

STRATEGIE GLOBALIZACYJNE NIEMIECKICH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE DELOKALIZACJI PRODUKCJI

Katarzyna WITCZYŃSKA

Uniwersytet Wrocławski, Instytut Nauk Ekonomicznych, Wrocław; katarzyna.witczynska@uni.wroc.pl

Streszczenie. Dzięki delokalizacji produkcji na miejsce produkcji i sprzedaży dowolnego towaru można wybrać dowolne miejsce na ziemi dzięki postępującej integracji rynków, internacjonalizacji handlu, rosnącej liczbie inwestycji związanej z zainteresowaniem lokowania bezpośrednich inwestycji w innych państwach.

Słowa kluczowe: bezpośrednie inwestycje zagraniczne, delokalizacja.

GLOBALIZATION STRATEGIES OF GERMAN ENTERPRISES AS EXEMPLIFIED BY PRODUCT DELEGATION

Abstract: Thanks to the relocation of production to the place of production and sale of any product, you can choose any place on earth thanks to the progressive integration of markets, the internationalization of trade, the growing number of investments related to the interest in locating direct investments in other countries.

Keywords: foreign direct investment, relocation, globalization.

1. Wprowadzenie

W dobie globalizacji strategie delokalizacji przedsiębiorstw cieszą się coraz większym zainteresowaniem. Znajdują one swoje zastosowanie w firmach usługowych i dystrybucyjnych oraz różnych przedsiębiorstwach zajmujących się m.in. produkcją. Wśród nich wymienić można systemy modułowe, łączące różne funkcje logistyczne: produkcję, sprzedaż, zaopatrzenie, gospodarkę magazynową. Celem niniejszej pracy jest analiza zależności, jakie zachodzą pomiędzy procesem delokalizacji produkcji a potencjalnymi korzyściami

ekonomicznymi firm przenoszących działalność poza granice kraju. Praca została napisana w oparciu o materiały niemieckie oraz źródła i statystyki polskie, opierając się na danych publikowanych i niepublikowanych. Wśród źródeł publikowanych wykorzystano przede wszystkim literaturę polską oraz obcojęzyczną, aktualne opracowania statystyczne.

Delokalizacja obejmuje kilka scenariuszy nabywania podmiotów gospodarczych i wyznacza następujące strategie: wykupienie przedsiębiorstwa lub jego części, tworzenie nowej siedziby zagranicą, holdingi z dokonaniem fuzji istniejących filii zakładów, tworzenie joint-ventures. Nie ulega wątpliwości, że ekonomiczne i prawne warunki dla procesów delokalizacji stworzyła liberalizacja międzynarodowych stosunków gospodarczych, likwidująca bariery celne i zapewniająca swobodę przepływu towarów, ludzi i kapitału oraz deregulacja działalności gospodarczej, jak również prywatyzacja działalności. Z kolei techniczne warunki dla przenoszenia produkcji stworzyła rewolucja w informatyce i telekomunikacji, wspierająca tworzenie infrastruktury rynku globalnego oraz przyspieszająca jego rozwój, jako swoistej cyberprzestrzeni rynkowej. Nowe technologie umożliwiają błyskawiczny kontakt i przekaz informacji. Prowadzenie działalności gospodarczej na rynkach zagranicznych dzięki rozwojowi technologii spowodowało zwiększenie przepływów kapitałowych. Na miejsce produkcji oraz sprzedaży dowolnego towaru można wybrać dowolną lokalizację dzięki postępującej integracji rynków, internacjonalizacji handlu, rosnącej liczbie inwestycji zawiązanych, z zainteresowaniem lokowania kapitału w innych państwach. Dynamiczne zmiany w gospodarce światowej spowodowały, że firmy w poszukiwaniu zysków coraz bardziej delokalizują proces produkcyjny oraz wymusiły na przedsiębiorstwach działania dostosowawcze, takie jak lokowanie poszczególnych etapów produkcyjnych bądź przesuwanie całej produkcji na obszary o niższych kosztach na inne rynki, w tym Europy Środkowo-Wschodniej. Oczywiście część działalności pozostaje w kraju pochodzenia, ale część jest przenoszona za granicę w celu wykorzystania przewag komparatywnych poszczególnych krajów. Proces ten nazywany jest specjalizacją wertykalną, w której wybrane kraje specjalizują się w poszczególnych etapach łańcucha wartości (Odrobina, 2009). Zmiany, jakie zachodzą w dezagregowanej międzynarodowej produkcji, stanowią podstawę zjawiska delokalizacji, rozumianego, jako „częściowe lub całościowe przenoszenie produkcji dóbr i usług między krajami, przejawiające się w formie międzynarodowych przepływów bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz międzynarodowych przepływów dóbr i usług w ramach jednej korporacji, bądź przepływów określonych dóbr i usług między przedsiębiorstwami niepowiązаныmi ze sobą kapitałowo”.

Według D. Pająka delokalizacja w praktyce oznacza przesuwanie całości lub części produkcji dóbr i usług z kraju do kraju i może przyjmować różne formy. Jedną z nich są bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ), w przypadku, których zachowana zostaje własność i kontrola środków produkcji, a przesunięcie procesu wytwórczego odbywa się w ramach jednego przedsiębiorstwa. Jeżeli natomiast produkcja zlecona jest odrębnym,

niezwiązanym kapitałowo podmiotom zewnętrznym, należałoby mówić o outsourcingu międzynarodowym (przedsiębiorstwa zamawiają produkty lub usługi w przedsiębiorstwach zagranicznych, nie będąc z nimi powiązane kapitałowo) (Pająk, 2006). Próby badań skali i zasięgu składowych relokacji opierają się głównie na statystykach handlu zagranicznego oraz statystykach przepływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych (Deardorff, 2001). W tabeli 1 przedstawiono podział na offshoring i outsourcing.

Tabela 1.

Offshoring i outsourcing. Opracowanie własne na podstawie Pająk D., 2006, Konfliktfeld Offshoring, Saarbrücken, VDM Verlag

Eksternalizacja	Własność i kontrola	
	Ta sama firma	Inna firma
W ramach tego samego kraju macierzystego	Wewnętrzna relokalizacja Onshoring	Outsourcing Działania zlecane trzecim stronom w kraju macierzystym
Poza granice kraju macierzystego	Offshoring	Offshoring oraz outsourcing

2. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne

Jedną z form strategii delokalizacji są bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ). Należą one do takich zjawisk ekonomicznych w gospodarce światowej, które budzą szczególne zainteresowanie badaczy i polityków ze względu na znacznie szybszą dynamikę wzrostu w porównaniu do tradycyjnych przepływów międzynarodowych oraz inne wielostronne pozytywne oddziaływanie na gospodarkę kraju przyjmującego i macierzystego. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne są chętnie wykorzystywane do finansowania procesów restrukturyzacyjnych i rozwojowych, gdyż zapewniają bezpośredni dostęp do zagranicznych rynków zbytu, innowacyjnych technik zarządzania oraz nowoczesnych technologii produkcyjnych. BIZ stanowią jedną z najważniejszych form międzynarodowego przepływu kapitału. Ich dynamiczny rozwój oraz zdecydowany wzrost znaczenia w gospodarce światowej w ostatnich kilku dekadach wzbudza szczególne zainteresowanie ekonomistów. Przedmiotem ich analizy jest nie tylko niezwykle wysoka dynamika ich wzrostu (znacznie wyższa niż pozostałych form przepływu kapitałów), ale przede wszystkim ich wielostronne oddziaływanie na gospodarkę kraju przyjmującego oraz czynniki determinujące ich przepływ. Obecnie BIZ uważane są za główny katalizator rozwoju i czynnik gwarantujący wzrost gospodarczy państw przyjmujących. Stwarzają one możliwość włączenia gospodarek narodowych w sieć międzynarodowych powiązań ekonomicznych. Ponadto stanowią one najefektywniejszą formę transferu technologii, wpływają także korzystnie na rozwój handlu międzynarodowego oraz dynamizują powiązania gospodarcze w skali światowej. Pozytywny

wielokierunkowy wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na gospodarki krajów przyjmujących powoduje zasadnicze nasilenie konkurencji pomiędzy państwami o napływ inwestorów zagranicznych.

3. Wyniki badań ankietowych przeprowadzone w delokalizowanych niemieckich przedsiębiorstwach

Dla potrzeb niniejszej pracy zostało przeprowadzone badanie empiryczne dotyczące przeniesienia produkcji między Niemcami a Polską. Przeprowadzone autorskie badanie empiryczne miało na celu potwierdzenie w praktyce występowania procesu delokalizacji oraz stworzenie ogólnego obrazu problematyki przenoszenia produkcji, zdefiniowanie kluczowych czynników mających wpływ na ten proces. Zakres badań obejmował przedsiębiorstwa niemieckie, które przeniosły produkcję i mają obecnie siedzibę w Polsce. Badanie przeprowadzono w okresie od września 2016 roku do września 2017 roku wśród przedsiębiorstw niemieckich mających swoją siedzibę na terenie Polski. Wykorzystano listę zagranicznych inwestorów niemieckich udostępnionych przez Departament Informacji Gospodarczej Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Dobór próby polegał na przesłaniu do wybranych przedsiębiorstw prośby o udział w badaniu w postaci listu zapowiadającego badanie. Ankietę przesłano do 100 firm na terenie Dolnego Śląska, a chęć wzięcia udziału w badaniu zgłosiło 40. Respondentami w badaniu byli przedstawiciele najwyższej kadry kierowniczej wybranych przedsiębiorstw (prezesi zarządu, dyrektorzy generalni oraz zarządzający bądź osoby przez nich wskazane).

Kwestionariusz wywiadu zawierał pięć pytań, wśród których znajdowały się pytania zamknięte oraz pytania otwarte. W pierwszej części (A) zawarto pytania zamknięte dotyczące charakterystyki przedsiębiorstwa, roku powstania firmy w Polsce, rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej, branży, formy własności kapitału, wielkości zatrudnienia, osiągniętych wyników finansowych oraz w zakresie inwestycji.

W drugiej części (B) zadawano pytania dotyczące produktów firmy, źródeł sukcesów rynkowych firmy i poproszono o ocenę w skali od 1 do 3 (bardzo ważne, ważne, nieważne). Ta część zawierała również pytania dotyczące kierunków zbytu produkcji oraz zakupu materiałów i usług dla potrzeb produkcji.

Trzecią część wywiadu (C) stanowiły pytania otwarte. Wśród nich znalazły się pytania dotyczące akcesji Polski do UE, przyczyn przenoszenia produkcji do Polski oraz odniesionych przez firmy korzyści z tytułu wstąpienia Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku. Pytano również, jakiego wsparcia i w jakich sferach potrzebuje przedsiębiorstwo. Respondentom zadawano pytania o motyw i zagrożenia prowadzenia inwestycji

zagranicznych w Polsce. Dodatkowo pytano o ewentualne powstanie centrów badawczo-rozwojowych w Polsce (B+R).

Charakterystyka przedsiębiorstw

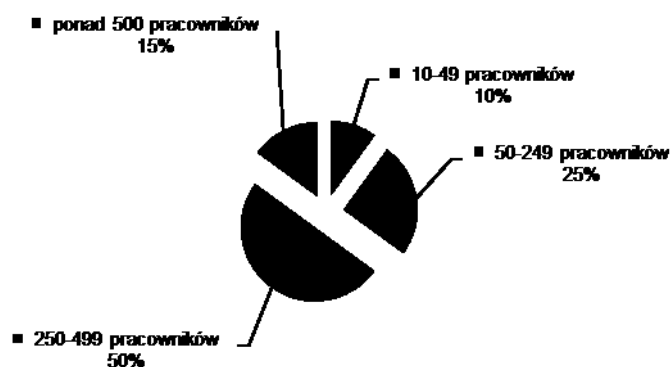
W badaniu wzięło udział 40. przedsiębiorstw, które wyraziły zgodę na przeprowadzenie ankiety. Przedstawiciele kadry kierowniczej lub osoby przez nich upoważnione odpowiadały na pytania dotyczące charakterystyki firmy macierzystej, warunków i efektów prowadzonej inwestycji zagranicznej, planów inwestycyjnych na przyszłość. W badaniu wzięły udział firmy produkcyjne z branży motoryzacyjnej, chemicznej, mechanicznej oraz elektrycznej. Zdecydowano się na te branże, gdyż są one najczęściej przenoszone z Niemiec do Polski. Firmy lokowane były na terenie całego kraju.

Struktura zatrudnienia badanych firm

Ankietowane przedsiębiorstwa w głównej mierze należały do małych i średnich firm zatrudniających poniżej 250 pracowników (ok. 60%). Firmy zatrudniające powyżej 250 pracowników stanowiły ok. 40%. Rozkład procentowy zatrudnienia w badanych firmach przedstawiał się następująco:

- 10% stanowiły firmy zatrudniające od 10 do 49 pracowników,
- 50% stanowiły firmy zatrudniające od 50 do 249 pracowników,
- 25% stanowiły firmy zatrudniające od 250 do 999 pracowników,
- 15% stanowiły firmy zatrudniające ponad 500 pracowników.

Na rysunku 1 przedstawiono zatrudnienie w badanych firmach.

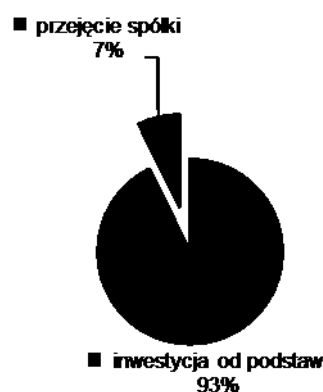


Rysunek 1. Struktura zatrudnienia badanych firm, N=40. Opracowanie własne.

Forma własności badanych firm

Przyjmując kryterium własności kapitału, można odnotować, że aż w 70 % to firmy z udziałem kapitału niemieckiego (spółki-córki), a w 20% to spółki córki przedsiębiorstwa lub holdingu z innego kraju oraz w 10% samodzielne polskie firmy (niewchodzące w skład koncernu).

Analizowane firmy na ogół były spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółkami akcyjnymi, które na rynku polskim zostały utworzone od podstaw. Taką własnościową strategię w tworzeniu filii za granicą przyjęło aż 93% badanych firm. Strategię przejęcia podjęło zaledwie 7% inwestorów (rysunek 2).



Rysunek 2. Strategia własnościowa, N=40. Opracowanie własne.

Dominującą strategią własnościową dla filii zagranicznych było posiadanie pakietu większościowego oraz utworzenie filii poprzez budowę własnego zakładu. Większościowy udział spółki-matki w kapitale firmy zagranicznej oraz przyjęta strategia jej utworzenia może także tłumaczyć specyfikę źródeł przewagi własnościowej.

Struktura działalności przedsiębiorstw niemieckich

Struktura działalności przedsiębiorstw zagranicznych wskazuje, że najwięcej firm prowadziło działalność produkcyjną. Wśród niemieckich inwestorów na polskim rynku przewagę stanowiły firmy z sektora motoryzacyjnego (59 proc.), chemicznego (24 proc.), mechanicznego i elektrycznego (15 proc.) oraz inne (2 proc.).

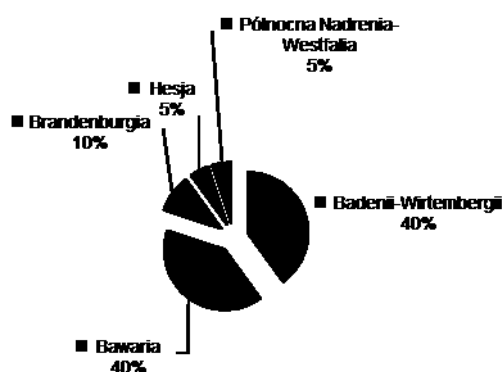
Kierunki sprzedaży towarów i usług spółek z kapitałem zagranicznym

Zdecydowana większość spółek z niemieckim udziałem kapitału wytworzone w Polsce towary eksportuje głównie na rynki Unii Europejskiej. W tym co trzecia (30%) wysyła je na eksport do krajów starej Unii, zaś co czwarta (24,9%) do nowych krajów członkowskich UE.

Ważnym krajem docelowym towarów wytwarzanych w Polsce jest kraj pochodzenia inwestora tj. Niemcy. Wskazuje go 43% firm eksportujących towary z Polski. Inne rynki wskazywało 2,1 % firm.

Rynek zakupu materiałów i półproduktów dla potrzeb produkcji

Ankietowane firmy informowały, że przeważająca część (ok. 60%) zakupów surowców, materiałów i półproduktów dla potrzeb produkcji realizowanej w spółkach z udziałem kapitału niemieckiego pochodzi z Niemiec, w tym głównie z następujących landów: 40% z Bawarii i Badenii-Wirtembergii, 10% z Brandenburgii, 5% z Hesji oraz 5% z Północnej Westfalii (rys. 3).



Rysunek 3. Rynek zakupu materiałów i półproduktów dla potrzeb produkcji. Opracowanie własne.

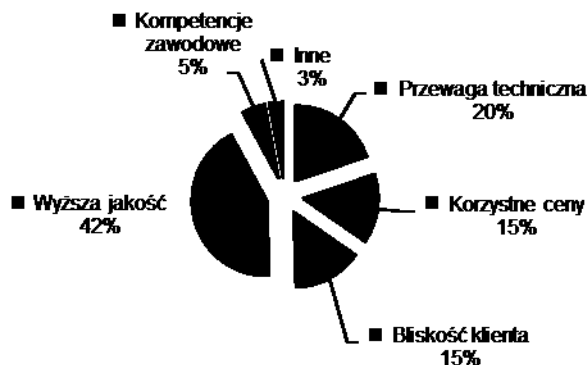
Czynniki decydujące o podjęciu działalności gospodarczej w Polsce przez inwestorów niemieckich

Ponad jedna trzecia inwestorów zagranicznych oceniła, jako bardzo ważne trzy czynniki podejmowania działalności gospodarczej w Polsce. Wśród tych czynników wymienione zostały: wielkość polskiego rynku zbytu, niski koszt siły roboczej oraz perspektywy wzrostu gospodarczego. Kolejny raz można wyciągnąć wniosek, że dla przenoszenia produkcji istotna jest w dalszym ciągu tania siła robocza. Równie duże znaczenie wśród badanej grupy inwestorów wykazywały pozostałe czynniki. Zaliczono do nich m.in. rynek zbytu, niższe koszty surowców, koszty transportu, wysokość opodatkowania zysków, ulgi podatkowe. W dalszej kolejności wskazywano na wykorzystanie korzyści skali, specjalizacji, bezpieczeństwa prawnego. Znaczna liczba respondentów wskazywała również na liberalizację handlu. Większość badanych spółek powstała jeszcze przed akcesją Polski do UE. Wyniki sondażu wykazały, że sam fakt wejścia Polski do UE nie był na tyle istotny, lecz przemiany, które nastąpiły w Polsce przed 1 maja 2004 roku.

Źródła sukcesów

Jak wynika z rysunku 4 większość firm upatruje źródeł swoich sukcesów w wysokiej jakości swoich usług i wyprodukowanych towarów (43%). Na drugim miejscu wymieniano przewagę techniczną (20%). Na trzecim i czwartym miejscu (15%) respondenci wskazywali

bliskość klienta oraz korzystną cenę wytworzonych produktów. Z informacji uzyskanych od respondentów wynika, że w dalszej kolejności sukces kojarzony był z kompetencjami zawodowymi pracowników oraz innymi czynnikami.



Rysunek 4. Składowe sukcesu badanych firm, N=40. Opracowanie własne.

Bariery dla inwestycji

Na pierwszym miejscu wskazywały ankietowane firmy przede wszystkim trudności w procesie rozpoczęcia działalności w Polsce, w tym przygotowanie dokumentacji oraz procedury związane z formalną rejestracją firmy, uregulowania prawne, administracja, częste zmiany przepisów w kraju macierzystym. Niespełna 40% przedsiębiorstw wskazywało powyższe odpowiedzi, jako „bardzo ważne” lub „ważne” ale dla 12 % respondentów ta bariera nie miała żadnego znaczenia.

Przewaga konkurencyjna firm macierzystych

Z badań wynika, że ankietowana grupa respondentów bardzo dobrze oceniła swoją pozycję konkurencyjną na rynku. Z badań wynika, że spośród pięciu wskazanych w ankiecie grup źródeł przewagi konkurencyjnej za najważniejsze zostały uznane czynniki z know-how technologicznym. Zarówno wytwarzane produkty usługi jak i procesy technologiczne uznano za najsilniejsze źródło przewagi konkurencyjnej przez 78 % ankietowanych.

4. Podsumowanie

W dobie globalizacji skutecznie przeprowadzona strategia delokalizacja jest kamieniem milowym na drodze każdego przedsiębiorstwa. Dynamiczne zmiany w gospodarce europejskiej spowodowały dezintegrację procesu produkcyjnego i wymusiły na przedsiębiorstwach działania dostosowawcze takie jak lokowanie poszczególnych etapów produkcyjnych bądź przesuwanie całej produkcji na obszary o niższych kosztach

np. w regiony Europy Środkowo-Wschodniej. Część działalności pozostaje w kraju pochodzenia, ale część jest przenoszona za granicę w celu wykorzystania przewag komparatywnych poszczególnych krajów. Przeprowadzone badania wśród przedsiębiorstw wskazują na osiągnięcie podwyższonych zysków, efektywności i jakości, zastosowanie nowoczesnych raportów dających wartość dodaną do podejmowania strategicznych decyzji przez osoby zarządzające. Ponadto, usprawnienie szybkości przepływu informacji pozwala zachować większą elastyczność przedsiębiorstw co nierzadko decyduje o utrzymaniu konkurencyjności, a nawet przetrwaniu na rynku.

Bibliografia

1. Deardorff, A. (2001). Fragmentation across cones. In S.W. Arndt, H. Kierzkowski (eds.), *Fragmentation and International Trade*, Oxford: Oxford University Press.
2. Odrobina, A. (2009). *Delokalizacja jako skutek globalizacji i integracji*. W S. Miklaszewski, E. Molendowski (red.), *Gospodarka światowa w warunkach globalizacji i regionalizacji rynków*. Warszawa: Difin.
3. Pająk, D. (2006). *Konfliktfeld Offshoring*, Saarbrücken: VDM Verlag.

