowiązek przygotowania zamówienia zgodnie z zaakceptowaną specyfikacją, natomiast po stronie pośrednika pozostają kwestie związane z logistyką, przygotowaniem dokumentacji i rozstrzygnięciem ewentualnych sporów wynikających z kontaktów z klientem. Transakcje najczęściej były zawierane na podstawie zapisów Incoterms 2000 EXW¹⁰⁰, co oznacza że koszty i ryzyko związane z transportem leżą po stronie kupującego. Jest możliwe zawarcie

⁹⁹ Są to ustalenia niewynikające z pisemnej umowy. Nie jest możliwe sprawdzenie, czy partner nie wykazuje zachowań oportunistycznych, stosując wyższy narzut.

¹⁰⁰ Dotychczas stosowano zapisy Incoterms 2000, obecnie stosuje się wersję uaktualnioną.

osobnego kontraktu obejmującego montaż wykonanych inwestycji, którym zajmuje się jedna z firm, lub włączenie tej usługi w zakres umowy podstawowej.

6.2.2.1. Specyficzność aktywów firm branży meblarskiej

Specyficzność aktywów była oceniana na podstawie kategorii zadeklarowanych w kwestionariuszu badań ilościowych: specyficzności aktywów trwałych używanych do produkcji mebli, specyficzności kapitału ludzkiego zaangażowanego w ten proces oraz specyficzności produktów finalnych. Informacje uzyskiwane były drogą wywiadów bezpośrednich oraz obserwacji.

W 10-stopniowej skali oceny aktywów trwałych używanych w produkcji mebli, średnia ocen we wszystkich pięciu przedsiębiorstwach wyniosła 3,6, czyli uznana została za dosyć niską. Wynika to z faktu, że istnieje realna możliwość odsprzedaży posiadanych maszyn po cenach rynkowych z uwzględnieniem stopnia amortyzacji. Jediną wątpliwość stanowiły maszyny używane do gięcia drewna¹⁰¹, jednak ostatecznie ankietowani uznali, że nawet ich posiadanie nie uprawnia do wskazania wyższej specyficzności aktywów trwałych.

Kapitał ludzki zaangażowany w produkcję został oceniony (w identycznej skali) jako 4,6. Wynikało to głównie z faktu, że osoby badane uznały, że potrzeba kilku lat, aby pracownicy w pełni zyskali doświadczenie w procesie produkcyjnym niektórych elementów. Jednocześnie podkreślano, że na rynkach zagranicznych istnieje również podaż pracowników o podobnych kwalifikacjach. W rozmowach zaznaczano, że polscy rzemieślnicy w dużym stopniu rozwijają własne umiejętności, gdyż nie produkują jedynie na maszynach, ale także wykonują elementy ręcznie.

Niską ocenę uzyskał także produkt finalny, gdyż scharakteryzowano go (w identycznej skali) na poziomie 2,6. Jako uzasadnienie podawano fakt, że wykonywane meble nie różnią się znacząco od mebli produkowanych w innych lokalizacjach, nawet jeżeli są wykonywane „na wymiar”. Produkcja nie jest jedynie zautomatyzowana, ale w przypadku segmentu wyposażenia obiektów bardzo rzadko do przetargów stają firmy posiadające w swoim portfolio standardowe produkty masowego przeznaczenia. Podobnie odniesiono się do wyposażenia inwestycji, takich jak domy starców czy

¹⁰¹ Maszynę taką miały dwie z pięciu ankietowanych firm.

hospicja zaznaczając, że polscy producenci nie zajmują się wyposażeniem medycznym, lecz jedynie pozostałymi, względnie standardowymi elementami. Oferowane produkty spełniają normy zadeklarowane w obrocie wewnętrznym, ale nie muszą spełniać dodatkowych wymogów sanitarnych.

Ogólny zagregowany wskaźnik specyficzności aktywów wyniósł 3,6. Oznacza to, że specyficzność aktywów jest uznawana za stosunkowo niską.

6.2.2.2. Częstotliwość transakcji na rynkach zagranicznych

Głównym krajem docelowym ekspansji zagranicznej firm jest rynek niemiecki, chociaż podpisywano kontrakty obejmujące również inwestycje na rynku austriackim. Były to jednak pojedyncze transakcje i nie odznaczały się one regularnością.

Ze względu na długi okres przygotowania oferty oraz realizacji projektu firmy wykonują maksymalnie dwa zlecenia na miesiąc¹⁰². Szczegółowe zestawienie potencjalnych i zawieranych transakcji ukazuje tabela 6.2.

Tabela 6.2. Częstotliwość zawieranych transakcji na rynku niemieckim w 2011 r^a.

	Styczeń	Luty	Marzec	Kwiecień	Maj	Czerwiec	Lipiec	Sierpień	Wrzesień	Październik	Listopad	Grudzień
Łączna liczba przetargów	3	2	2	0	2	0	0	1	3	4	4	3
Przetargi wygrane	2	2	1	0	0	0	0	1	2	3	4	2
Transakcje poza przetargowe	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1
Σ	2	3	1	1	0	0	0	1	3	4	4	3

a – w tabeli w poszczególnych miesiącach zaznaczono przetargi, w których termin składania wniosków upływał danego miesiąca. Rozstrzygnięcie przetargu nie musiało nastąpić w tym samym miesiącu, lecz jest odnotowane przy tej samej dacie, aby łatwo było określić, które z wniosków skutkowało zawarciem kontraktu.

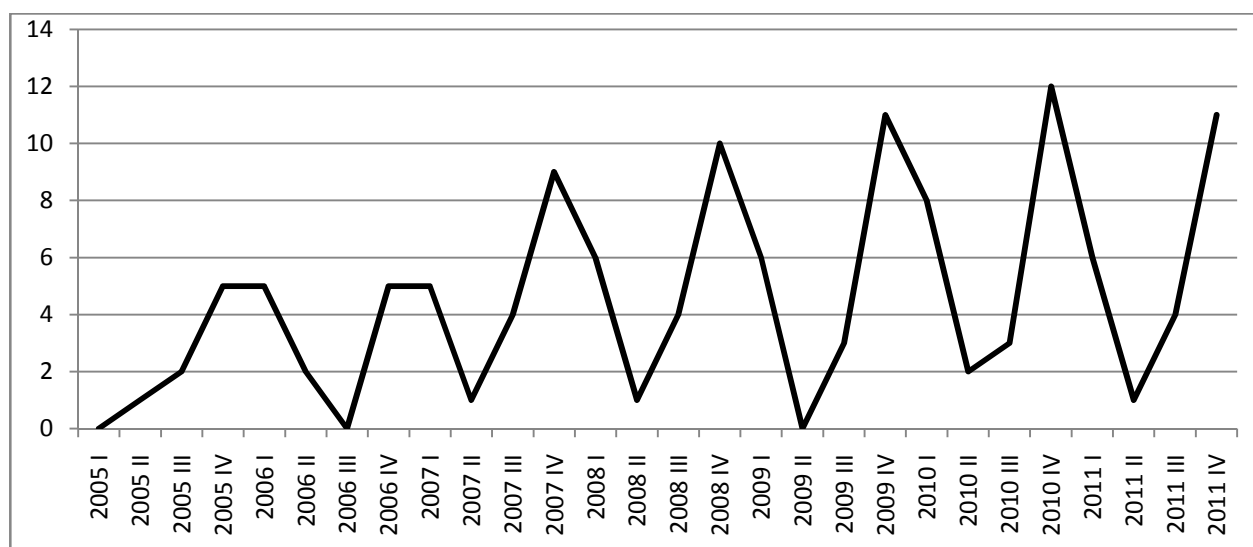
Źródło: opracowanie własne na podstawie udostępnionych danych.

¹⁰² Wartość uśredniona z 2011 roku.

Transakcje te wydają się sporadyczne, jednak ich wartość każdorazowo przekracza kilkadziesiąt lub kilkaset tysięcy euro. Jednocześnie firmy działają także (osobno) na rynku krajowym, realizując mniejsze, ale częstsze zamówienia.

Firmy działają na rynku niemieckim od 2005 roku i we wskazanym okresie zaobserwowały pewną prawidłowość dotyczącą częstotliwości zawieranych transakcji (wykres 6.2). Najwięcej przetargów ogłaszanych jest w pierwszym i ostatnim kwartale każdego roku. Realizacja wygranych kontraktów następuje zazwyczaj w miesiącach letnich.

Wykres 6.2. Sezonowość transakcji na rynku niemieckim w okresie 2005 – 2011

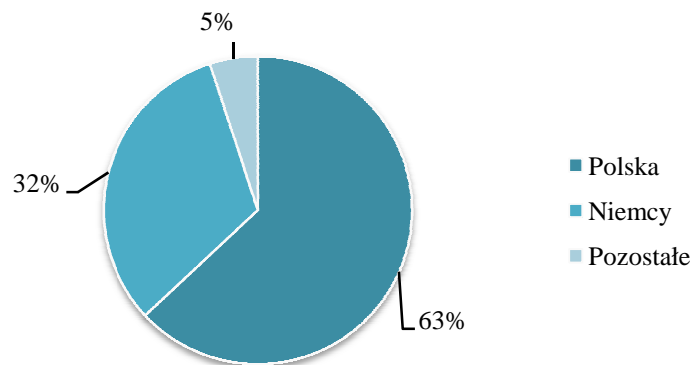


Źródło: opracowanie własne na podstawie udostępnionych danych.

6.2.2.3. Niepewność transakcji na rynku niemieckim

Ze względu na niewielką liczbę realizowanych transakcji na rynku niemieckim firmy są wyjątkowo wrażliwe na zmiany zachodzące na rynku. Brak stałych odbiorców powoduje, że każda zawierana umowa wymaga ponownego poniesienia pełnych kosztów transakcyjnych. Dłuższy okres niepowodzeń w przetargach, do których staje firma, może wręcz doprowadzić do zaniechania działań na zagranicznych rynkach. Jest to jednak z punktu widzenia przedsiębiorstw niekorzystne, gdyż dochody z zagranicznych inwestycji stanowią znaczny udział w generowanej sprzedaży firm (wykres 6.3).

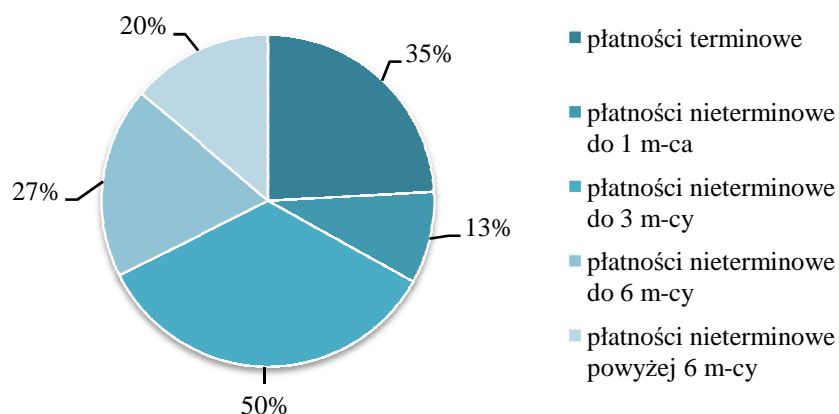
Wykres 6.3. Struktura dochodów ze sprzedaży w 2011 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie udostępnionych danych.

W analizowanym okresie sześciu lat nie zaobserwowano drastycznego spadku dochodów ze sprzedaży na rynku niemieckim mimo niewątpliwego oddziaływania kryzysu gospodarczego. Jak jednak firmy same twierdzą, mogło to być spowodowane bardzo niską liczbą kontraktów, o które się ubiegają. Jednak znaczenie ma nie tylko wskaźnik realizowanych transakcji, lecz także stopień regulowania płatności. Wykres 6.4 przedstawia terminowość spłaty należności z inwestycji na rynku niemieckim w latach 2009 – 2011.

Wykres 6.4. Terminowość spłaty należności z inwestycji na rynku niemieckim w latach 2009 – 2011



Źródło: opracowanie własne na podstawie udostępnionych danych.

Niewątpliwym zagrożeniem dla przedsiębiorstw jest nieterminowe regulowanie płatności. Tylko 35% należności zostało uiszczonych w terminie, inne były opóźnione. Firmy deklarują, że należności, których okres spłaty minął więcej niż 6 miesięcy od terminu zapadalności, są przez nie postrzegane jako „prawdopodobnie nieściągalne”. Każdorazowo konflikt dotyczący płatności jest monitorowany przez prawnika, jednak nawet pozytywne rozstrzygnięcie sądowe nie gwarantuje spłaty zobowiązania. Większość zawieranych umów nie przewiduje długookresowej współpracy, stąd relacje pomiędzy partnerami często nie są postrzegane jako priorytetowe. Z czterech zasądzonych płatności w całości udało się odzyskać jedynie jedną kwotę.

6.2.2.4. Koszty poziomu instytucjonalnego i dystansu kulturowego w transakcjach na rynku niemieckim

Według danych statystycznych obliczonych w rozdziale 4 Niemcy należą do krajów grupy G12, co oznacza, że stwarzają korzystne warunki zarówno internacjonalizacji kapitałowej, jak i niekapitałowej. Gdyby przyjrzeć się kosztom w szczególności, w Niemczech proces zakładania własnego przedsiębiorstwa jest bardzo krótki i nie wymaga wysokiego kapitału. Podczas ostatnich 9 lat proces ten ulegał w dodatku stopniowej poprawie [Doing Business 2012]. Nieco gorzej prezentuje się kwestia ochrony praw własności oraz płacenia podatków, która oceniana jest jako średnia. Podobnie w przypadku internacjonalizacji niekapitałowej procedury celne są uproszczone, trwają stosunkowo krótko a koszty związane z logistyką towarów są umiarkowane [Doing Business 2012].

Z tego też powodu Niemcy uważani są za jedną z bardziej konkurencyjnych gospodarek, która w rankingu *IMD World Competitiveness* została sklasyfikowana na miejscu 11. Identyczne pozycje przyznano jej w kategorii handlu międzynarodowego oraz zagranicznych inwestycji bezpośrednich. W szczególności działania instytucji w tym kraju zostały ocenione wysoko, gdyż zajęły 24. miejsce (wzrost o 4 miejsca w porównaniu z poprzednimi latami). Dwa niezależne źródła danych wtórnych potwierdzają, że środowisko instytucjonalne sprzyja zarówno kapitałowemu, jak i niekapitałowemu formom ekspansji zagranicznej [IMD World Competitiveness, dostęp 15.11.2012].

Kwestia ta została także poruszona podczas wywiadów bezpośrednich w przedsiębiorstwach. Podczas ich realizacji nie wspomniano o danych wtórnych, lecz pytano o odczucia menedżerów dotyczące warunków transakcji międzynarodowych. Zostały one ocenione pozytywnie, co w głównej mierze przypisywano uczestnictwu obu krajów w Unii Europejskiej i uproszczeniu regulacji eksportowych. Wspominano, że jest to szczególnie istotne w przypadku transakcji opartych na przetargach. Równocześnie pytano o opinie odnośnie do możliwości zmiany formy ekspansji na kapitałową. Warunki instytucjonalne w Niemczech także zostały ocenione pozytywnie, ale jako główną przeszkodę w realizacji takiego przedsięwzięcia wskazano brak odpowiedniego kapitału, czyli przyczyny pozainstytucjonalne.

Równocześnie jednak w wywiadach zaznaczano, że opinie te nie są poparte analizami sytuacji ekonomicznej i warunków stwarzanych przez kraj docelowy ekspansji, lecz wynikają z subiektywnych odczuć, jakie menedżerowie nabyli w czasie dotychczasowych doświadczeń w transakcjach z niemieckimi partnerami.

Dane dotyczące dystansu kulturowego wskazują, że Polska i Niemcy nie różnią się od siebie znacząco (wartość obliczonego indeksu Kogut-Singh między Polską a Niemcami wynosi 0,97). Kraje te są szczególnie podobne w przypadku kwestii indywidualizmu¹⁰³ oraz męskości zachowań¹⁰⁴. Większe różnice zauważyć można już przy stopniu unikania niepewności, gdzie w Polsce niepewność jest postrzegana bardzo negatywnie¹⁰⁵. Podobnie dystans do władzy jest w Niemczech mniejszy niż w Polsce¹⁰⁶.

Zagadnienie dystansu kulturowego było także poruszane podczas wywiadów bezpośrednich. Menedżer Firmy A uznaje, że ze względu na częstotliwość transakcji międzynarodowych pomiędzy Polską a Niemcami dystans ten nie ma większego znaczenia, a kraje kulturowo się do siebie zbliżyły. Wspomina również, że obecnie niekoniecznie ma on do czynienia z „rdzennymi” Niemcami, ale także z imigrantami, którzy coraz częściej obejmują stanowiska kierownicze, dlatego według niego trudno już mówić jedynie o dystansie kulturowym między Polską a Niemcami. Jednocześnie

¹⁰³ Polska 60 pkt, Niemcy 67 pkt.

¹⁰⁴ Polska 64 pkt, Niemcy 66 pkt.

¹⁰⁵ Polska 93 pkt, Niemcy 65 pkt.

¹⁰⁶ Polska 68 pkt, Niemcy 35 pkt.

zaznacza, że w kwestii wyboru formy internacjonalizacji czynnik ten nie był w ogóle brany pod uwagę.

6.2.2.5. Perspektywy dalszego rozwoju na rynkach zagranicznych

Przedsiębiorstwa zdecydowały się na korzystanie na rynku niemieckim z pośrednika, gdyż obawiały się nieznajomości specyfiki inwestycji tam prowadzonych. Koszty związane z pozyskiwaniem informacji o rynku były zbyt wysokie, a przedsięwzięcia obarczone zbyt dużym ryzykiem niepowodzenia.

Ankietowani nie postrzegali Niemiec jako kraju odległego kulturowo. Zastosowano eksport pośredni, gdyż koszty związane z logistyką towarów były stosunkowo niskie (bliskość geograficzna), a członkostwo w Unii Europejskiej pozwala na minimalizowanie kosztów i czasu związanego z przygotowaniem niezbędnej dokumentacji. Środowisko instytucjonalne postrzegane jest jako sprzyjające dalszej współpracy, jednak ankietowani przyznają, że ze względu na niskie zainteresowanie kapitałowymi formami ekspansji zagranicznej nie było szczegółowo analizowane.

W najbliższej przyszłości firmy planują intensyfikację działalności na rynku austriackim. Zakładają jednak, że rynek ten nie będzie już obsługiwany przez pośrednika, lecz że zostanie utworzone osobne stanowisko wewnątrz jednej z firm (lub dwóch firm), którego rolą będzie poszukiwanie tam potencjalnych inwestycji. Jednocześnie firmy nie planują jeszcze zmiany modelu funkcjonowania na rynku niemieckim, gdyż obecny sposób dokonywania transakcji jest uznawany za efektywny. Ewentualne powodzenie przedsięwzięcia na rynku austriackim może w dalszej przyszłości zaowocować zmianami na rynku niemieckim.

6.3 Studium przypadku Firmy B – dostawca w branży motoryzacyjnej

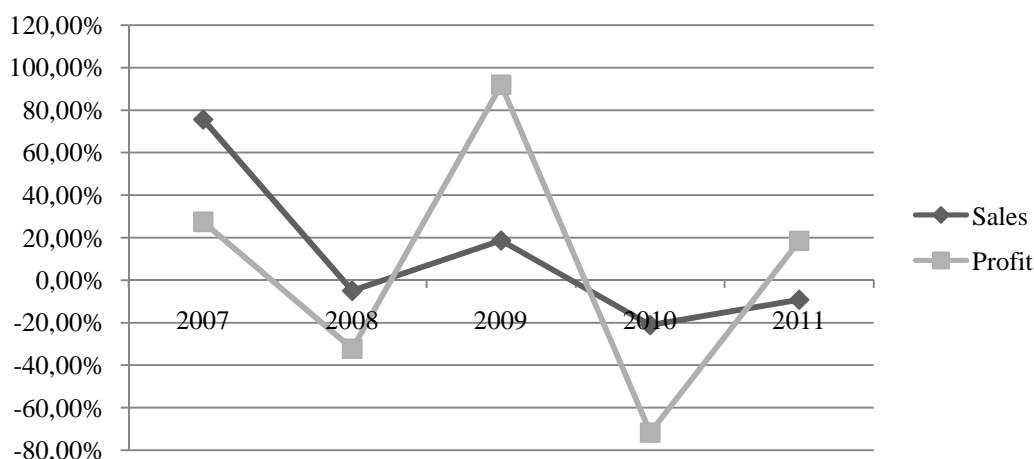
Studium przypadku dotyczyć będzie polskiego przedsiębiorstwa będącego jednocześnie producentem i dostawcą części w branży motoryzacyjnej. Ponownie ze względu na poufność danych podmiot ten charakteryzowany jest jako Firma B. Firma jest dostawcą części motoryzacyjnych i zajmuje się (w niewielkim stopniu) produkcją

pewnych komponentów. Firma działa jedynie w wybranych segmentach branży motoryzacyjnej w 24 krajach. W poniższym przykładzie będzie analizowany jedynie fragment jej działalności – dostawa części zamiennych.

6.3.1. Charakterystyka branży motoryzacyjnej w Polsce

W Polsce działa 31 podmiotów zajmujących się produkcją pojazdów i 299 firm zajmujących się produkcją i dostawą części motoryzacyjnych [BPR Benchmark, dostęp 03.12.2012¹⁰⁷]. Firmy te w 2011 roku osiągnęły sprzedaż o wartości blisko 7 mld euro. Branża ta została w wysokim stopniu dotknięta przez kryzys gospodarczy, a jej wyniki w latach 2007 – 2011 prezentuje wykres 6.5.

Wykres 6.5. Zmienność sprzedaży i zysku branży motoryzacyjnej w Polsce w latach 2007 – 2011



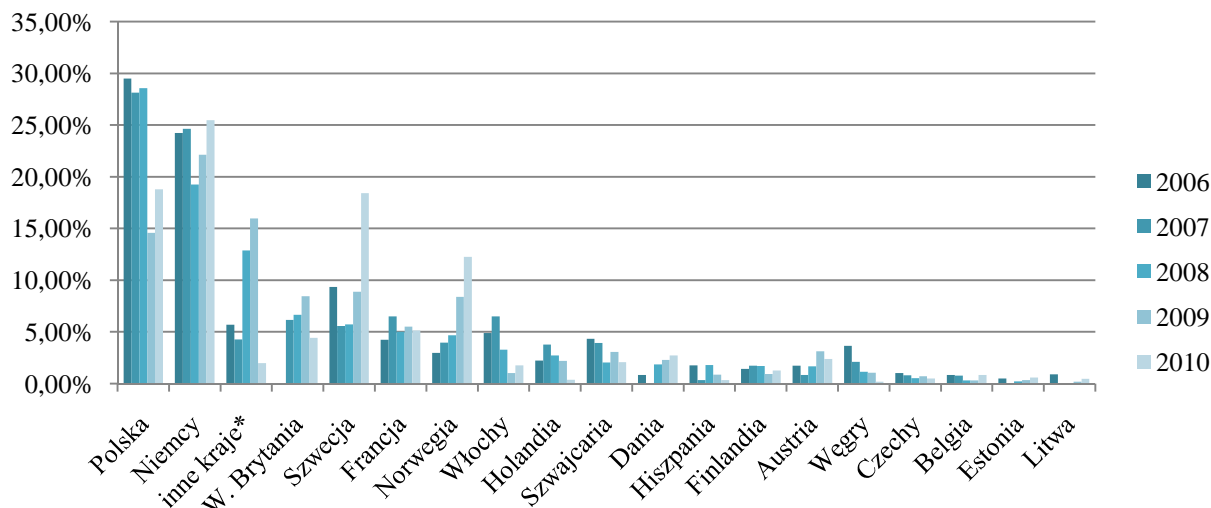
Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy BPR Benchmark.

Sprzedaż pojazdów i równocześnie dochody z niej uzyskiwane systematycznie malały, a najniższy poziom osiągnęły w 2010 roku. Wartość ta zmniejszyła się zwłaszcza w segmencie samochodów osobowych, natomiast w mniejszym stopniu dotknęła segment samochodów dostawczych i autobusów oraz trolejbusów [JMK 2010], który jest docelowym segmentem Firmy B. W latach 2006 – 2010

¹⁰⁷ W przeciwieństwie do branży meblarskiej, branża motoryzacyjna jest w bazie BPR Benchmark szczegółowo zdefiniowana i pozwala na dokładniejsze analizy niż baza Amadeus. W celach kontrolnych sprawdzono jednak, że baza Amadeus podaje zbliżone rezultaty dotyczące liczby zarejestrowanych firm.

wyprodukowane w Polsce autobusy oraz trolejbusy trafiły w ponad 70% na rynek zagraniczny. Strukturę eksportu w tym segmencie przedstawia wykres 6.6.

Wykres 6.6. Struktura polskiego eksportu segmentu autobusów w latach 2006 – 2010

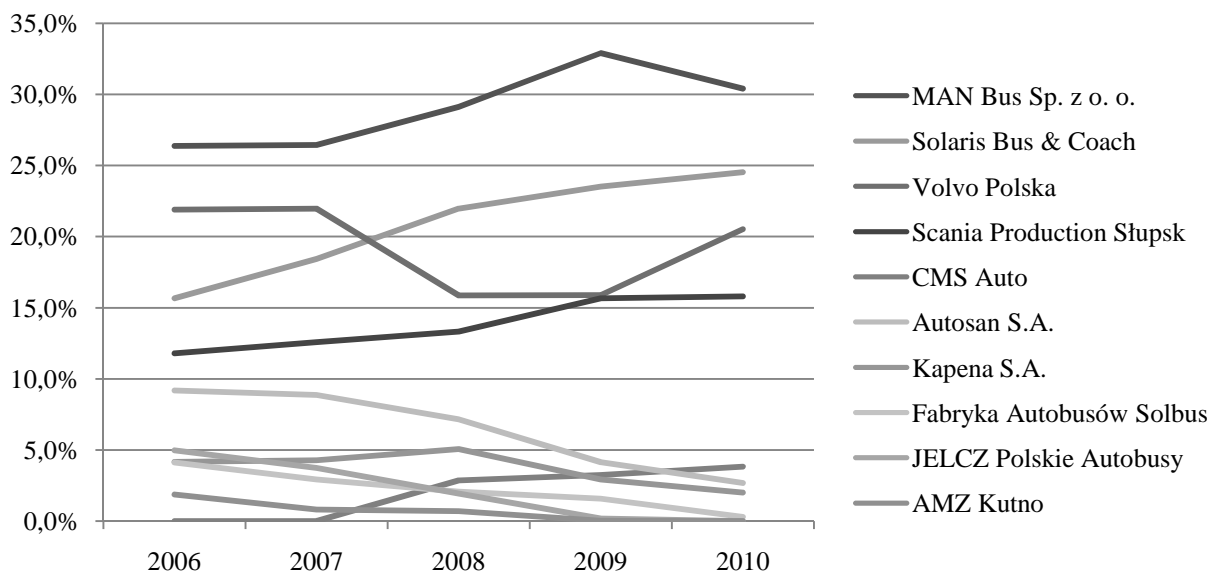


Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów JMK [2010].

Produktowane w Polsce autobusy oraz trolejbusy są przeznaczone w większości na rynek krajowy oraz niemiecki. W latach 2006 – 2010 nastąpiła także dość duża ekspansja do krajów skandynawskich, gdzie pojazdy te stawały się coraz bardziej rozpoznawalne i zyskiwały na popularności, zwłaszcza dzięki zastosowaniu systemu CNG¹⁰⁸. W latach 2008 – 2010 niektórzy producenci poszerzyli swoje kierunki ekspansji o kraje pozaeuropejskie, w tym Zjednoczone Emiraty Arabskie oraz Amerykę Południową (np. należący do Francji Reunion). Udziały poszczególnych firm w produkcji na polskim rynku w latach 2006 – 2010 przedstawia wykres 6.7. Najbardziej zauważalną zmianą w tendencjach jest wzrost udziału rynkowego firmy Solaris Bus & Coach kosztem firmy Volvo oraz kilku mniejszych producentów.

¹⁰⁸ Autobusy zasilane sprężonym gazem ziemnym.

Wykres 6.7. Struktura produkcji trolejbusów i autobusów na polskim rynku w latach 2006 – 2010

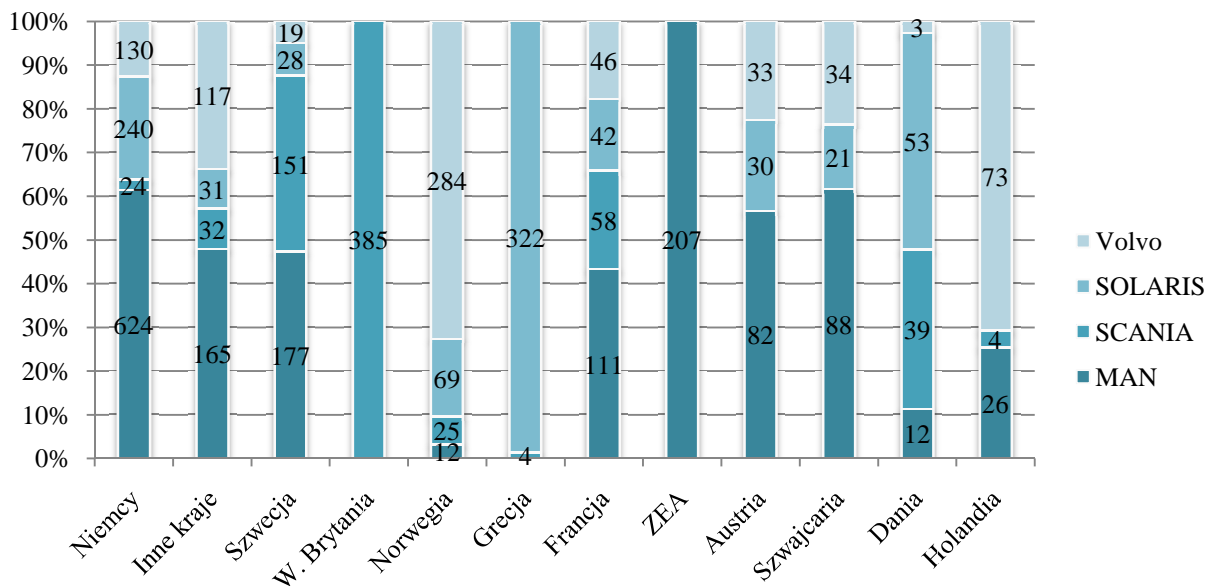


Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów JMK [2010].

Transakcje na rynku międzynarodowym w latach 2006 – 2010 zawierały jedynie cztery przedsiębiorstwa: Man Bus Sp. z o.o., Solaris Bus & Coach, Volvo Polska oraz Scania Production Słupsk. Pozostałe firmy łącznie sprzedawały na rynkach zagranicznych mniej niż 5% pojazdów przeznaczonych do sprzedaży [JMK 2010]. Wszystkie transakcje dotyczące sprzedaży pojazdów były zawierane w postaci kontraktów eksportowych, a ich strukturę w 2010 roku przedstawia wykres 6.8. Struktura eksportu jest dość zmienna, gdyż większość transakcji jest dokonywana na podstawie przetargów. Niezmiennie jednak najważniejszym rynkiem pozostają Niemcy oraz kraje skandynawskie.

Transakcjami wtórnymi do sprzedaży pojazdów jest sprzedaż części zamiennych oraz usług serwisowych. W czasie gwarancyjnym sprzedaż części odbywa się przeważnie poprzez dostawcę autobusów i trolejbusów, gdyż jest to podyktowane zapisami wynikającymi z umów przetargowych. Po wygaśnięciu gwarancji możliwy jest zakup części od innych podmiotów.

Wykres 6.8. Struktura eksportu do wybranych krajów w 2010 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów JMK [2010].

Sektor sprzedaży części zamiennych do 2011 roku wykazywał stabilną sytuację – stopa wzrostu sprzedaży wynosiła rokrocznie blisko 10%. Jednak w 2011 roku wyniki okazały się znacznie słabsze, a obroty, zarówno generowane na rynku krajowym, jak i zagranicznych, spadły prawie czterokrotnie.

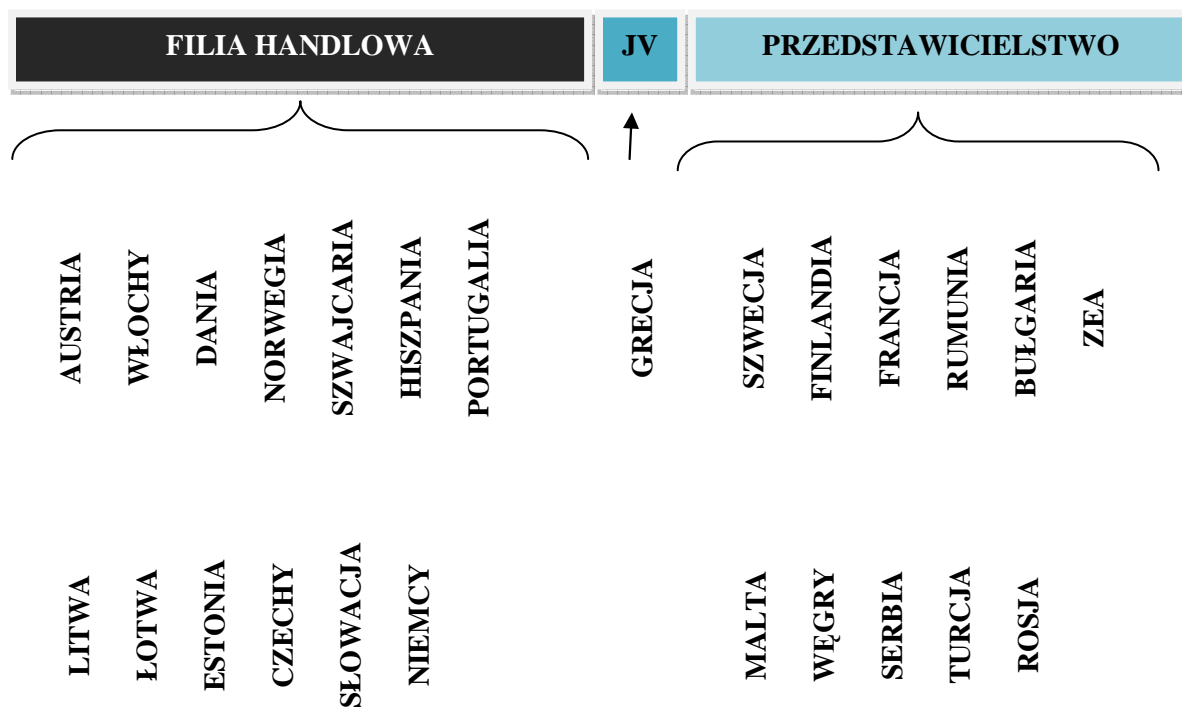
6.3.2. Specyfika transakcji Firmy B w branży motoryzacyjnej – segment części zamiennych

Firma B jest dostawcą części zamiennych do autobusów i trolejbusów, działającą zarówno na rynku polskim, jak i w 25 zagranicznych lokalizacjach. Została założona w 1993 roku i prawie od samego początku istnienia angażowała się w transakcje międzynarodowe, zaczynając od rynku niemieckiego. Obecnie posiada 9 filii sprzedażowych w Europie (obejmujących terytorium 13 krajów¹⁰⁹), które zatrudniają blisko 100 osób (rysunek 6.2). Równocześnie Firma B współpracuje także z 11 zagranicznymi partnerami w ramach eksportu pośredniego. Ciekawym przypadkiem jest jej obecność na rynku greckim, gdzie jest zaangażowana w joint venture z lokalnym partnerem. Do 2013 roku planowane jest przekształcenie przedstawicielstwa

¹⁰⁹ Filia w Hiszpanii obsługuje zarówno rynek hiszpański, jak i portugalski, filia zlokalizowana na Litwie – rynki litewski, łotewski i estoński, a filia w Czechach – czeski i słowacki.

w Turcji w filię sprzedażową. Jeżeli sprzedaż na rynku rosyjskim rozwinie się pomyślnie, podobne działanie przewidziane jest na tamtejszym obszarze.

Rysunek 6.2. Formy ekspansji Firmy B na zagraniczne rynki

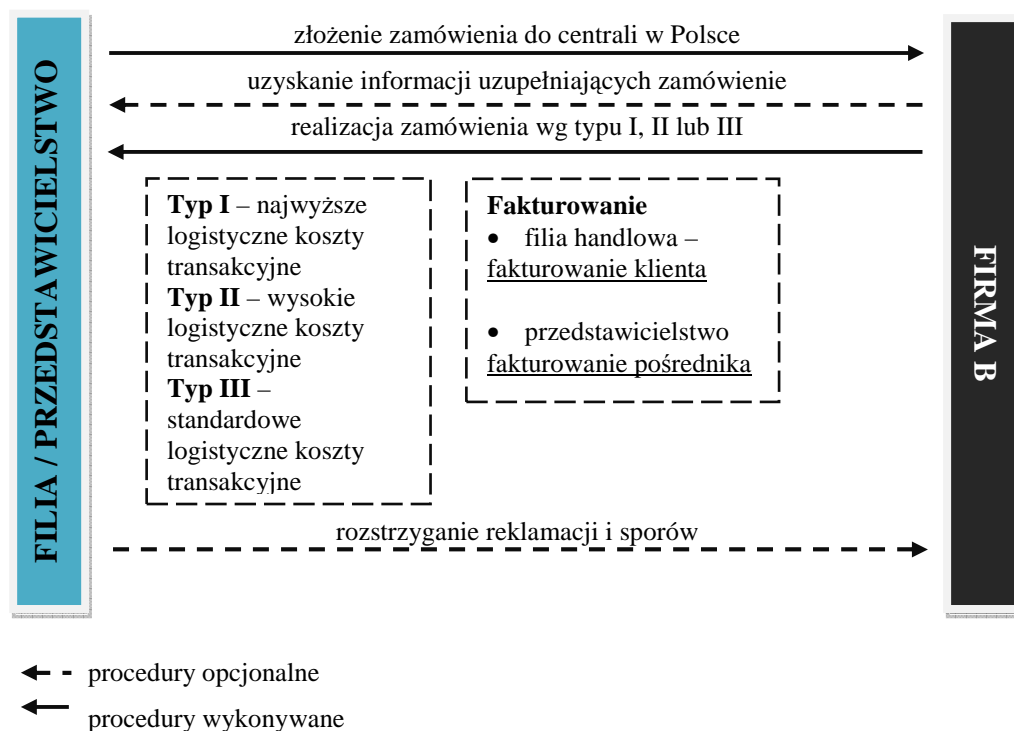


Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów o Firmie B.

Transakcje w zakresie dostarczania części zamiennych mogą mieć dwójaki charakter – albo przebiegają w drodze kontraktów przetargowych¹¹⁰, albo poprzez negocjacje warunków dostawy bez wcześniejszych przetargów. Schemat przebiegu transakcji na rynku zagranicznym przedstawia rysunek 6.3. Transakcja na poszczególnych etapach jest bardzo podobna niezależnie od tego, czy korzysta się z przedstawicielstwa, czy też z własnej filii handlowej. Różnice pojawiają się w kosztach z tym związanych. Firma B nie kontroluje cen finalnych, po jakich pośrednik dostarcza produkty klientom. Ma także mniejszą możliwość efektywnego reagowania na zmiany zachodzące na rynku docelowym.

¹¹⁰Sposób stosowany najczęściej przez zakłady finansowane z funduszy publicznych.

Rysunek 6.3. Specyfika transakcji Firmy B na rynku zagranicznym



Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów pogłębionych w Firmie.

Firma B zaangażowana jest także w eksport bezpośredni do kilku zagranicznych lokalizacji, jak np. Kanady, Stanów Zjednoczonych, Australii, Indii czy Islandii. Transakcje mogą być realizowane w trzech trybach. Zamówienia priorytetowe realizowane są natychmiastowo niezależnie od wyższych kosztów logistycznych – ich dostawa powinna odbyć się w przeciągu 24h od złożenia zapotrzebowania. Zamówienia drugiego typu realizowane są w ciągu 7 dni od daty ich złożenia, w miarę możliwości są jednak łączone z innymi dostawami. Zamówienia trzeciego typu są zamówieniami z przeznaczeniem do magazynu, a ich realizacja powinna zostać zakończona w przeciągu 21 dni¹¹¹. W przypadku filii handlowych, aby uniknąć dodatkowych kosztów związanych z obsługą, fakturowany jest od razu klient finalny.

¹¹¹ Termin ten nie dotyczy krajów pozaeuropejskich, gdzie dostawy są przewidziane raz w miesiącu ze względu na znaczne koszty logistyczne.

6.3.2.1. Specyficzność aktywów Firmy B

Ponownie specyficzność aktywów była analizowana w wyłonionych w badaniach ilościowych kategoriach, gdzie w pogłębionych wywiadach bezpośrednich oceniano cztery elementy w 10-stopniowej skali, a ponadto uzyskiwano informacje uzupełniające.

Specyficzność aktywów trwałych przedsiębiorstwa została oceniona na 6, czyli mniej więcej w połowie przewidzianej skali. Uzasadniono to możliwością odsprzedaży niektórych posiadanych maszyn po cenach rynkowych z uwzględnieniem stopnia amortyzacji. Część z aparatury parku maszynowego jest jednak unikatowa i dostosowana do produkcji podzespołów, których żadna z innych polskich firm nie posiada w swoim portfolio. Istnieje możliwość sprzedaży maszyn na rynku europejskim, lecz popyt na nie jest niski, a uzyskana cena prawdopodobnie nie odzwierciedlałaby rzeczywistej wartości aktywów.

Kapitał ludzki został oceniony na 7 punktów, przy czym wyróżniono dwie kategorie pracowników. Za szczególnie cennych z punktu widzenia procesu wytwórczego uznano inżynierów z doświadczeniem, którzy odpowiadają za planowanie i koordynację produkcji oraz wdrażanie innowacji produktowych. Jednocześnie, ze względu na fakt, że nie cała produkcja jest zautomatyzowana, istotni z punktu widzenia Firmy B są także ci pracownicy, którzy są bezpośrednio zaangażowani w proces wytwórczy. Szczególnie podkreślane było doświadczenie, jakie jest wymagane podczas kontroli jakości produktów finalnych.

Produkty oferowane przez przedsiębiorstwo zostały określone jako bardzo specyficzne i uzyskały ogólny wskaźnik 8. Uzasadniono to faktem, że są przeznaczone dla bardzo wąskiej grupy odbiorców w branży motoryzacyjnej. Ze względu na specyfikę (autobusy i trolejbusy) nie mogą być montowane we wszystkich typach pojazdów, co bardzo ogranicza możliwość ich sprzedaży. Produktów nie oceniono jednak jako bardzo specyficzne, gdyż istnieje możliwość ich montażu w pojazdach różnych marek.

Ostatecznie zagregowany wskaźnik specyficzności aktywów został podsumowany jako 7, co oznacza, że Firma B posiada stosunkowo unikatowe aktywa.

6.3.2.2. Częstotliwość transakcji na rynkach zagranicznych

Firma B dokonuje rocznie łącznie ponad 20 000¹¹² transakcji zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym. Ponad 65% z tych transakcji dokonywanych jest poza Polską. Do największych odbiorców należą Niemcy oraz Austria (tabela 6.3). Rzadziej transakcje dokonywane są w tych krajach, gdzie zamiast filii handlowych przedsiębiorstwo posiada przedstawicieli, przy czym wyjątek stanowią Francja oraz Szwecja. W przypadku tej branży nie widać tak dużych wahań sezonowych sprzedaży jak w przypadku branży meblarskiej.

Tabela 6.3. Częstotliwość zawieranych transakcji Firmy B na rynkach zagranicznych w 2011 roku

Miesiąc	Styczeń	Luty	Marzec	Kwiecień	Maj	Czerwiec	Lipiec	Sierpień	Wrzesień	Październik	Listopad	Grudzień	Σ
DE	631	724	850	741	684	721	755	771	712	747	745	770	8851
AT	55	75	319	114	243	94	102	100	115	120	30	37	1404
F	37	32	41	47	31	53	53	49	46	59	65	68	581
S	16	14	17	20	29	48	46	52	51	94	92	85	564
DK	42	41	59	30	24	28	36	38	29	21	37	56	441
CH	22	24	21	22	13	25	33	32	21	24	31	37	305
GR	8	12	10	9	11	27	97	21	14	31	11	16	267
I	9	10	15	29	15	12	8	7	19	24	29	53	230
N	12	10	14	9	10	15	21	29	20	28	24	24	216
CZ	9	18	11	17	19	19	26	16	15	18	26	13	207
LV	10	9	2	7	13	18	11	9	13	15	13	15	135
ZEA	7	7	6	9	13	26	6	7	8	9	7	12	117
H	3	4	4	5	2	9	3	2	2	6	3	6	49
SK	3	2	3	4	5	5	10	1	2	1	2	0	38
LT	3	4	8	4	0	0	1	0	0	1	0	0	21
EW	0	0	3	3	4	0	0	1	0	1	0	1	13
BG	0	0	0	0	0	1	0	2	3	0	2	1	9
ES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	5	8
P	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	5
IS	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	3
RUS	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
AUS	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2
USA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
NL	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Σ	868	987	1386	1070	1116	1103	1209	1138	1071	1201	1122	1199	13470

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Firmy B.

¹¹² Liczba ta była przekraczana rokrocznie w latach 2006 – 2011.

6.3.2.3. Niepewność transakcji na rynkach zagranicznych

Kwestia niepewności zależy w dużej mierze od liczby klientów na rynkach zagranicznych. Obszary, na których Firma B posiada kilku istotnych odbiorców, uważane są za bardziej stabilne niż te, na których transakcje dokonywane są sporadycznie. Firma współpracuje ze swoimi stałymi klientami od kilkunastu lat i nawet w okresie kryzysu gospodarczego nie odczuwała znacznych skutków spowolnienia ekonomicznego.

Kluczowym elementem ograniczania ryzyka zewnętrznego przedsiębiorstwa jest kwestia spłaty należności. Jedynym rynkiem, na którym odnotowano trudności w tej kwestii, są Zjednoczone Emiraty Arabskie. Spór o zobowiązania został rozstrzygnięty sądownie, ale egzekucja długu zajęła prawie rok. W efekcie wstrzymane zostało wykonanie transakcji poza najpilniejszymi zamówieniami. Mimo problemów związanych z płatnościami relacje z klientami zostały utrzymane i współpraca jest nadal rozwijana.

Firma B ocenia, że w krajach, w których posiada własne filie handlowe, niepewność zewnętrzna mniej wpływa na jej działania niż w krajach, gdzie działa za pośrednictwem przedstawicielstw. Wynika to ze zmniejszenia postrzegania stopnia ryzyka poprzez sprawowanie bezpośredniej kontroli nad inwestycją. Kontrola natomiast bezpośrednio ogranicza zachowania oportunistyczne partnerów.

6.3.2.4. Koszty poziomu instytucjonalnego i dystansu kulturowego w transakcjach na rynkach zagranicznych

W przypadku Firmy B analiza poziomu instytucjonalnego oraz dystansu kulturowego jest bardziej złożona ze względu na liczbę kierunków ekspansji. Sumaryczna analiza pozwoliła jednak zauważyć, że w przypadku internacjonalizacji kapitałowej wszystkie kraje pochodziły z grupy G12 lub G6, czyli krajów odznaczających się niskimi kosztami zarówno ekspansji kapitałowej, jak i niekapitałowej. Trudniej jest natomiast zauważyć podobną regułę w krajach, gdzie Firma posiada swoje przedstawicielstwa. Należą one bowiem do grup G1, G3, G6, G8, G12. Co więcej, grupy te odznaczają się stosunkowo wysokimi kosztami internacjonalizacji niekapitałowej. Oznacza to, że teoretycznie przedsiębiorstwo

powinno preferować na tych rynkach otworzenie własnych filii produkcyjnych lub handlowych.

Podczas wywiadu bezpośredniego, dyrektor działu eksportu wyjaśnił jednak, że wybór formy ekspansji jest w znacznym stopniu zależny od możliwości wygrania przetargu na dostawy części zamiennych. Dlatego w początkowej fazie internacjonalizacji bardzo często jest to przedstawicielstwo, które w krótkim czasie zastępowane jest przez filię handlową. Takie rozwiązanie stosowane było w przypadku np. Austrii, Hiszpanii, Portugalii czy krajów nadbałtyckich. Równocześnie zazaczył, że w przyszłości podobna strategia ma zostać zastosowana do niektórych już istniejących przedstawicielstw¹¹³.

W przypadku dystansu kulturowego trudno zauważyć prawidłowość w podziale na ekspansję kapitałową i niekapitałową. Wśród krajów o własnych oddziałach sprzedażowych można odnaleźć zarówno gospodarki mocno kulturowo oddalone od Polski (m.in. Austria, Dania, Norwegia), ale także kraje o bardzo zbliżonym profilu (m.in. Czechy, Niemcy). W ekspansji niekapitałowej także nie widać dominacji państw o zbliżonej lub bardzo różnej kulturze.

Wywiady bezpośrednie dotyczące kwestii dystansu kulturowego wskazały, że kwestia ta była brana pod uwagę tylko w przypadku państw pozaeuropejskich, jak np. Zjednoczone Emiraty Arabskie. Było to spowodowane przede wszystkim obawą o różnice pomiędzy europejskim a arabskim podejściem do negocjacji i zawierania kontraktów¹¹⁴. Dodawszy fakt, że przedsiębiorstwo nie miało w tamtym momencie tak dużego doświadczenia na rynkach zagranicznych jak obecnie oraz że jego pozycja w stosunku do konkurentów była znacznie słabsza, zdecydowano się na formę przedstawicielstwa.

6.3.2.5. Perspektywy dalszego rozwoju na rynkach zagranicznych

Firma B dokonała rozległej ekspansji pod względem kierunków internacjonalizacji i obecnie jest aktywna na większości rynków europejskich i kilku

¹¹³ Ze względu na poufność danych informacja, którego z przedstawicielstw dotyczy ta kwestia, nie została uzyskana.

¹¹⁴ Główną obawę Firmy B budziło postrzeganie roli i pozycji kobiet, co mogło w dużym stopniu zaważyć na ostatecznym wygraniu bądź utracie kontraktów opartych na przetargach.

rynkach pozaeuropejskich. Jednocześnie rozwija swoją działalność pod względem dobieranych form ekspansji, gdzie celem jest ustanawianie filii handlowych w większości lokalizacji.

Firma B bierze pod uwagę skorzystanie z najbardziej zaawansowanej formy internacjonalizacji, czyli utworzenia filii produkcyjnej w Niemczech. Choć jest to kraj o dość wysokich kosztach inwestycyjnych, odznacza się także stabilnością instytucjonalną i wysoką ochroną praw własności. Jednocześnie utrzymanie zadowalającego poziomu kontroli byłoby możliwe dzięki względnie niewielkiemu dystansowi geograficznemu między centralą a filią. Kwestia uruchomienia produkcji za granicą oraz reorganizacji modelu dystrybucji wiąże się z dość długim procesem dostosowawczym i jest perspektywą długookresową. W najbliższych latach planowana jest w szczególności dalsza ekspansja na rynki krajów Europy Środkowo-Wschodniej.

Podsumowanie

Studia przypadku stanowią egemplifikację badań ilościowych, a ich konstrukcja zwraca szczególną uwagę na specyfikę organizacji firm, których dotyczą. Dzięki uwagom o charakterze jakościowym pozwalają dostrzec specyfikę organizacji transakcji w danym przedsiębiorstwie i uwypuklić behawioralne przyczyny niektórych decyzji odnośnie procesu internacjonalizacji. W końcu analiza poszczególnych przypadków pozwala zwrócić uwagę na specyfikę branżową i podmiotową, która nie zawsze pozostaje w zgodzie z zaobserwowanymi w badaniach ilościowych zależnościami. Pozwala także w sposób głębszy odnieść się do niektórych zjawisk i szukać ich powiązań i implikacji dla modelu funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Dobór próby był celowy i nakierowany na takie podmioty, których analiza pozwoliłaby na kompleksowe ukazanie kosztów transakcyjnych w transakcjach międzynarodowych. Dane były pozyskiwane z różnych źródeł, zarówno z publikacji w bazach statystycznych (Amadeus oraz BPR Benchmark), jak i poprzez obserwacje i wywiady pogłębione w firmach. Dzięki tak licznym źródłom możliwa była tzw. triangulacja danych polegająca na sprawdzeniu spójności oraz poprawności pozyskanych informacji [Ghauri 2004]. Jednocześnie zachowano zasadę pozyskiwania

danych od kluczowych informatorów [Myers 2009, s. 79], którymi w tym przypadku byli przede wszystkim kierownicy działów eksportowych oraz kierownicy działów logistycznych.

Dane pozyskiwane były zgodnie ze strukturą zarysowaną w badaniach ilościowych i dotyczyły głównie grupy kosztów bezpośrednio transakcyjnych oraz przyszłych planów ekspansyjnych przedsiębiorstw. Istotne było uzyskanie informacji uzupełniających, których nie przewidziano w kwestionariuszu badań ilościowych. Kwestie te dotyczyły w szczególności niepewności zewnętrznej analizowanych przedsiębiorstw. W efekcie uzyskano dość kompleksowy, chociaż różny obraz dwóch przypadków, które w dość odmienny sposób podchodzą do szans i zagrożeń, jakie stwarza ekspansja zagraniczna.

Zakończenie

Teoria kosztów transakcyjnych jest najczęściej wykorzystywaną koncepcją w badaniach nad formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw [Canabal i White 2008], gdyż obejmuje wiele aspektów działalności tych firm. Sugeruje się jednak, że w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, które doświadczyły transformacji ustrojowej, głównymi barierami w podejmowaniu ekspansji zagranicznej są niepewność zewnętrzna i duży dystans kulturowy [Perlaki 1994; Welch 1993]. Jednocześnie przystąpienie Polski i innych krajów do Unii Europejskiej w zakresie prawnym i kulturowym zbliżyło do siebie członków Wspólnoty. Powstaje zatem pytanie, na ile przekonania z lat 90. XX wieku są nadal aktualne i czy prywatyzacja polskich przedsiębiorstw pozwoliła im na rozwój zgodny z zachodnimi trendami, czy też wzorce polskich zachowań są odmienne od doświadczeń zachodnioeuropejskich. Istotne jest także, jak postępująca globalizacja wpłynęła na kierunki ekspansji polskich przedsiębiorstw oraz czy ich własne doświadczenia w tej kwestii mają wpływ na dalsze decyzje odnośnie do form internacjonalizacji.

Głównym celem badań była identyfikacja kluczowych kosztów transakcyjnych polskich przedsiębiorstw zajmujących się obrotem towarowym i określenie ich wpływu na wybór formy ekspansji zagranicznej. Aby osiągnąć zakładany cel naukowy należało poznać specyfikę transakcji dokonywanych przez dane przedsiębiorstwa. Konieczne było uwzględnienie trzech zasadniczych aspektów: specyficzności zasobów wykorzystywanych do produkcji lub sprzedaży dóbr, częstotliwości tych transakcji oraz szeroko rozumianej niepewności, która wynika z otoczenia biznesowego i zakłóceń w strukturze samej firmy. Ponadto do zbadania problemu ekspansji zagranicznej konieczna była identyfikacja kluczowych kosztów wynikających z obciążeń instytucjonalnych oraz różnic kulturowych. Aspekty te, niezwykle istotne w transakcjach międzynarodowych, mogą bezpośrednio wpływać na wybór formy ekspansji zagranicznej. Aby osiągnąć zamierzone cele struktura pracy podzielona została na 6 rozdziałów.

Rozdział pierwszy był poświęcony teorii kosztów transakcyjnych, w której odchodzi się od postrzegania przedsiębiorstwa jako czarnej skrzynki na rzecz struktury

odpowiedzialnej za organizację pojedynczych transakcji. Organizacja tych transakcji jest ściśle powiązana z kosztami transakcyjnymi, które były omawiane w kolejnych podrozdziałach. Rozstrzygane były kwestie definicyjne oraz założenia i obszary badawcze podejmowane w ramach tego podejścia. Przedstawiona ewolucja tej koncepcji zaznaczała, co odróżnia teorię kosztów transakcyjnych od tradycyjnego spojrzenia na przedsiębiorstwo oraz wkład jaki ma ona w wyznaczaniu optymalnej wielkości firmy.

Rozdział drugi koncentrował się na podkreśleniu roli kosztów transakcyjnych w kontekście kontraktów międzynarodowych oraz wskazaniu ich znaczenia w badaniach nad procesem internacjonalizacji przedsiębiorstw. Zarysowane były różnice, jakie występują pomiędzy kosztami w obrocie krajowym a kosztami w handlu międzynarodowym. Krótko podsumowany został także dorobek międzynarodowych badań nad formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw. Ostatecznie przyjęty został model kosztów transakcyjnych, do którego odwołują się późniejsze rozdziały i na podstawie którego przeprowadzone zostały badania empiryczne. Model ten odwoływał się do trzech zasadniczych grup kosztów: kosztów bezpośrednio transakcyjnych, kosztów związanych z poziomem instytucjonalnym oraz kosztów dystansu kulturowego.

Rozdział trzeci stanowił wprowadzenie do badań empirycznych i był skoncentrowany na objaśnieniu różnic w badaniach prowadzonych na materiale wtórnym i danych pierwotnych. W części tej przedstawiono schemat analityczny badania oraz scharakteryzowano zmienne niezależne oraz zmienna zależna modelu empirycznego. Jednocześnie pozostał zachowany podział nakreślony we wcześniejszych rozdziałach, gdzie koszty rozpatrywane były w trzech oddzielnych kategoriach. Rozdział ten nie obejmował natomiast szczegółowego opisu metod stosowanych w analizie danych – element ten został ujęty osobno w kolejnych częściach pracy.

Rozdział czwarty odwoływał się do kosztów poziomu instytucjonalnego oraz kosztów dystansu kulturowego. Te dwie kategorie kosztów były analizowane na podstawie materiałów wtórnych uzyskanych z baz danych instytucji międzynarodowych, w szczególności z raportów Banku Światowego. Celem analizy

było stworzenie zagregowanych mierników kosztów internacjonalizacji kapitałowej oraz niekapitałowej, a także indeksu dystansu kulturowego między Polską a wybranymi gospodarkami świata, które wykorzystywane były w kolejnych etapach badań. Dodatkowo autorka na podstawie zebranych danych w oparciu o wielowymiarową analizę porównawczą stworzyła grupy gospodarek stwarzające podobne warunki rozwoju kapitałowych i/lub niekapitałowych form internacjonalizacji dla zagranicznych przedsiębiorstw.

Rozdział piąty odnosił się do analizy opartej na zabranych w ankiecie danych pierwotnych. W rozdziale tym koncentrowano się zarówno na kosztach bezpośrednio transakcyjnych, jak i na agregatach kosztów poziomu instytucjonalnego oraz dystansu kulturowego wypracowanych w rozdziale czwartym. Wyniki badań empirycznych były konfrontowane z trzema hipotezami zadeklarowanymi na podstawie wcześniej przeprowadzonej analizy literaturowej. Hipotezy te miały bezpośredni związek z zagadnieniami prezentowanymi w rozdziale pierwszym i drugim. Wnioski odnoszące się do przeprowadzonych testów nieparametrycznych i modelu logitowego zostaną przedstawione poniżej.

Rozdział szósty stanowił uzupełnienie analizy ilościowej przeprowadzonej w rozdziale piątym. Na podstawie dwóch studiów przypadków ukazane zostało praktyczne zastosowanie analizy kosztów transakcyjnych w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw. Pod uwagę brane były dwie różne branże, a także firmy o różnych strukturach i stopniu nabytego doświadczenia w działalności na zagranicznych rynkach. W przykładach tych zwrócono uwagę na pewne zasadnicze aspekty, które nie pojawiły się analizie ilościowej.

W oparciu o analizę przeprowadzoną szczególnie w rozdziale piątym można zweryfikować hipotezy przedstawione w pracy:

- Nie ma podstaw, aby odrzucić hipotezę, że *im większa częstotliwość transakcji oraz bardziej specyficzny produkt, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji*. Potwierdzenia jednak nie znalazła część hipotezy mówiąca o tym, że *im większa niepewność rynkowa, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji*. Zaobserwowana

zależność miała odwrotny charakter i mówiła, że *im mniejsza niepewność, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji*. Najsilniejsza zależność została zaobserwowana przy specyficzności aktywów, pozostałe natomiast wykazywały dość słabą, ale istniejącą korelację z formą ekspansji zagranicznej firmy. Spostrzeżenia te znalazły odzwierciedlenie także w modelu wielomianowym logitowym.

- Istnieją podstawy, aby odrzucić hipotezę, że *im mniejszy dystans kulturowy, niższe koszty internacjonalizacji kapitałowej lub wyższe niekapitałowej, tym większe prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji*. Nie zauważono znaczącej statystycznej korelacji ani pomiędzy formą internacjonalizacji a kosztami poziomu instytucjonalnego oraz zmienną dystansu kulturowego. Podobne wnioski wyciągnięto na podstawie analizy za pomocą modelu wielomianowego logitowego.
- Nie ma podstaw, aby odrzucić hipotezę, że *wzrost doświadczenia przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych zwiększa prawdopodobieństwo korzystania z filii produkcyjnych aniżeli z pozostałych form internacjonalizacji*. Zmienne te są ze sobą najsilniej skorelowane. Wyciągnięte wnioski znów były zbieżne z analizą opartą na modelu wielomianowym logitowym.

Trudno jest jednak bezpośrednio porównywać wyniki przeprowadzonych badań z wynikami innych zachodnioeuropejskich badaniach. Przyczynę stanowi odmienny sposób pozyskiwania części danych, który w tym przypadku opierał się na danych wtórnych dla kontekstu instytucjonalnego oraz dystansu kulturowego. Niemniej w części dotyczącej kosztów transakcyjnych rozumianych w wąskim zakresie [por. m.in. Williamson 1998] i mierzonych za pomocą tych samych mierników [por. m.in. Trabold 2002; Brouthers i Nakos 2004] wyniki te są zbieżne.

Istotna jest nie tylko weryfikacja samych hipotez, ale również pośrednie implikacje wynikające z dokonanych analiz. Do najważniejszych spostrzeżeń należą:

- Kraje o najbardziej sprzyjającym otoczeniu instytucjonalnym (zarówno w kontekście kapitałowej, jak i niekapitałowej internacjonalizacji) są

zlokalizowane w Ameryce Północnej oraz Europie. Analiza wielowymiarowa wykazała, że gospodarki o najwyższych tego typu kosztach są zlokalizowane w Afryce, natomiast Ameryka Południowa i Azja Południowo-Wschodnia są pod tym względem bardzo zróżnicowane.

- Na decyzje o formie ekspansji w kontekście otoczenia instytucjonalnego mogą mieć także wpływ czynniki pozakosztowe, na co wskazują uzupełniające testy statystyczne (np. wpływ przynależności krajów do Unii Europejskiej).
- Menedżerowie badanych firm o wiele częściej niż wykazywałyby na to analizy oparte na danych statystycznych uważają, że otoczenie instytucjonalne jest jedną ze zmiennych decydujących o formie internacjonalizacji.
- Według indeksu Kogut-Singh większość analizowanych państw jest kulturowo znacząco różna od Polski – liczba państw, których miernik w stosunku do Polski przekracza 1, jest 2,5 raza większa niż liczba państw, których miernik jest mniejszy od 1. Większość państw o małym dystansie kulturowym do Polski zlokalizowana jest w Europie.
- Kierunki ekspansji zagranicznej polskich firm, a także wybierane formy, jak można zauważyć na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych, są coraz szersze. Może to mieć w przyszłości znaczące implikacje dla hipotezy H_2 , która przy obecnej próbie badawczej nie znalazła potwierdzenia.
- Badania jakościowe wykazały, że wnioski zaobserwowane w analizie statystycznej znajdują swoje potwierdzenie. Wskazują także na możliwość rozszerzenia badań o inne zmienne w przyszłości. Na przykładzie firmy z branży motoryzacyjnej widać także, że ważne jest także ujmowanie tzw. *switching costs*, czyli kosztów zmiany jednej formy internacjonalizacji na inną. Może to oznaczać zarówno przejście z ekspansji o charakterze niekapitałowym na kapitałową, jak i odwrotny kierunek – odsprzedanie lub likwidację zagranicznych inwestycji w celu podjęcia ekspansji wymagającej mniejszego zaangażowania kapitałowego.

Z przeprowadzonych rozważań wynika, że wykorzystanie teorii kosztów transakcyjnych w badaniu procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw jest jak najbardziej pożądane i przynosi wymierne efekty. W dysertacji tej skupiono się

jedynie na badaniu zależności pomiędzy formą ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa a różnymi poziomami kosztów transakcyjnych, równocześnie pomijając kilka innych skorelowanych z tym zagadnieniem kwestii. W przyszłości możliwe jest rozszerzenie badań nie tylko na formę, ale także efektywność dokonywanych wyborów. Efektywność ta może być rozumiana czysto finansowo albo też jako zdolność do realizacji wyznaczonych celów.

Możliwe jest także powiązanie kwestii formy ekspansji zagranicznej z wcześniej wspomnianymi kosztami zmiany (*switching costs*). Od publikacji Anderson i Gatignona [1986, 1987] koszty te są systematycznie pomijane w analizie procesu internacjonalizacji, choć doświadczenia przedsiębiorstw wskazują jednak, że wraz z ewolucją działalności firm na zagranicznych rynkach zachodzą zmiany formy funkcjonowania podmiotów.

Ostatecznie wskazane jest także rozszerzenie już przeprowadzonych badań. Z jednej strony konieczne jest zapewnienie reprezentatywności próby badawczej, które bardzo często jest utrudnione ze względu na kosztochłonność badań oraz niechęć przedsiębiorstw do udziału w podobnych inicjatywach. Z drugiej zaś strony możliwa jest konstrukcja alternatywnego modelu, według którego hipotezy byłyby testowane chociażby poprzez porównanie wyników uzyskanych przy użyciu danych Hofstede'a i GLOBE do wyników uzyskanych przy użyciu odległości euklidesowych.

Załącznik 1

Wykaz stawek podatku dochodowego od osób prawnych – kraje OECD

	2012	2011	2010	2009	2008
Australia	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Austria	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0
Belgia	33,99	33,99	33,99	33,99	33,99
Kanada	15,0	16,5	18,0	19,0	19,5
Chile	20,0	20,0	17,0	17,0	17,0
Czechy	19,0	19,0	19,0	20,0	21,0
Dania	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0
Estonia	21,0	21,0	21,0	21,0	21,0
Finlandia	24,5	26,0	26,0	26,0	26,0
Francja	34,4	34,4	34,43	34,43	34,43
Niemcy	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Grecja	20,0	20,0	24,0	25,0	25,0
Węgry	19,0	19,0	19,0	20,0	20,0
Islandia	20,0	20,0	18,0	15,0	15,0
Irlandia	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
Izrael	25,0	24,0	25,0	26,0	27,0
Włochy	27,5	27,5	27,5	27,5	27,5
Japonia	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Korea	22,0	22,0	22,0	22,0	25,0
Luksemburg	21,0	21,0	21,0	21,0	22,0
Meksyk	30,0	30,0	30,0	28,0	28,0
Holandia	25,0	25,0	25,5	25,5	25,5
Nowa Zelandia	28,0	28,0	30,0	30,0	30,0
Norwegia	28,0	28,0	28,0	28,0	28,0
Polska	19,0	19,0	19,0	19,0	19,0
Portugalia	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0
Słowacja	19,0	19,0	19,0	19,0	19,0
Słowenia	20,0	20,0	20,0	21,0	22,0
Hiszpania	30,0	30,0	30,0	30,0	30,0
Szwecja	26,3	26,3	26,3	26,3	28,0
Szwajcaria	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
Turecja	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Wielka Brytania	24,0	26,0	28,0	28,0	28,0
USA	35,0	35,0	35,0	35,0	35,0

Źródło: [OECD Tax Database, www.oecd.org/ctp/taxdatabase, dostęp: 02.02.2012].

Załącznik 2

Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw – ankieta

Czy Firma posiada swoją siedzibę w Polsce? Tak/Nie

Czy kapitał Firmy jest pochodzenia Polskiego? Tak/Nie

Informacje o Firmie

1. Ilu pracowników zatrudnia Państwa Firma? _____
 2. W jakiej branży działa Państwa Firma? _____
 3. Jaki procent sprzedaży generowany jest zagranicą _____%
 4. W ilu krajach (poza Polską) obecna jest Państwa Firma? _____.
 5. Od ilu lat działają Państwo zagranicą? _____.
 6. Na rynek jakiego kraju Państwa Firma weszła ostatnio? _____.
 7. Który z zagranicznych rynków generuje najwyższe przychody?
_____.
 8. Od ilu lat działają Państwo w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody? _____
-

Proszę zaznaczyć właściwą odpowiedź

Specyfika produktów

9. Jak bardzo specyficzne (unikatowe) są produkty oferowane przez Państwa Firmę?

1- jednakowe dla wszystkich klientów; 10 - dostosowane do potrzeb klientów

Jednakowe

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Unikatowe

10. Jak bardzo specyficzne (unikatowe) są aktywa trwałe (np. maszyny) używane w produkcji dóbr?

Mało specyficzny Bardzo specyficzny
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

11. Jak ważne w procesie produkcyjnym jest doświadczenie pracowników?

Mało istotne Bardzo istotne
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

12. Jaka jest średnia wartość pojedynczej transakcji?

1- do 1 000 Euro; 10 - powyżej 1 000 000 Euro

Niska Wysoka
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Częstotliwość transakcji

13. Ile zamówień realizowanych jest w miesiącu w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody (średnia w 2011 r.)?

1- do 10 transakcji ; 10 - powyżej 1000 transakcji

Mało Dużo
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

14. Ile zamówień realizowanych jest w miesiącu w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody z 20 największymi klientami (średnia w 2011 r.)?

1- do 10 transakcji ; 10 - powyżej 1000 transakcji

Mało Dużo
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Niepewność rynku

15. O ile procent wzrosła/zmaląa sprzedaż w 2011 r. w porównaniu do 2010 r. w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody _____%

16. Ilu klientów w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody posiada Państwa Firma?

Wąskie grono klientów Szerokie grono klientów
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

17. Czy Państwa Firma posiada głównie stałych klientów?

Stale grono klientów Zmienne grono klientów

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

18. Jaka jest częstotliwość dokonywania zmian w produktach?

1- rzadziej niż raz na pięć lat; 10 - kilka razy w roku

Rzadko Często

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Niepewność wewnętrzna

19. Czy Państwa Firma odznacza się wysoką awersją do podejmowania ryzyka?

Niska Wysoka

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

20. Czy Państwa Firma jest przychylnie nastawiona na nowe rozwiązania?

Dobrze nastawiona Źle nastawiona

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Internacjonalizacja przedsiębiorstwa

21. Jaka formę ekspansji w kraju zagranicznym generującym najwyższe przychody stosuje Firma:

Produkcja	Sprzedaż	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Filia zagraniczna (posiadany kapitał Firmy: 95% +)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Joint Venture lub alians (posiadany kapitał Firmy <95%) _____ % kapitału
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Franczyza/ licencja
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Export pośredni
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Export bezpośredni

22. Jaka formę ekspansji stosuje Firma w kraju, na którego rynek weszła ostatnio:

Produkcja	Sprzedaż	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Filia zagraniczna (posiadany kapitał Firmy: 95% +)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Joint Venture lub alians (posiadany kapitał Firmy <95%) ____ % kapitału
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Franczyza/ licencja
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Export pośredni
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Export bezpośredni

Opinie menedżerskie

23. Proszę o zaznaczenie odpowiedzi

Pytanie	Tak	Nie
Kierunki i formy ekspansji zależą w dużej mierze od opinii i doświadczenia kierownictwa Firmy		
Na kierunki ekspansji wpływ mają decyzje najważniejszych konkurentów krajowych		
Przed podjęciem decyzji ekspansyjnych zlecana jest zewnętrzna analiza rynku		
Przed podjęciem decyzji ekspansyjnych wykonywana jest wewnętrzna analiza rynku		
Podczas podejmowania decyzji co do formy ekspansji analizowane są przepisy prawne i warunki stwarzane przedsiębiorstwom przez rząd kraju docelowego		
Podczas podejmowania decyzji co do formy ekspansji analizowany jest stosunek klientów kraju docelowego do Polski		

Załącznik 3

Harmonogram i źródła pozyskiwania informacji do studiów przypadku

Respondent	Data rozmowy	Miejsce rozmowy	Czas
Studium przypadku B – branża motoryzacyjna			
Dyrektor Działu Eksportu	14.01.2013	Centrala Firmy	0,5 h
Temat: Specyficzność aktywów, formy i kierunki ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa			
Dyrektor Działu Sprzedaży Części Zamiennej	16.01.2013	Oddział Firmy	0,5 h
Temat: Niepewność zewnętrzna i behawioralna, formy i kierunki ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa			
Kierownik ds. Marketingu i Analizy Rynku	16.01.2013	Oddział Firmy	1,0 h
Temat: Częstotliwość transakcji i niepewność rynków, model dystrybucji			
Specjalista ds. Marketingu i Analizy Rynku	16.01.2013	Oddział Firmy	2,0 h
	21.01.2013		1,5 h
Temat: Pozyskanie danych statystycznych potrzebnych do opracowania studium			
Studium przypadku A – branża meblarska			
Prezes Firmy A	21.01.2013	Centrala Firmy	1,0 h
Temat: Specyficzność zagranicznej działalności firm			
Specjalista ds. Eksportu Firmy A	04.02.2013	Centrala Firmy	1,0 h
Temat: Specyfika transakcji, częstotliwość i niepewność przetargowa			
Prezes Firmy C	09.02.2013	Centrala Firmy	0,5 h
Temat: Dalsze kierunki rozwoju przedsiębiorstw; ryzyko przetargowe			
Pracownicy produkcyjni	09.02.2013	Produkcja – Firma C	0,75 h
Temat: Specyficzność aktywów, kadra, proces produkcyjny i dystrybucyjny			
Działy Eksportowe Firm	21.01-15.02.2013	e-mail	–
Temat: Pozyskanie danych statystycznych potrzebnych do opracowania studium			

Bibliografia

- Abramowicz, W., 2009, *Informatyczne systemy zarządzania*, maszynopis powielony.
- Aczel, A.D., 2000, *Statystyka w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Adler, T.R., Scherer, R.F., Barton, S.L., Katerberg, R., 1998, *An Empirical Test of Transaction Cost Theory: Validating Contract Typology*, *Journal of Applied Management Studies*, vol. 7 no. 2, 185-200.
- Alchian, A., Woodward S., 1988, *The Firm is Dead. Long Live the Firm*, *Journal of Economic Literature*, vol. 26 no 1, 65-79.
- Allen, D., 1999, *Transaction Costs*, *Encyclopedia of Law & Economics*, Edward Elgar Publishing Limited.
- Allen, D., Lueck, D., 1995, *Risk Preferences and the Economics of Contracts*, *American Economic Review*, American Economic Association, vol. 85 no. 2, 447-51.
- Amadeus [dostęp: 30.11.2012-18.02.2013].
- Andreea-Oana, I., 2010, *A New Approach in Economics: Transaction Cost Theory*, *Economic Science Series*, Oradea, 370-375.
- Anderson, E., 1990, *Two Firms, One Frontier: On Assessing Joint Venture Performance*, *Sloan Management Review*, vol. 31 no. 2, 19–30.
- Anderson, E., Gatignon H., 1986, *Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions*, *Journal of International Business Studies*, Fall, 1-26.
- Anderson, E., Coughlan, A.T., 1987, *International Market Entry and Expansion via Independent or Integrated Channels of Distribution*, *Journal of Marketing*, vol. 51 no. 1, 71-82.
- Arrow, K.J., 1969, *The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Non-market Allocation*, [w:] *The Analysis and Evaluation of Public Expenditures: The PBB-System*, U.S. Joint Economic Committee, 91st Session, vol. 1, Government Printing Office, Washington, D.C.
- Aviat, A., Coeurdacier, N., 2007, *The Geography of Trade in Goods and Asset Holdings*, *Journal of International Economics*, vol. 71, 22-51.

- Barkema, H.G., Vermeulen, F.A.M., 1998, *International Expansion Through Start-up or Acquisition: A Learning Perspective*, *Academy of Management Journal*, vol. 41 no. 1, 7–26.
- Baudry, B., Chassagnon, V., 2010, *The Close Relation between Organization Theory and Oliver Williamson's Transaction Cost Economics: a Theory of the Firm Perspective*, *Journal of Institutional Economics*, vol. 6 no. 4, 477–503.
- Beal, D., Dawson, J., 2007, *On the Use of Likert-Type Scales in Multilevel Data: Influence on Aggregate Variables*, *Organizational Research Methods*, vol. 10 no. 4, 657-672.
- Bentkowska, K., 2012, *Koszty transakcyjne w działalności eksportowej przedsiębiorstw branży spożywczej*, [w:] Sobiecki R., Pietrewicz J. W. (red.) *Koszty transakcyjne. Skutki zmian dla przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Bhaumik, S. K., Gelb, S., 2005, *Determinants of Entry Mode Choice of MNCs in Emerging Markets: Evidence from South Africa and Egypt*, *Emerging Markets Finance & Trade*, vol. 41 no. 2, 5-24.
- Bilski, J., 2004, *Integracja walutowa do Traktatu z Maastricht*, [w:] Marszałek, A. (red.), *Integracja europejska*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Blaug, M , 1995, *Metodologia ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Blois, K.J., 1996, *Transaction Cost Analysis – s it being used out of context?*, [w:] Groenewegen J. (ed.), *Transaction Cost Economics and Beyond*, Kluwer Academic Publishers.
- Boehlke, J., 2011, *Firma we współczesnej myśli ekonomicznej. Studium teoretyczno-metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- BPR Benchmark Polska, [dostęp: 30.11.2012].
- Bremen, P., Oehmen, J., Alard, R., Sconsleben, P., 2010, *Transaction Costs in Global Supply Chains of Manufacturing Companies*, *Journal of Systemics, Cybernetics & Informatics*, vol. 8, 19-25.
- Brickley, J., Frederick, D., 1987, *The Choice of Organizational form: the Case of Franchising*, *Journal of Financial Economics*, vol. 18, 401–420.

- Brittelli, J. L., Lynch, P. L. Emmelhainz, P., 1983, *Principles of Contract Pricing*, Alabama, Extension Course Institute.
- Brouthers, K.D., 2002, *Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance*, Journal of International Business Studies vol. 33 no. 2, 203-221.
- Brouthers, K.D., 2013a, *Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance*, Journal of International Business Studies, vol. 44 no. 1, 1-13.
- Brouthers, K.D., 2013b, *Retrospective: Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance*, Journal of International Business Studies, vol. 44 no. 1, 14-22.
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E., 2000, *Acquisition of Greenfield Start-up? Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences*, Strategic Management Journal, vol. 21 no. 1, 89–97.
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E., 2003, *Why Service and Manufacturing Entry Mode Choices Differ: The Influence of Transaction Cost Factors, Risk and Trust*, Journal of Management Studies, vol. 40, 1179–1204.
- Brouthers, L.E., Brouthers, K.D., Werner, S., 1999, *Is Dunning's Eclectic Framework Descriptive or Normative?*, Journal of International Business Studies, vol. 30 no. 4, 831-844.
- Brouthers, K.D., Nakos, G., 2004, *SME Entry Mode Choice and Performance: A Transaction Cost Perspective*, Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 28 no.3, 229-247.
- Brown, T., Potoski, M., 2005, *Transaction Costs and Contracting: The Practitioner Perspective*, Public Performance & Management Review, vol. 28 no. 3, 326-351.
- Buck, T., Filatotchev, I., Wright, M., 1998, *Agents, Stakeholders, and Corporate Governance in Russian Firms*, Journal of Management Studies vol. 35, 81-104.
- Buckley, P.J., Casson, M.G., 1998, *Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalization Approach*, Journal of International Business Studies, vol. 29 no. 3, 539-562.

- Canabal, A., White G.O., 2008, *Entry Mode Research: Past and Future*, International Business Review vol. 17, 267–284.
- Canterbery, E., Marvasti, A., 1994, *Two Coases or Two Theorems?*, Journal of Economic Issues, vol. 28 no. 1.
- Carter, R., Hodgson, G., 2006, *The Impact of Empirical Tests of Transaction Cost Economics on the Debate on the Nature of the Firm*, Strategic Management Journal, vol. 27 no. 5, 461-476.
- Casson, M., 2000, *The economics of international business*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Chandler Jr., A. D, 1994, *The Competitive Performance of US Industrial Enterprises since the Second World War*, Business History Review, vol. 68 no. 1, 1-72.
- Chang, Y.-Ch., Kao, M.-S., Kuo, A., Chiu, C.-F., 2012, *How Cultural Distance Influences Entry Mode Choice: The Contingent Role of Host Country's Governance Quality*, Journal of Business Research, vol. 65 no. 8, 1160-1170.
- Chiles, T. H., McMackin, J. F., 1996, *Integrating Variable Risk Preferences, Trust, and Transaction Cost Economics*, Academy of Management Review, vol. 21, 73–99.
- Cho, K. R., Padmanabhan, P., 1995, *Acquisition versus New Venture: The Choice of Foreign Establishment Mode by Japanese Firms*, Journal of International Management, vol. 1 no. 3, 255–285.
- Ciesielska-Maciągowska, D., 2012, *Wpływ zmiany kosztów transakcyjnych na procesy outsourcingu i offshoringu*, [w:] Sobiecki R., Pietrewicz J. W. (red.) *Koszty transakcyjne. Skutki zmian dla przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Cieślak, M., 2009, *Wynik finansowy – ustalenie i rozliczenie*, [w:] Gabrusewicz W., Samelak J. (red.) *Rachunkowość finansowa. Obszary problemowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań.
- Coase, R. H., 1937, *The Nature of The Firm*, *Economica*, vol. 4 no. 16, 386-405.
- Coase, R. H., 1960, *The Problem of Social Cost*, Journal of Law and Economics, no. 3, 1-44.

- Coase, R. H., 1972, *Industrial Organization: A Proposal for Research*, [w:] Policy Issues and Research Opportunities in Industrial Organization, National Bureau of Economic Research, New York.
- Coase, R. H., 1991, *The Nature of The Firm: Influence*, [w:] Williamson, O. E., Winter S. G. (eds.), *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*, Oxford University Press.
- Coase, R.H., 1992, *The Institutional Structure of Production*, American Economic Review 82, 713-719.
- Commons, J., 1932, *The Problems of Correlating Law, Economics and Ethics*, Wisconsin Law Review, vol.8 no.1, 3-26.
- Commons, J., 1957, *Legal foundations of capitalism*, University of Wisconsin Press, Madison.
- Contractor, F.J., 1990, *Contractual and Cooperative Forms of International Business: Towards a Unified Theory of Model Choice*, Management International Review, no. 30, 31-54.
- Contractor, F.J., Lorange P., 2002, *The Growth of Alliances in the Knowledge-based Economy*, International Business Review, vol. 11 no 4, 485-502.
- Corbin J., Strauss A., 1990, *Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria*, Qualitative Sociology, vol. 13 no. 1, 3-21.
- Cramton, P.C., 1991, *Dynamic Bargaining with Transaction Costs*, Management Science, vol. 37 no. 10, 1221-1233.
- Cronholm, S., Hjalmarsson, A., 2011, *Experiences From Sequential Use of Mixed Methods*, The Electronic Journal of Business Research Methods, vol. 9 no. 2, 87-95.
- Cross, J. G., 1969, *The Economies of Bargaining*, Basic Books, New York.
- Czakon, W., 2011, *Zastosowanie studiów przypadków w badaniach nauk o zarządzaniu*, [w:] Czakon, W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa, 45-61.
- Czarny, B., 2004, *Pozytywizm i falsyfikacjonizm a sądy wartościujące w ekonomii*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.

- Czerwiński, Z., 1982, *Matematyczne modelowanie procesów ekonomicznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Dalgic, T., 1993, *Euromarketing: Charting the Map for Globalization*, *International Marketing Review* vol. 9 no. 5, 31 - 42.
- David, R., Han, S.-K., 2004, *A Systematic Assessment of the Empirical Support for Transaction Cost Economics*, *Strategic Management Journal* 25, 39-58.
- Davidson, W., McFetridge D., 1984, *International Technology Transactions and the Theory of the Firm*, *Journal of Industrial Economics*, vol. 32 no. 3, 253–64.
- Davies, H., 1977, *Technology Transfer Through Commercial Transactions*, *Journal of Industrial Economics*, vol. 26, 161–75.
- Davies, H., 1993, *The Information Content of Technology Transfers: A Transaction Cost Analysis of the Machine Tool Industry*, *Technovation*, vol. 13 no. 2, 93–100.
- Dietrich, M., 1994, *Transaction Cost Economics and Beyond towards a new economics of the firm*, Routledge, London.
- Dikova, D., van Witteloostuijn, A., 2007, *Foreign Direct Investment Mode Choice: Entry and Establishment Modes in Transition Economies*, *Journal of International Business Studies*, vol. 38 no. 6, 1013–1033.
- Dixit, A., 1980, *The Role of Investment in Entry Deterrence*, *Economic Journal*, no 90, 95-106.
- Djankov, S., Freund, C., Pham, C.S., 2010, *Trading on time*, The World Bank, www.doingbusiness.org.
- Djankov, S., Ganser, T., McLiesh, C., Ramalho, R., Shleifer, A., 2010, *The Effect of Corporate Taxes on Investment and Entrepreneurship*, *American Economic Journal: Macroeconomics*, vol. 2 no. 3, 31-64.
- Djankov, S., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., 2008, *The Law and Economics of Self-dealing*, *Journal of Financial Economics*, vol. 88, 430–465.
- Djankov, S., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., 2003, *Courts*, The World Bank, www.doingbusiness.org.
- Djankov, S., La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., 2002, *The Regulation of Entry*, *The Quarterly Journal of Economics*, vol. CXVII no. 1, 1-37.

- Doherty A. M., 2000, *Factors Influencing International Retailers' Market Entry Mode Strategy: Qualitative Evidence from the UK Fashion Sector*, *Journal of Marketing Management*, vol. 16 no. 1-3, 223-245.
- Doole, L., Lowe, R., Phillips, C., 1994, *International Marketing Strategies*, International Thompson Publishing Company, London.
- Dow, D., Larimo, J., 2009, *Challenging the Conceptualization and Measurement of Distance and International Experience in Entry Mode Choice Research*, *Journal of International Marketing*, vol. 17 no. 2, 74–98.
- Drenth, P.J.D., 1983, *Cross-Cultural Organizational Psychology: Challenges and Limitations*, [w:] Irvine, S.H., Berry, J.W. (eds.), *Human Assessment and Cultural Factors*, New York, Plenum press.
- Drogendijk, R., Slangen, A., 2006, *Hofstede, Schwartz, or Managerial Perceptions? The Effects of Different Cultural Distance Measures on Establishment Mode Choices by Multinational Enterprises*, *International Business Review*, vol. 15, 361–380.
- Dundas, K. N. M., Richardson, P. R., 1980, *Corporate Strategy and the Concept of Market Failure*, *Strategic Management Journal*, vol. 1; 177-188.
- Dzikowska, M., Pietrzykowski, M., 2011, *Funkcjonowanie Unii Gospodarczo-Walutowej i pozycja Polski*, [w:] Gorynia, M., Jankowska, B. (red.), *Wejście Polski do strefy euro a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.
- Eisenhardt, K., 1989, *Building Theories from Case Study Research*, *The Academy of Management Review*, vol. 14 no. 4, 532-550.
- Erramilli, M. K., 1991, *The experience factor in foreign market entry behavior of service firms*, *Journal of International Business Studies*, vol. 22 no. 3, 479-501.
- Everaert, P., Sarens, G., Rommel, J., 2010, *Using Transaction Cost Economics to Explain Outsourcing of Accounting*, *Small Business Economics* vol. 35 no. 1, 93-112.
- Fiedor, B., 2010, *Nauki ekonomiczne a współczesność. Modyfikacje paradygmatu i współpraca z innymi dziedzinami nauk*, *Biuletyn PTE*, nr 3.

- Fischer, S., 1977, *Long-Term Contracting, Sticky Prices and Monetary Policy: Comment*, *Journal of Monetary Economics*, vol. 3 no 3, 317-323.
- Fladmoe-Lindquist, K., Jacque, L., 2005, *To Own or to Franchise: International Control Decisions for Service Companies*, *Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 9 no. 3, 98–109.
- Foss, N., 2003a, *The Rhetorical Dimensions of Bounded Rationality: Herbert A. Simon and Organizational Economic*, [w:] Rizzello, S. (ed.), *Cognitive Developments in Economics*, London, Routledge.
- Foss, N., 2003b, *The Strategic Management and Transaction Cost Nexus: Past Debates, Central Questions, and Future Research Possibilities*, *Strategic Organization*, vol. 1, 139-169.
- Foss, N. J., Klein, P. G., 2010, *Critiques of transaction cost economics: An overview*, [w:] Klein, P. G., Sykuta, M. E. (eds.), *The Elgar companion to transaction cost economics*, Aldershott, Edward Elgar.
- Friedman, M., 1953, *Essays in positive economics*, Chicago, University of Chicago Press.
- Gatignon, H., Anderson E., 1988, *The Multinational Corporation's Degree of Control Over Foreign Subsidiaries: An Empirical Test of a Transaction Cost Explanation*, *Journal of Law, Economics, and Organization*, vol. 4 no. 2, 305–336.
- Geyskens, I., Steenkamp, J-B.E.M., Kumar, N., 2006, *Make, Buy, or Ally: A Transaction Cost Theory Meta-analysis*, *Academy of Management Journal* vol. 49 no. 3, 519-543.
- Ghauri, P., 2004, *Designing and conducting case studies in international business*, [w:] Marschen-Piekkari, R., Welch, C. (eds.), *Handbook of qualitative methods for international business research*, Edward Elgar: Cheltenham.
- Ghemawat, P., 2001, *Distance Still Matters*, *Harvard Business Review*, vol. 79, no. 8.
- Ghoshal, S., 2005, *Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practice*, *Academy of Management Learning and Education*, vol. 4 no. 1, 75-91.
- Ghoshal, S., Insead, P.M., 1996, *Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory*, *Academy of Management. The Academy of Management Review*, vol. 21 no. 1, 13-47.

- Glaister, K. W., Buckley, P. J., 1998, *Measures of Performance in UK International Alliances*, *Organization Studies*, vol. 19 no. 1, 89–118.
- Glaser, B., Strauss, A., 1967, *Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, Chicago.
- Godłów-Legiędź, J., 2009, *Koszty transakcji. Istota i problem kwantyfikacji*, [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa Ekonomia Instytucjonalna. Teoria i zastosowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.
- Golden, B. R., 1992, *The Past Is the Past – Or Is It? The Use of Retrospective Accounts as Indicators of Past Strategy*, *Academy of Management Journal*, vol. 35 no. 4, 848–860.
- Goodstein, L. D., Hunt, J.W., 1981, *Commentary: Do American theories Apply Abroad?*, *Organizational Dynamics*, vol. 10 no. 1, 49-62.
- Gortner, S., Schultz, P., 1988, *Approaches to Nursing Science Methods*, *Image* 20, 22-23.
- Gorynia, M., 1998, *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Gorynia, M., 1999, *Przedsiębiorstwo w nowej ekonomii instytucjonalnej*, *Ekonomista*, Nr 6, 777-790.
- Gorynia, M., 2000, *Teoria przedsiębiorstwa w okresie transformacji*, *Ekonomista*, Nr 2, 181-193.
- Gorynia, M., 2007, *Przedsiębiorstwo w nowej ekonomii instytucjonalnej* [w:] *Studia nad transformacją i internacjonalizacją gospodarki polskiej*, Difin, Warszawa.
- Gorynia, M., Jankowska, B., 2007, *Teorie internacjonalizacji*, *Gospodarka Narodowa* Nr 10, 21-44.
- Gorynia, M., Mroczek, K., 2013, *Koszty transakcyjne jako determinanta formy zagranicznej ekspansji przedsiębiorstwa*, *Ekonomista* nr 2/2013, s. 201-220.
- Grabiński, T., Wydymus, S., Zeliaś, A., 1989, *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa.

- Grosfeld-Nir, A., Ronen, B., Kozlovsky, N., 2007, *The Pareto Managerial Principle: When Does It Apply?*, International Journal of Production Research, vol. 45 no 10, 2317-2325.
- Gruszecki, T., 2002, *Współczesne teorie przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Hall, R. C., Hitch, C. J., 1939, *Price Theory and Business Behaviour*, Oxford Economic Papers, no. 2, 12-45.
- Hardt, Ł., 2011, *An Inquiry into the Explanatory Virtues of Transaction Cost Economics*, Journal of Philosophical Economics, vol. 1 no. 5, 120-147.
- Hardt, Ł., 2009, *Ekonomia kosztów transakcyjnych - geneza i kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego Warszawa.
- Hardt, Ł., 2004, *Historyczna rekonstrukcja powstania i rozwoju ekonomii kosztów transakcyjnych*, Studia Ekonomiczne, Nr 1-2, 95-100.
- Hart, O.D., 1991, *Incomplete Contracts and the Theory of The Firm*, [w:] Williamson, O. E., Winter S. G. (eds.), *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*, Oxford University Press.
- Harzing, A. W., 2002, *Acquisitions versus Greenfield Investments: International Strategy and Management of Entry Modes*, Strategic Management Journal vol. 23 no. 3, 211–228.
- Hax, C., Wilde, D., 1987, *The Delta Model: Adaptive Management for a Changing World*, Sloan Management Review, vol. 40 no. 2, 11-28.
- Hennart, J.F., 1991, *The Transaction Costs Theory of Joint Ventures: An Empirical Study of Japanese Subsidiaries in the United States*, Management Science, vol. 37 no. 4, 483–497.
- Hennart, J.F., 2010, *Transaction Cost Theory and International Business*, Journal of Retailing, vol. 86 no. 3, 257–269.
- Herrmann, P., Datta, K., 2006, *CEO Experiences: Effects on the Choice of FDI Entry Mode*, Journal of Management Studies, vol.43 no. 4, 755–78.
- Hill, C., Hwang, P., Kim, W.C., 1990, *An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode*, Strategic Management Journal, vol. 11, 117–128.

- Hoffman, E., Spitzer, M. L., 1993, *Willingness to Pay vs. Willingness to Accept: Legal and Economic Implications*, vol. 71, *Washington University Law Quarterly*, 59-114.
- Hofstede, G., 2006, *What Did GLOBE Really Measure? Researchers' Minds versus Respondents' Minds*, *Journal of International Business Studies*, vol. 37 no. 6, 882-896.
- Hofstede, G., 1980, *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Sage, Beverly Hills, CA.
- Huber, G., Power, D., 1985, *Retrospective Reports of Strategic-level Managers: Guidelines for Increasing their Accuracy*, *Strategic Management Journal*, vol. 6 no. 2, 171–180.
- Huylenbroeck, G., D'Haese, M., Verspecht, A., 2005, *Methodology for analysing private transaction costs*, Ghent University.
- Hymer, S., 1976, *The International Operations of National Firms*, Boston, MIT Press.
- IMD World Competitiveness [dostęp 15.11.2012].
- Javalgi, R., Granot, E., Brashear, A. T., 2011, *Qualitative Methods in International Sales Research: Cross-Cultural Considerations*, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. XXXI no 2, 157–170.
- Jensen, M., Meckling, W., 1976, *Theory of The Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure*, *Journal of Financial Economics*, no 3, 305-360.
- Jensen, M., Meckling, W., 1986, *Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*, [w:] *The Economic Nature of The Firm*, A. Reader, Cambridge University Press, Cambridge.
- JMK, *Polski rynek autobusów*, 2010, JMK Biuro Analiz Rynkowych.
- Johanson, J., Vahlne, J.-E., 1977, *The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, *Journal of International Business Studies*, vol. 8 no. 1, 23–32.
- Jones, G., 1987, *Organization-Client Transaction and Organizational Governance Structure*, *Academy of Management Journal*, vol. 30 no 2., 197-218.
- Jones, G., 2005, *Multinationals and Global Capitalism*, Oxford, Oxford University Press.

- Kargul, A., 2012, *Zmiany znaczenia kosztów transakcyjnych w przedsiębiorstwach*, [w:] Sobiecki, R., Pietrewicz, J.W. (red.) *Koszty transakcyjne. Skutki zmian dla przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Kargul, A., 2009, *Koszty transakcyjne – od teorii do praktyki*, maszynopis powielony.
- Kidwell, R., Nygaard, A., Silkoset, R., 2007, *Antecedents and Effects of Free-Riding in the Franchisor–Franchisee Relationship*, *Journal of Business Venturing*, vol. 22, 522–544.
- Klaes, M., 2000, *The History of the Concept of Transaction Costs: Neglected Aspects*, *Journal of the History of Economic Thought*, vol. 22 no 2, 191-216.
- Klaes, M., 2001, *Begriffsgeschichte: Between the Scylla of Conceptual and the Hybrids of Institutional History of Economics*, *Journal of the History of Economic Thought*, vol. 23 no. 2, 153-179.
- Klamer, A., 1987, *As If Economists and Their Subject were Rational*, [w:] Nelson, J., Megill, A., McCloskey, D. (eds.), *The Rhetoric of the Human Sciences*, Madison, The University of Wisconsin Press.
- Klein, P. G., 2005, *The make-or-buy decision: Lessons from empirical studies*, [w:] Menard, C., Shirley M. (eds.), *Handbook of institutional economics*, Springer New York.
- Klimczak, B., 2005, *Uwagi o powiązaniach między standardową ekonomią i nową ekonomią instytucjonalną*, [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa ekonomia instytucjonalna. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Kielcach, Kielce.
- Knight, F.H., 1921, *Risk, Uncertainty and Profit*, Houghton Mifflin, New York.
- Kochhar, R., 1996, *Explaining Firm Capital Structure: The Role of Agency Theory vs. Transaction Cost Economics*, *Strategic Management Journal*, vol. 17, no. 9, 713-728.
- Kogut, B., Singh, H., 1988, *The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode*, *Journal of International Business Studies*, vol. 19 no. 3, 411-432.

- Kogut, B., Zander U., 1993, *Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation*, Journal of International Business Studies, vol. 24, 625–645.
- Koronowski, A., 2012, *Koszty transakcyjne a efektywność ekonomiczna*, [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa ekonomia instytucjonalna wobec kryzysu gospodarczego*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.
- Kotler, P., 1994, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa.
- Kubisz, J., Chrupczalski, S., 2010, *Teoremat Coase'a*, Letnie Seminarium Austriackie, Radziejowicie, www.slideshare.net/MisesInstitutePL/lse-2010.
- KUKE, 2011, *Handel zagraniczny Polski w 2011*, Zespół Głównego Ekonomisty KUKE S.A., Warszawa.
- Kwaśnicki, W., 2005, *Globalizacja i liberalizacja jako podstawowe warunki pokonania biedy w skali świata*, Studia Ekonomiczne nr 1-2, 103-118.
- Laidler, D., Estrin, S., 1991, *Wstęp do mikroekonomii*, Gebethner i S-ka, Warszawa.
- Langlois, R. N., 1992, *Transaction-cost Economics in Real Time*, Ind. Corp Change, vol. 1 no. 1, 99–127.
- Langois, R. N., 2006, *The Secret Life of Mundane Transaction Costs*, Organization Studies, vol. 27 no. 9, 1389-1410.
- Larimo, J., 2003, *Form of Investment by Nordic Firms in World Markets*, Journal of Business Research, vol. 56 no. 10, 791–803.
- Lee, C.-A., Bang, H.-Y., Ha, J. W., Lee, J. Y., Kim, J. Y., *An Analysis of Cultural Impact on International Business Performance via Foreign Market Entry Mode: Case of South Korean MNCs*, Journal of Management & Marketing Research, vol. 7, 1-8.
- Lebenstein, H., 1988, *Poza schematem homo oeconomicus*, PWN, Warszawa.
- Leffler, K. B., Rucker, R. R., Munn, I. A., 2000, *Transaction Costs and the Collection of Information: Presale Measurement on Private Timber Sales*, Journal of Law, Economics and Organizations, vol. 16 no. 1, 166-188.

- Linghui, T., 2012, *The Direction of Cultural Distance on FDI: Attractiveness or Incongruity?*, *Cross Cultural Management: An International Journal*, vol. 19 no. 2, 233 – 256.
- Lipovetsky, S., 2009, *Pareto 80/20 Law: Derivation via Random Partitioning*, *International Journal of Mathematical Education in Science & Technology*, vol. 40 no 2, 271-277.
- Lopez-Duarte, C., Garcia-Canal, E., 2001, *Empresas Conjuntas o Adquisiciones en el Proceso de Inversion Exterior*, *Revista de Economia Aplicada*, vol. 9 no. 26, 5-28.
- Lopez-Duarte, C, Vidal-Suárez M., 2011, *Inversión Exterior y Modo de Entrada: Resolviendo la Paradoja de la Distancia Cultural*, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol. 11 no. 1, 14-25.
- Lyon, T. P., Hackett, S. C., 1993, *Bottlenecks and Governance Structures: Open Access and Long-Term Contracting in Natural Gas*, *Journal of Law, Economics and Organizations*, vol. 9 no. 2, 380-398.
- Łobejko, S., 2012, *Wykorzystanie kosztów transakcyjnych jako czynnika rozwoju przedsiębiorstw sieciowych*, [w:] Sobiecki R., Pietrewicz J. W. (red.) *Koszty transakcyjne. Skutki zmian dla przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Madhok, A, 2006, *Opportunism, trust and knowledge: The management of firm value and the value of firm management*, [w:] Bachmann, R., Zaheer, A. (eds.), *Handbook on trust*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Maekelburger, B., Schwens, C., Kabst, R., 2011, *SME International Mode Choice Over Time: Forging a Link Between the Uppsala Model and Transaction Cost Economics*, *Progress in International Business Research*, vol. 6, 21–49.
- Makino, S., Neupert, K. E., 2000, *National Culture, Transaction Costs, and the Choice between Joint Venture and Wholly Owned Subsidiary*, *Journal of International Business Studies*, vol. 31 no. 4, 705-713.
- Malhotra, N., Agarwal, J., Ulgado, F., 2004, *Internationalization and Entry Modes: a Multitheoretical Framework and Research Propositions*, *Journal of International Marketing*, vol. 11 no. 4, 1–31.
- Marschall, A., 1925, *Zasady ekonomiki*, Wydawnictwo M. Arcta, Warszawa.

- Martens, B., 2003, *Bringing Together Transaction Cost Economics and Agency Theory in a Single Institutional Framework*, maszynopis powielony.
- Martens, B., 2004, *The Cognitive Mechanisms of Economic Development and Institutional Change*, Routledge, Londyn.
- Martinez, S.M., Dorfman, P.W., 1998, *The Mexican Entrepreneur: an Ethnographic Study of the Mexican Empresario*, International Studies of Management & Organization, vol. 28 no. 2, 91-124.
- Masten, S. E., 1993, *Transaction Costs, Mistakes, and Performance: Assessing the Importance of Governance*, Managerial and Decision Economics, vol. 14, 119-129.
- Masten, S., 1996, *Empirical Research in Transaction Cost Economics: Challenges, Progress, Directions*, [w:] Groenewegen, J. (ed.), *Transaction Cost Economics and Beyond*, Kluwer Academic Publishers.
- Matejun, M., 2012, *Metoda studium przypadku – egzemplifikacja wykorzystania w naukach o zarządzaniu*, [w:] Matejun, M. (red.), *Rozwój organizacji w teorii i w praktyce zarządzania*, Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego, nr 7, PTE Oddział w Łodzi, Łódź, s. 349-366.
- Medema, S.G., 1994, *The Myth Of Two Coases: What Coase Is Really Saying*, Journal of Economic Issues, vol. 28, 208-217.
- Medema, S.G., 1996, *Coase, Costs and Coordination*, Journal of Economic Issues, no 2, 571-578.
- Medema, S.G., Zerbe, R.O. Jr., 1999, *The Coase Theorem*, Encyclopedia of Law & Economics, Edward Elgar Publishing Limited.
- Meissner, H.G., 1990, *Strategic International Marketing*, Springer Verlag, Berlin.
- Menard, C., 1996, *Inside the Black Box: the Variety of Hierarchical Forms*, [w:] Groenewegen, J. (ed.), *Transaction Cost Economics and Beyond*, Kluwer Academic Publishers.
- Menger, C., 1871, *Grundsätze der Volkswirtschaftslehre*, Wilhelm Braumüller, Wiedeń.
- Meyer, K.E., 2001, *Institutions, Transaction Costs, and Entry Mode Choice in Eastern Europe*, Journal of International Business Studies, vol. 32 no. 2, 357–67.

- Meyer, K.E., Peng, M.W, 2001, *Probing Theoretically into Central and Eastern Europe: Transactions, Resources, and Institutions*, Journal of International Business Studies, vol. 36 no. 6, 600-621.
- Milgrom, P. R., Roberts, J., 1992, *Economics, organization and management*, Englewood Cliffs, New York, Prentice Hall.
- Monteverde, K., Teece, D., 1982, *Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the Automobile Industry*, Bell Journal of Economics, no 13, 206-213.
- Morris, M., Allen, J., 1994, *Fostering Corporate Entrepreneurship: Cross-cultural Comparisons of the Importance of Individualism versus Collectivism*, Journal of International Business Studies, vol. 25 no. 1, 65-89.
- Morschett, D., Schramm-Klein, H., Swoboda, B., 2010, *Decades of Research on Market Entry Modes: What Do We Really Know About External Antecedents of Entry Mode Choice?*, Journal of International Management, vol. 16, 60-77.
- Murray, J. Y., Kotabe, M., 1999, *Sourcing Strategies of U.S. Service Companies: a Modified Transaction-cost Analysis*, Strategic Management Journal, vol. 20, 791-809.
- Müller, M., Aust, H., 2011, *Transaction Costs Detailed: Single-industry Studies and Operationalization*, Industrial Management & Data Systems vol. 111 no. 8, 1287-1330.
- Myers, M., 2009, *Qualitative research in business and management*, London, Sage.
- New Palgrave Dictionary of Economics, Palgrave Macmillan, Hampshire 1989.
- Nicita, A., Vatiello, M., 2011, *The “Fundamental Transformation” Reconsidered: Dixit vs. Williamson*, ISNIE, Florence-Lugano-Siena.
- Niehans, J., 1987, *Transaction Costs*, [w:] Eatwell, J., Milgate, M., Newman, P. (eds.), *The New Palgrave: A Dictionary of Economics*, London, Macmillan.
- Noordhaven, N.G., 1996, *Opportunism and Trust in Transaction Cost Economics*, [w:] *Transaction Cost Economics and Beyond*, Kluwer Academic Publishers.
- North, D., Wallis, J., 1986, *Measuring the Transaction Sector in the American Economy 1870-1970*, [w:] *Long Term Factors in American Economic Growth*, University of Chicago Press, Chicago.

- North, D., 1990, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press.
- North, D., 1994, *Transaction costs through time* [w:], Menard, C. (ed.), *Transaction Cost Economies. Recent Developments*, Edward Elgar Publishing Limited.
- OECD Tax Database, www.oecd.org/ctp/taxdatabase, [dostęp: 02.02.2012].
- Opracowanie danych jakościowych*, 2009, wszi.rzeszow.pl.
- Ott, L., Hildebrand, D.K., 1998, *Statistical Thinking for Managers*, Duxbury Press, Boston, Massachusetts.
- Padmanabhan, P., Cho, K.R., 1999, *Decision-specific Experience in Foreign Ownership and Establishment Strategies: Evidence from Japanese Firms*, *Journal of International Business Studies*, vol. 30 no. 1, 25-44.
- Pan, Y., Tse, D. K., 2000, *The Hierarchical Model of Market Entry Modes*, *Journal of International Business Studies*, vol. 31, 535-554.
- Panek, T., 2009, *Statystyczne metody wielowymiarowej analizy porównawczej*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
- Paradysz, J., 2005, *Statystyka*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Peck, M.J., Scherer, F.M., 1962, *The Weapons Acquisition Process: an economic analysis*, Boston, Harvard University Press.
- Peng, M.W., 2003, *Institutional Transitions and Strategic Choices*, *Academy of Management Review*, vol. 28 no. 2, 275-296.
- Peng, M.W., Zhou, Y., York, A.S., 2006, *Behind Make or Buy Decisions in Export Strategy: A Replication and Extension of Trabold*, *Journal of World Business* vol. 41, 289–300.
- Perlaki, I., 1994, *Organizational Development in Eastern Europe: Learning TV-Build Culture-Specific OD Theories*, *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 30 no. 3, 297-312.
- Perry, M., 1999, *Small Firms and Networked Economies*, *Routledge Studies in Small Business*, London.
- Perry, M., 1986, *An Example of Price Formation in Bilateral Situations: A Bargaining Model with Incomplete Information*, *Econometrica*, vol. 54, 313-322.

- Pessali, H. F., 2006, *The Rhetoric of Oliver Williamson's Transaction Cost Economics*, Journal of Institutional Economics, vol. 2 no. 1, 45-65.
- Peszko, A., 2009, *Teoretyczne przesłanki rozwoju korporacji transnarodowych w świetle klasycznej ekonomii i nowej ekonomii instytucjonalnej*, [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa Ekonomia Instytucjonalna. Teoria i zastosowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.
- Piłatowska, M., 2006, *Repetitorium ze statystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Pitelis, C., 1996, *Seven Reasons Why "Beyond" Transaction Cost Economics To Thesmoeconomics*, [w:] Groenewegen, J. (ed.), *Transaction Cost Economics and Beyond*, Kluwer Academic Publishers.
- Pleatsikas, C., Teece, D., 2001, *The Analysis of Market Definition and Market Power in the Context of Rapid Innovation*, International Journal of Industrial Organization, vol. 19, 665-693.
- Powell, W.W., 1987, *Arrangements: New Form or Transitional Development*, California Management Review, vol. 30 no. 1.
- Rabiej, M., 2012, *Statystyka z programem Statistica*, Helion, Gliwice.
- Rindfleisch, A., Heide, J. B., 1997, *Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications*, Journal of Marketing, vol. 6 no. 14, 30-54.
- Rubin, P. H., 1990, *Managing business transactions*, New York, Free Press.
- Rudolf, S., 2010, *Nowa ekonomia instytucjonalna*, Przedsiębiorstwo przyszłości, nr 1(2)/2010, 9-21.
- Rudolf, S., 2005, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle teorii kosztów transakcyjnych*, [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa Ekonomia Instytucjonalna. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.
- Rymarczyk, J., 2004, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.

- Rynarzewski, T., Zielińska-Głębocka, A., 2008, *Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Teoria wymiany i polityki handlu międzynarodowego*, PWN, Warszawa.
- Sarkar, M., Cavusgil, T., 1996, *Trends in International Business Thought and Literature: a Review of International Marketing Entry Mode Research: Integration and Synthesis*, *The International Executive*, vol. 38 no. 6, 825–847.
- Sarno, L., Taylor, M.P., 2002, *The economics of exchange rates*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Schwab, S. J., 1988, *A Coasean Experiment on Contract Presumptions*, *Journal of Legal Studies*, vol. 17, 237-268.
- Schwartz, S.H., 1994, *Beyond Individualism/ Collectivism: New Cultural Dimensions of Values. Individualism and Collectivism: Theory, Method, and Applications*, Sage Publications Inc, Thousand Oaks, CA.
- Schwartz, S.H., Bilsky, W., 1990, *Toward a Theory of the Universal Content and Structure of Values: Extensions and Cross-Cultural Replications*, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 58 no. 5, 878-891.
- Scitovsky, T., 1940, *A Study of Interest and Capital*, *Economica*, vol. 7 no. 27.
- Shane, S., Venkataraman, S., MacMillan, I., 1995, *Cultural Differences in Innovation Championing Strategies*, *Journal of Management*, vol. 21 no. 5, 931-52.
- Sharma, V., Erramilli, M., 2004, *Resource-based explanation of entry mode choice*, *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 12, 1–18.
- Shaver, J.M., 2013, *Do We Really Need More Entry Mode Studies?*, *Journal of International Business Studies*, vol. 44 no. 1, 23-27.
- Shavin, M., Sivakumar, K., Peng Cheng, Z., 2009, *Distance Factors and Target Market Selection: The Moderating Effect of Market Potential*, *International Marketing Review* vol. 26 no. 6, 651 - 673.
- Shenkar, O., 2001, *Cultural Distance Revisited: Towards a More Rigorous Conceptualization and Measurement of Cultural Differences*, *Journal of International Business Studies*, vol. 32 no. 3, 519-535.

- Shrader, R. C., 2001, *Collaboration and Performance in Foreign Markets: The Case of Young High-technology Manufacturing Firms*, *Academy of Management Journal*, vol. 44 no. 1, 45–60.
- Shi, X., Wang, J., 2011, *Interpreting Hofstede Model and GLOBE Model: Which Way to Go for Cross-Cultural Research?*, *International Journal of Business and Management*, vol. 6 no. 5, 93-99.
- Simon, H.A., 1961, *Administrative behaviour*, Macmillan, New York.
- Simon, H.A., 1991, *Organizations and Markets*, *Journal of Economic Perspectives*, vol. 5 no. 2.
- Slater, G., Spencer, D. A., , 2000, *The Uncertain Foundations of Transaction Costs Economics*, *Journal of Economic Issues*, vol. 34 no 1.
- Słomska-Gołębiowska, A., 2009, *Nowa ekonomia instytucjonalna a rozwój gospodarczy*, [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa Ekonomia Instytucjonalna. Teoria i zastosowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.
- Smith, A., 1954, *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, PWN, Warszawa.
- Sobiecki, R., Pietrewicz, J., 2011, *Koszty transakcyjne. Skutki zmian dla przedsiębiorstw – Wstęp*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Stanisz, A., 2007, *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny. Modele liniowe i nieliniowe*, StatSoft Polska Sp. z o.o., Kraków.
- Stankiewicz, W., 2012, *Operacjonalizacja – wyzwanie pod adresem ekonomiki instytucjonalnej* [w:] Rudolf, S. (red.), *Nowa ekonomia instytucjonalna wobec kryzysu gospodarczego*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach, Kielce.
- Stankiewicz, W., 2007, *Ekonomia instytucjonalna – zarys wykładu*, Wydawnictwo Prywatnej Wyższej Szkoły Businessu, Administracji i Nauk Komputerowych, Warszawa.
- Stiegler, G., 1966, *The Theory of Price*, Macmillan, Nowy Jork.

- Stonehouse, G., Hamill, J., Campbell, D., Purdie, T., 2001, *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa.
- Suder, G., 2011, *Doing Business in Europe*, SAGE Publications Ltd, Londyn.
- Sulejewicz, A., Graca, P., 2005, *Measuring the Transaction Sector in the Polish Economy*, ISNIE, Barcelona.
- Suszyński, C., 2007, *Przedsiębiorstwo. Wartość. Zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Teece, D. J., 1985, *Transactions Cost Economics and the Multinational Enterprise*, *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 7, 21-45.
- Templin, C. R., 1988, *The Effect of Defense Contracting Requirements on Just-in-time Implementation*, Doctoral dissertation, Arizona State University [dostęp online].
- Tepexpa Solís, S., 2011, *La Firma desde la Perspectiva de los Costos de Transacción*, *Gestión y Estrategia*, no. 40.
- The World Bank, 2012a, *Enforcing Contracts Methodology*, *Doing Business*, www.doingbusiness.org.
- The World Bank, 2012b, *Paying Taxes Methodology*, *Doing Business*, www.doingbusiness.org.
- The World Bank, 2012c, *Protecting Investors Methodology*, *Doing Business*, www.doingbusiness.org.
- The World Bank, 2012d, *Starting a Business Methodology*, *Doing Business*, www.doingbusiness.org.
- The World Bank, 2012e, *Trading Across Borders Methodology*, *Doing Business*, www.doingbusiness.org.
- Tihanyi, L., Griffith, D. A., Russell, C. J., 2005, *The Effect of Cultural Distance on Entry Mode Choice, International Diversification, and MNE Performance: A Meta-analysis*, *Journal of International Business Studies*, vol. 36 no. 3, 270-83.
- Trabold, H., 2002, *Export Intermediation: An Empirical Test of Peng and Ilinitch*, *Journal of International Business Studies*, vol. 33 no. 2, 327–344.
- Tsang, E., 2005, *Influences on Foreign Ownership Level and Entry Mode Choice in Vietnam*, *International Business Review*, vol. 14, 441–463.

- Tse, D. K., Pan, Y., Au, K.Y., , 1997, *How MNCs Choose Entry Modes and Form Alliances: The China Experience*, Journal of International Business Studies, vol. 28 no. 4.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r., Kodeks Cywilny.
- Veblen, T.E., 1904, *The Theory of Business Enterprise*, C. Scribner's Sons, New York.
- Verbeke, A., 2003, *The Evolutionary View of the MNE and the Future of Internalization Theory*, Journal of International Business Studies, vol. 34 no.6, 498-504.
- Verbeke, A., Greidanus, N., 2009, *The End of the Opportunism vs Trust Debate: Bounded Reliability as a New Envelope Concept in Research on MNE Governance*, Journal of International Business Studies, vol. 40, no. 9, 1471-1495.
- Verbeke, A., Yuan, W., 2005, *Subsidiary Autonomous Activities in Multinational Enterprises: A Transaction Cost Perspective*, Management International Review, vol. 45 no. 2, 31-49.
- Vermeulen, F. A. M., Barkema, H. G., 2001, *Learning through Acquisitions*, Academy of Management Journal, vol. 44 no. 3, 457-476.
- Walker, G., Weber, D., 1984, *A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions*, Administrative Science Quarterly, vol. 29 no. 3, 373-391.
- Wang, N., 2003, *Measuring Transaction Costs: An Incomplete Survey*, Ronald Coase Institute Working Papers, No 2, <http://www.coase.org/workingpapers/wp-2.pdf>.
- Welch, J.B., 1993, *Investing in Eastern Europe: Perspectives of Chief Financial Officers*, The International Executive, vol. 35 no. 1, 45-72.
- Werner, S., 2002, *Recent Developments in International Management Research: A Review of 20 Top Management Journals*, Journal of Management, vol. 28, 277-305.
- Williamson, O. E., 1971, *The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations*, American Economic Review, vol. 63 no. 2.
- Williamson, O. E., 1979, *Transaction cost economics: The Governance of Contractual Relations*, Journal of Law and Economics, vol. 22.
- Williamson, O. E., 1991, *Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives*, Administrative Science Quarterly, vol. 36 no. 2.

- Williamson, O.E., 1994, *Transaction Cost Economics and Organization Theory*, [w:] Smelser, N., Swedberg, R. (eds.), *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton University Press, Princeton.
- Williamson, O. E., 1997, *Hierarchies, markets and Power in the economy: an economic perspective*, [w:] Menard C. (ed.), *Transaction Cost Economics. Recent Developments*, Edward Elgar Publishing Limited.
- Williamson, O. E., 1998, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Wydawnictwo PWN Warszawa.
- Williamson, O. E., 1999, *Strategy Research: Governance and Competence Perspectives*, *Strategic Management Journal*, vol. 20 no. 12, 1087–1108.
- Williamson, O. E., 2010, *Transaction cost economics: An overview*, [w:] Klein, P. G. Sykuta, M. E. (eds.), *The Elgar companion to transaction cost economics*, Aldershot, Edward Elgar.
- Woodward, J., 2003, *Making Things Happen. A Theory of Causal Explanation*, Oxford, Oxford University Press.
- Wojtysiak-Kotlarski, M., 2011, *Teoria przedsiębiorstwa a koncepcje zarządzania i praktyka biznesu*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Wolfe, J., Jackson, C., 1987, *Creating Models of the Strategic Decision Making Process via Participant Recall: A Free Simulation Examination*, *Journal of Management*, vol. 13 no. 1, 123.
- Wright, L. T., 2001, *Intercontinental Comparisons in Marketing Strategy*, *International Marketing Review*, Vol. 18 no. 3.
- Xu, Y., Hu, S., Fan, X., 2011, *Entry Mode Choice of Chinese Enterprises: The Impacts of Country Risk, Cultural Distance and Their Interactions*, *Frontiers of Business Research in China*, vol. 5 no. 1, 63-78.
- Xu, D., Pan, Y., Beamish, P. W., 2004, *The Effect of Regulative and Normative Distances on MNE Ownership and Expatriate Strategies*, *Management International Review*, vol. 44 no. 3, 285-307.

- Yan, A., Gray, B., 1994, *Bargaining Power, Management Control, and Performance in United States-China Joint Ventures: A Comparative Case Study*, *Academy of Management Journal*, vol. 37 no. 6, 1478-1517.
- Yang, Z., Wang, X., Su, C., 2006, *A Review of Research Methodologies in International Business*, *International Business Review*, vol. 15 no. 6, 601-617.
- Ylikoski, P., Kuorikoski, J., 2010, *Dissecting Explanatory Power*, *Philosophical Studies*, vol. 148 no. 2, 201-219.
- Zacharakis, A., 1997, *Entrepreneurial Entry into Foreign Markets: A Transaction Cost Perspective*, *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 21 no. 3, 23-39.
- Zajac, K., 1994, *Zarys metod statystycznych*, PWE, Warszawa.
- Zhao, H., Luo, Y., Suh T., 2004, *Transaction Cost Determinants and Ownership-Based Entry Mode Choice: A Meta-Analytic Review*, *Journal of International Business Studies*, vol. 35 no. 6, 524-44.

Spis tabel

1.2. Koszt transakcyjny a poziomy analizy ekonomicznej.....	34
2.1. Przykładowa operacjonalizacja kosztów transakcyjnych w kontraktach krajowych	75
2.2. Poziomy analizy kosztów transakcji międzynarodowych	77
2.3. Warunki efektywności form ekspansji o różnym stopniu kontroli.....	80
2.4. Porównanie kosztów poszczególnych strategii.....	86
3.1. Zmienne wykorzystane przy weryfikacji hipotez badawczych	92
4.1. Procedura doboru zmiennych diagnostycznych w analizie skupisk.....	114
4.2. Podział gospodarek według analizy skupień metodą <i>k-średnich</i>	116
4.3. Analiza wariancji zmiennych.....	117
4.4. Zmienne poziomu 1 i poziomu 2 wraz z wagami.....	119
4.5. Indeksy kosztów kapitałowej i niekapitałowej internacjonalizacji przedsiębiorstw	122
4.6. Indeks Kogut-Singh pomiędzy Polską a wybranymi gospodarkami.....	132
4.7. Wyniki zastosowania formuły Kogut-Singh dla danych GLOBE.....	133
5.1. Zakres podmiotowy badania w podziale na rodzaj działalności	139
5.2. Zakres przestrzenny badania w podziale na województwa	140
5.3. Podstawowe statystyki opisowe próby badawczej	145
5.4. Wybrane formy internacjonalizacji przedsiębiorstw – struktura (w %).....	148
5.5. Macierz korelacji dla zmiennych badania empirycznego.....	150
5.6. Wyniki estymacji porządkowego modelu logitowego	151
5.7. Tablica klasyfikacji przypadków	154
5.8. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: niepewność transakcji oraz forma ekspansji zagranicznej.....	157
5.9. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: częstotliwość transakcji oraz forma ekspansji zagranicznej.....	157
5.10. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: specyficzność aktywów oraz forma ekspansji zagranicznej.....	158
5.11. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: koszty poziomu instytucjonalnego oraz forma ekspansji zagranicznej	160

5.12. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: koszty dystansu kulturowego oraz forma ekspansji zagranicznej – Hofstede	161
5.13. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: koszty dystansu kulturowego oraz forma ekspansji zagranicznej - GLOBE.....	161
5.14. Wartości testów nieparametrycznych dla zmiennych: doświadczenie na rynkach zagranicznych oraz forma ekspansji zagranicznej.....	162
5.15. Przegląd badań w zakresie wpływu specyficzności aktywów, częstotliwości i niepewności transakcji na wybór formy internacjonalizacji	164
5.16. Przegląd badań w zakresie wpływu zmiennych instytucjonalnych na wybór formy internacjonalizacji	167
5.17. Przegląd badań w zakresie wpływu dystansu kulturowego na wybór formy internacjonalizacji	171
5.18. Przegląd badań w zakresie wpływu doświadczenia zagranicznego firmy na wybór formy internacjonalizacji	175
5.19. Opinie menedżerskie dotyczące wpływu kosztów poziomu instytucjonalnego na decyzje o formie ekspansji zagranicznej (w%) ^a	178
6.1. Wskaźniki rentowności 200 największych producentów branży meblarskiej w Polsce w 2011 roku.....	187
6.2. Częstotliwość zawieranych transakcji na rynku niemieckim w 2011 r ^a	191
6.3. Częstotliwość zawieranych transakcji Firmy B na rynkach zagranicznych w 2011 roku	204

Spis wykresów

1.2. Koszty zarządzania jako funkcja specyficzności aktywów	47
4.1. średnich wartości zmiennych dla poszczególnych skupień.....	118
4.2. rozrzutu skupień gospodarek narodowych w podziale na koszty internacjonalizacji kapitałowej i niekapitałowej	120
4.3. Indywidualizm/kolektywizm zachowań a zagraniczne inwestycje bezpośrednie	127
4.4. Dystans do władzy a zagraniczne inwestycje bezpośrednie.....	128
4.5. Stopień unikania niepewności a zagraniczne inwestycje bezpośrednie	129
4.6. Kobiecość/męskość a zagraniczne inwestycje bezpośrednie	131
4.7. Geograficzne różnice w indeksach opartych na danych Hofstede oraz GLOBE	135
5.1. Podział branżowy badanych przedsiębiorstw	142
5.2. Podział badanych przedsiębiorstw ze względu na wielkość zatrudnienia.....	143
5.3. Podział badanych przedsiębiorstw ze względu na wielkość zatrudnienia i doświadczenie w funkcjonowaniu zagranicą ^a	144
5.4. Wybrane formy internacjonalizacji przedsiębiorstw – rozkład	148
5.5. Wybrane formy internacjonalizacji przedsiębiorstw – rozkład	149
5.6. Wykres normalności reszt modelu.....	154
5.7. Porównanie kierunków ekspansji polskich przedsiębiorstw na próbie 75 analizowanych przedsiębiorstw	179
6.1. Rozkład geograficzny producentów mebli w Polsce.....	186
6.2. Sezonowość transakcji na rynku niemieckim w okresie 2005 – 2011	192
6.3. Struktura dochodów ze sprzedaży w 2011 roku	193
6.4. Terminowość spłaty należności z inwestycji na rynku niemieckim w latach 2009 – 2011.....	193
6.5 Zmienność sprzedaży i zysku branży motoryzacyjnej w Polsce w latach 2007 – 2011.....	197
6.6. Struktura polskiego eksportu segmentu autobusów w latach 2006 –2010	198
6.7. Struktura produkcji trolejbusów i autobusów na polskim rynku w latach 2006 – 2010.....	199
6.8. Struktura eksportu do wybranych krajów w 2010 roku.....	200

Spis rysunków

1.1. Wyznaczniki definicyjne przedsiębiorstwa	19
1.2. Geneza i rozwój pojęcia kosztów transakcyjnych w latach 1867–2011	26
1.3. Marża i koszty transakcyjne w ujęciu księgowym	29
1.4. Podział kosztów transakcyjnych kontraktu.....	31
1.5. Różnice w opodatkowaniu przychodów różnych form działalności i transakcji międzynarodowych	35
1.6. Porównanie założeń teorii kosztów transakcyjnych i teorii neoklasycznej.....	39
1.7. Macierz korelacji między specyficnością aktywów, częstotliwością oraz niepewnością transakcji	46
1.8. Schemat kontraktowania Dixit-Williamson.....	48
2.1. Relacja kosztów transakcyjnych w obrocie międzynarodowym	65
2.2. Zmiany wpływające na wybór rozwiązania <i>make or buy</i>	84
3.1. Schemat analityczny – koszty transakcyjne a wybór formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa	90
3.2. Zaangażowanie kapitału i zarządzania w różnych formach internacjonalizacji..	102
3.3. Zaangażowanie kapitału a koszty transakcyjne w różnych formach internacjonalizacji	103
4.1. Geograficzny rozkład wysokości kosztów internacjonalizacji na poziomie instytucjonalnym w 2012 roku	121
6.1. Specyfika transakcji na rynku zagranicznym	188
6.2. Formy ekspansji Firmy B na zagraniczne rynki	201
6.3. Specyfika transakcji Firmy B na rynku zagranicznym.....	202