

Krzysztof Łobos

Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu

Mirosława Szewczyk

Politechnika Opolska

Wybrane aspekty efektywności i polityki personalnej przedsiębiorstw pod kontrolą kapitału zagranicznego w Polsce i krajach Unii Europejskiej – studium porównawcze

Streszczenie. Celem opracowania jest analiza różnic pomiędzy przedsiębiorstwami pozostającymi pod kontrolą kapitału zagranicznego w Polsce i krajach członkowskich Unii Europejskiej (w analizie uwzględniono następujące zmienne: liczbę przedsiębiorstw, liczbę osób zatrudnionych, obroty, nadwyżkę operacyjną brutto, przychody na pracownika, wynik operacyjny brutto, rentowność sprzedaży, koszty siły roboczej, inwestycje), opierająca się na danych Eurostatu (2008-2010). Badania wskazują, między innymi, na znaczne zróżnicowanie w grupie państw EU ze względu na udział kapitału obcego w różnych klasach wielkości przedsiębiorstw (w Polsce segment MSP pozostaje w znacznej mierze pod kontrolą rodzimego kapitału) oraz na duży wpływ wielkości rynku i niskich jednostkowych kosztów pracy na wybór kraju goszczącego. Przedsiębiorstwa pod kontrolą kapitału zagranicznego w Polsce są znaczącym pracodawcą i mają dla gospodarki duże znaczenie z uwagi na wielkość generowanych przychodów.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa pod kontrolą kapitału zagranicznego, Polska, Unia Europejska

Wstęp

Procesy reorganizacji produkcji, stymulowane zwłaszcza przez intensyfikację konkurencji i korzyści skali, powodują, że podmioty poszukują optimum

lokalizacji¹, wchodzą w interakcję o wymiarze światowym i stają się wzajemnie powiązаныmi uczestnikami globalnego systemu². Warunkiem osiągnięcia korzyści jest lokalizacja poszczególnych elementów łańcucha wartości przedsiębiorstwa w tych krajach, w których przynoszą one najwyższą wartość dodaną³. Od lat przedmiotem zainteresowania ekonomistów są zwłaszcza determinanty bezpośrednich inwestycji zagranicznych⁴.

W rankingu „European attractiveness survey” Ernst & Young z 2010 r. Polska została wskazana przez menedżerów firm międzynarodowych jako najczęściej rozważana przez firmy lokalizacja nowych bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Europie. Wśród podstawowych czynników branych pod uwagę przy ocenie atrakcyjności inwestycyjnej Polski wymieniano: położenie Polski na przecięciu europejskich szlaków komunikacyjnych; relatywnie niskie koszty pracy oraz wysoką jakość kadr, a także Specjalne Strefy Ekonomiczne⁵.

¹ Por. J. Witkowska, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Europie Środkowoschodniej – próba interpretacji na gruncie teorii bezpośrednich inwestycji zagranicznych i teorii integracji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1996, s. 182.

² Por. A. Kryński, *Europa w procesach globalizacji gospodarczej – szanse i zagrożenia, w: Transformacja – integracja – globalizacja. W poszukiwaniu modelu rozwoju gospodarczego Polski*, red. S. Lis, S. Miklaszewski, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2004.

³ A.K. Koźmiński, *Zarządzanie międzynarodowe*, PWE, Warszawa 1999, s. 68.

⁴ Zob. szerzej: J.H. Dunning, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley, Wokingham, Berkshire 1993; A. Stepniak, *Integracja regionalna i transfer kapitału*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1996; M. Geldner, *Przyczynek do teorii zagranicznych inwestycji bezpośrednich*, „Monografie i Opracowania” nr 193, SGPiS, Warszawa 1986; K. Przybylska, *Determinanty zagranicznych inwestycji bezpośrednich w teorii ekonomicznej*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2001; *World Investment Report 2012. Towards a New Generation of Investment Policies*, United Nations Conference on Trade and Development, New York and Geneva 2012; J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004; J.P. Agarwal, *Determinants of Foreign Direct Investment: A Survey*, „Weltwirtschaftliches Archiv” 1980, nr 4, s. 739-773; P. Guimaraes, O. Figueiredo, D. Woodward, *Agglomeration and the location of foreign direct investment in Portugal*, „Journal of Urban Economics” 2000, nr 47, s. 115-135; C.C. Coughlin, E. Segev, *Location determinants of new foreign-owned manufacturing plants*, „Journal of Regional Science” 2000, nr 40, s. 323-351; R. Basile, *Acquisition versus greenfield investment: The location of foreign manufacturers in Italy*, Institute for Studies and Economic Analyses Discussion Paper, Rome 2002; T. Latocha, *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Unii Europejskiej w świetle teorii rozwoju regionalnego i teorii lokalizacji*, „Studia Europejskie” 2/2005, http://www.ce.uw.edu.pl/pliki/pw/2-2005_Latocha.pdf [25.08.2013]; M.K. Stawicka, *Czynniki warunkujące wybór miejsca lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Unii Europejskiej – studium komparatystyczne lat 2005 i 2011*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1/2, s. 315-328; A. Schuh, *Central and Eastern Europe after the boom: Time for a strategy change for foreign multinational companies?*, „Central European Business Review” 2013, z. 2, s. 25-30.

⁵ Raport sporządzono na podstawie ankiety, w której wzięło udział 834 menedżerów z 43 krajów. Por. *Ernst & Young's 2010 European attractiveness survey, Waking up to the new economy*, www.economicresearch.se/public/userfiles/70efdf2ec9b086079795c442636b55fb/files/media_2010-06_ErnstYoung_2010_EAS.pdf [20.08.2013].

Celem opracowania jest analiza, porównanie i ocena wybranych charakterystyk (głównie związanych z efektywnością i polityką personalną) przedsiębiorstw kontrolowanych przez kapitał zagraniczny w krajach członkowskich Unii Europejskiej i Norwegii (ze szczególnym uwzględnieniem Polski). W badaniach zostały wykorzystane bazy danych Eurostat⁶ (dane za lata 2008-2010).

1. Inwestycje i dezinwestycje zagraniczne

W rozważaniach dotyczących bezpośrednich inwestycji zagranicznych ogromne znaczenie ma paradygmat Dunninga (zwany także paradygmatem OLI od *Ownership, Localization, Internalization*)⁷. Zgodnie z nim, przedsiębiorstwo podejmuje bezpośrednie inwestycje zagraniczne, gdy spełnione są równocześnie trzy warunki:

– Przedsiębiorstwo musi posiadać pewne specyficzne przewagi, aby mogło konkurować przez podejmowanie produkcji w danym kraju (innym niż macierzysty).

– Dla przedsiębiorstwa korzystniejsza jest internalizacja (czyli samodzielne wykorzystanie przewag własnościowych poprzez transfer za granicę wewnątrz własnej organizacji – utworzenie filii) niż eksternalizacja działalności (wyprowadzanie działalności na zewnątrz organizacji, zlecenie podwykonawcom).

– Muszą wystąpić czynniki decydujące o większej atrakcyjności lokalizacji produkcji w danym kraju, przyjmującym w porównaniu z krajem macierzystym lub innymi krajami lokaty kapitału w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Do czynników tych należą m.in.: wielkość rynku, perspektywy rozwoju rynku, koszty pracy, wyposażenie w zasoby naturalne, polityczna stabilność, stopień ryzyka inwestycji w danym kraju, polityka rządu wobec inwestorów zagranicznych, przeszkody taryfowe, stopień zliberalizowania handlu pomiędzy krajem macierzystym inwestora a krajem przyjmującym, położenie geograficzne, infrastruktura techniczno-ekonomiczna, różnice kulturowe.

⁶ *Foreign control of enterprises by economic activity and a selection of controlling countries (from 2008 onwards)*, http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=fats_g1a_08&lang=en [20.08.2013].

⁷ Por. J.H. Dunning, *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Wokingham 1993; idem, *Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests*, „Journal of International Business Studies” 11, 1980, nr 1, s. 9-31; A. Zorska, *Ku globalizacji*, WN PWN, Warszawa 1998, s. 62-69; W. Nowara, *Zagraniczne dezinwestycje bezpośrednie – ujęcie teoretyczne*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” R. LXXV, 2013, z. 1, s. 197-212.

Odwrócenie paradygmatu OLI zaproponował J. Boddewyn⁸. Dezinwestycje⁹ następują w wypadku zaniku warunku stymulującego bezpośrednio inwestycje zagraniczne, czyli:

- utraty przewagi konkurencyjnej w stosunku do przedsiębiorstw z innych krajów,
- zmiany w kosztach transakcyjnych, powodujące, że inne formy internacjonalizacji stają się korzystniejsze,
- zmiany polityczne bądź ekonomiczne w kraju przyjmującym.

Zgodnie z paradygmatem Dunninga wszystkie trzy typy przewagi muszą się pojawić, by doszło do inwestycji bezpośredniej. Natomiast w wypadku dezinwestycji wystarczy zanik pojedynczej przewagi¹⁰.

2. Wpływ internacjonalizacji na wyniki przedsiębiorstw

Temat wpływu internacjonalizacji na wyniki działalności przedsiębiorstw podejmowali w swoich pracach m.in. S. Lall¹¹, X. Liu¹², M. Doms i B. Jansen¹³, K. Ito¹⁴, W. Doryń, D. Stachera¹⁵. Do pierwszych prac empirycznych zaliczyć można pracę S. Lall, w której dokonano analizy statystycznej różnic pomiędzy wynikami korporacji międzynarodowych i firm lokalnych. Początkowo badacze postulowali istnienie pozytywnego liniowego związku łączącego internacjona-

⁸ J. Boddewyn, *Foreign Direct Divestment Theory: Is It the Reverse of FDI Theory*, „Weltwirtschaftliches Archiv” 1983, t. 119, s. 345-355.

⁹ Zob. szerzej: W. Nowara, *Zagraniczne dezinwestycje bezpośrednie – ujęcie teoretyczne*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” R. LXXV, 2013, z. 1, s. 197-212; J. Mata, P. Portugal, *Closure and Divestiture by Foreign Entrants: The Impact of Entry and Post-Entry Strategies*, „Strategic Management Journal” 2000, nr 21, s. 549-562; G. Osbert-Pociecha, *Dywestycje w przedsiębiorstwie*, Wyd. AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 14.

¹⁰ W. Nowara, *Zagraniczne dezinwestycje bezpośrednie...*, s. 197-212.

¹¹ S. Lall, *Financial and profit performance of MNCs in developing countries: some evidence from an Indian and Columbia Sample*, „World Development” 1976, nr 4(9), s. 713-724.

¹² X. Lui, *Comparative performance of foreign and local firms in Chinese industry*, „Aston University Working Paper” 2000.

¹³ M. Doms, B. Jensen, *Comparing wages, skills and Productivity between domestically and foreign owned manufacturing establishment in the US*, NBER Working Paper, 1998, s. 235-258.

¹⁴ K. Ito, *Are foreign multinationals more efficient? Plant productivity in Thai Automobile industry*, „ICSED Working Paper” t. 19, July 2002.

¹⁵ W. Doryń, D. Stachera, *Wpływ internacjonalizacji na wyniki ekonomiczne największych polskich przedsiębiorstw przemysłowych*, „Gospodarka Narodowa” 2008, nr 11-12, s. 95-114.

lizację i wyniki przedsiębiorstwa¹⁶. Uwzględnienie kosztów związanych z procesem umiędzynarodowienia spowodowało, że pozytywny (lub negatywny) związek liniowy zależał od wystąpienia nadwyżki korzyści nad kosztami (lub kosztów nad korzyściami)¹⁷. W latach 80. XX w. zaczęto dostrzegać zmienność omawianej zależności w czasie, otrzymując związki o charakterze krzywoliniowym¹⁸. Ustalił się podział modeli nieliniowych na trzy grupy: zależności o kształcie liter J i U, związki o kształcie odwróconych liter J i U, modele wpływu sigmoidalnego¹⁹.

W. Doryń, D. Stachera podjęły próbę zbadania charakteru związku łączącego stopień internacjonalizacji i rentowność (zyskowność) przedsiębiorstw w warunkach polskich²⁰, na próbie 79 przedsiębiorstw z Listy 500 „Rzeczypospolitej” największych firm działających w Polsce, zajmujących się przetwórstwem przemysłowym. Związek między stopniem umiędzynarodowienia (tu: udziałem eksportu w sprzedaży) a wynikami ekonomicznymi polskich przedsiębiorstw ma kształt litery U. W początkowym etapie internacjonalizacji wyniki przedsiębiorstw (mierzone stopą zwrotu z aktywów ROA) pogarszają się. W miarę jak przedsiębiorstwo nabiera doświadczenia, korzyści z internacjonalizacji zaczynają rosnać szybciej niż koszty i następuje wzrost ROA.

¹⁶ R. Buhner, *Assessing international diversification of West German corporations*, „Strategic Management Journal” 1987, nr 8(1), s. 25-37; R. Vernon, *Sovereignty at bay: the multinational spread of U.S. enterprises*, Basic Books, New York 1971; A. Bausch., M. Krist, *The Effect of Context-Related Moderators on the Internationalization-Performance Relationship: Evidence from Meta-Analysis*, „Management International Review” 2007, nr 47(3), s. 319-347.

¹⁷ K. Ramaswamy, *Multinationality and performance: a synthesis and redirection*, „Advances in International Comparative Management” 1992, nr 7(2), s. 241-267; H.L. Brewer, *Investor benefits from corporate international diversification*, „Journal of Financial and Quantitative Analysis” 1981, nr 16(1), s. 113-126; W. Ruigrok, H. Wagner, *Internationalization and firm performance: Meta-analytic review and future research directions*, Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of International Business, Stockholm, Sweden 2004; W. Ruigrok, W. Amann, H. Wagner, *The Internationalization – Performance Relationship at Swiss Firms: A Test of the S-Shape and Extreme Degrees of Internationalization*, „Management International Review” 2007, nr 3(47), s. 349-368.

¹⁸ W. Ruigrok, H. Wagner, *Internationalization and Performance: An Organizational Learning Perspective*, „Management International Review” 2003, nr 43(1), s. 63-83; idem, *Internationalization and firm performance...*; W. Ruigrok, W. Amann, H. Wagner, *The Internationalization – Performance Relationship at Swiss Firms: A Test of the S-Shape and Extreme Degrees of Internationalization*, „Management International Review” 2007, nr 3(47), s. 349-368.

¹⁹ I tak na przykład w przypadku zależności o kształcie liter J i U przyjmuje się wyjaśnienie, że w miarę upływu czasu i wzrostu zaangażowania międzynarodowego, przedsiębiorstwa uczą się minimalizować koszty związane z ekspansją zagraniczną, czyli przyrost kosztów internacjonalizacji jest wyższy od przyrostu korzyści tylko do momentu, kiedy przedsiębiorstwo uzyska odpowiednie doświadczenie. Por. W. Doryń, D. Stachera, *Wpływ internacjonalizacji na wyniki ekonomiczne największych polskich przedsiębiorstw przemysłowych*, „Gospodarka Narodowa” 2008, nr 11-12, s. 100.

²⁰ W. Doryń, D. Stachera, *Wpływ internacjonalizacji...*, s. 95-114.

3. Wyniki i dyskusja

Statystyki europejskie pokazują (tab. 1), że na tle pozostałych krajów EU, inwestorzy zagraniczni prowadzą w Polsce raczej przedsięwzięcia duże, choć ze względu na zatrudnienie i obroty przedsiębiorstwa pod kontrolą kapitału zagranicznego lokują się w klasie wielkości przedsiębiorstw średnich (średnio: zatrudnienie niemal 211 osób na przedsiębiorstwo w roku 2010, obroty nieco mniejsze niż 36 mln EUR na przedsiębiorstwo)²¹. W 2010 r. spośród 25 krajów (kraje EU oraz Norwegia), dla których dostępne były dane statystyczne, tylko 7 krajów (Włochy, Francja, Niemcy, Hiszpania, Irlandia, Wielka Brytania oraz Holandia) wyprzedziło Polskę z uwagi na średnią wielkość obrotów, a z uwagi na wielkość zatrudnienia Polska uplasowała się na pierwszym miejscu. Można więc stwierdzić, że inwestorzy zagraniczni skupili się w naszym kraju na działaniach biznesowych w największym wymiarze. Prawdopodobną tego przyczyną były możliwości wynikające z przekształceń własnościowych okresu po 1989 r. Najwyraźniej *small business* w Polsce pozostaje jak dotąd domeną rodzimych przedsiębiorstw, czego już nie można powiedzieć na przykład o Rumunii, Bułgarii, Węgrzech, Łotwie, Chorwacji, a nawet Czechach. Dla rodzimych przedsiębiorców stanowi to i wyzwanie biznesowe i swoiste ostrzeżenie, że po fali akwizycji przedsiębiorstw dużych może rozpocząć się podobny proces w grupie przedsiębiorstw mniejszych. Wyzwaniem dla podmiotów klasy MSP jest więc umacnianie własnej pozycji na rynku zarówno przez działania innowacyjne, rozwój sieci dystrybucyjnych, nowe modele biznesowe czy konsolidowanie mniejszych podmiotów. Wszystkich przedsiębiorstw pod kontrolą kapitału zagranicznego w Polsce w roku 2010 było ponad 6 tys., co w stosunku do potentatów w tej mierze – Niemiec, Wielkiej Brytanii, a nawet Czech stanowi wartość kilkukrotnie mniejszą. Swoistym fenomenem jest w tej mierze Rumunia, dla której liczba przedsiębiorstw kontrolowanych przez podmioty zagraniczne wynosi ponad 28 tys. Są to jednak, jak już wspomniano, podmioty raczej małe, o relatywnie niewielkich obrotach. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona r dla liczby ludności danego kraju EU oraz liczby przedsiębiorstw będących pod kontrolą zagraniczną wynosi dla 2010 r. $r = 0,61$. Świadczy to o zależności, która jest jednak moderowana przez ogólne warunki do prowadzenia biznesu. Na przykład w liczącym 0,5 mln mieszkańców Luksemburgu jest więcej przedsiębiorstw pod kontrolą kapitału zagranicznego niż w Polsce.

²¹ Zalecenie Komisji Europejskiej (2003/361/WE) na kategorię mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw składają się te, które zatrudniają mniej niż 250 pracowników, i których roczny obrót nie przekracza 50 mln euro, i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 mln EUR.

Przedsiębiorstwa będące pod kontrolą kapitału zagranicznego wykazują wysokie wartości rentowności sprzedaży brutto (tab. 2), liczonej jako wynik operacyjny brutto (EBIT) w relacji do wartości przychodów ze sprzedaży. Wartość na poziomie ok. 12-13% lokuje Polskę na piątym miejscu wśród krajów EU za Niemcami, Cyprzem, Chorwacją oraz Irlandią (19,4%). Na absolutnym europejskim szczycie znajdują się w tej mierze przedsiębiorstwa norweskie. Wartość ta może tylko potwierdzać, że przedsiębiorstwa pod kontrolą kapitału zagranicznego w Polsce są sprawnie zarządzane operacyjnie, a pierwotnie, strategicznie, poprawnie wybrano cele akwizycyjne. Zauważmy, że wykazywane wartości rentowności są poniekąd także pochodną parametrów systemów podatkowych poszczególnych krajów. Trudno jednak wnioskować na podstawie danych, czy ma miejsce na większą skalę transfer zysków przez kompanie międzynarodowe (np. przez zawyżane ceny usług spółki matki świadczonych spółce córce) i czy dane na temat rentowności nie są zaniżane. Niezależnie od tego, przedsiębiorstwa pod kontrolą kapitału zagranicznego działające na polskim rynku są rentowne zdecydowanie powyżej europejskiej wartości mediany, która dla 2010 r. wynosi 9,4%.

Także wartości wyniku z działalności operacyjnej brutto na osobę (tab. 2) są dobre, choć w tej mierze lokujemy się pośrodku europejskiej stawki (mediana 23,7 tys. EUR, zaś bez odstających od całości Norwegii i Irlandii 21,1 tys. EUR, co dokładnie odpowiada pozycji Polski w 2010 r.). Absolutnym liderem jest w tej mierze Irlandia. Nie wiadomo, czy wartości te nie będą jednym ze źródeł tendencji w kierunku dalszego racjonalizowania zatrudnienia w przedsiębiorstwach pod kontrolą kapitału zagranicznego funkcjonujących na rynku polskim, tak aby swoista produktywność operacyjna osiągnęła poziom powyżej średniej europejskiej. Może to być jednym z zadań i wyzwań kadr kierowniczych przedsiębiorstw omawianej grupy. Sugerować mógłby to także przychód generowany przez jednego zatrudnionego pracownika, który lokuje się poniżej mediany – 170,6 tys. EUR w 2010 r., przy medianie wynoszącej 232 tys. EUR (tab. 2). Trudno jednak jednoznacznie stwierdzić, czy wpływ na taki stan rzeczy mają realne przerosty zatrudnienia. Jeśli nawet zostanie ono zredukowane, rentowność może nie wzrosnąć, gdyż wzrośnie presja na wyższe wartości wynagrodzeń.

Liczba osób zatrudnionych w przedsiębiorstwach będących pod kontrolą zagranicznych podmiotów, która stale w Polsce w latach 2008-2010 wynosi ponad 1,2 mln osób, wskazuje, że ta grupa przedsiębiorstw to ważny pracodawca Polaków (tab. 3). Wprawdzie w Niemczech jest tych osób dwukrotnie więcej, zaś w małych Czechach niemal tyle samo, ale i tak Polska znajduje się w tej mierze w absolutnej europejskiej czołówce. Inwestycje na osobę (bez wartości inwestycji rzeczowych w majątek przedsiębiorstwa) lokują nas jednak razem z Czechami na czwartym miejscu od końca europejskiej stawki z wartością 6,6 tys. EUR. Podobnie, na końcu europejskiej stawki, lokują się całościowe

Tabela 1. Metryka przedsiębiorstw pod kontrolą kapitału zagranicznego w Polsce i pozostałych krajach UE wraz z Norwegią

Wyszczególnienie	Średni obrót przedsiębiorstwa (tys. EUR)			Średnia liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwie			Liczba przedsiębiorstw		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010
UE (27 krajów)	–	–	–	–	–	–	–	236 166	–
Austria	22 037,8	19 139,2	20 747,8	55,9	53,9	52,4	8 653	8 773	9 170
Belgia	–	–	–	258,0	–	–	1 500	–	–
Bułgaria	2 458,1	1 998,2	2 280,3	20,4	18,9	19,8	13 297	13 915	13 352
Chorwacja	–	–	4 509,1	–	–	27,3	2 912	–	3 838
Cypr	7 036,1	6 863,9	7 849,2	34,3	35,0	40,6	329	302	312
Czechy	11 595,2	7 357,3	8 691,0	59,6	40,8	43,0	16 777	22 871	21 562
Dania	30 362,8	27 119,9	–	90,7	87,4	–	3 503	3 296	–
Estonia	13 037,1	10 888,5	13 829,1	114,4	106,3	113,2	863	800	728
Finlandia	29 836,1	23 060,7	25 199,4	84,9	80,1	79,1	2 722	2 805	2 722
Francja	45 094,2	38 219,5	38 149,1	114,6	103,5	96,5	17 260	16 715	17 843
Hiszpania	52 105,5	39 795,5	43 872,5	163,9	131,0	136,9	7 497	8 712	9 279
Holandia	72 413,1	64 904,3	56 887,9	134,7	134,1	106,2	5 810	5 989	7 575

[120]

[121]

Irlandia	49 432,9	46 515,5	52 895,1	84,0	73,2	82,2	3 205	3 451	3 094
Litwa	7 842,9	5 648,4	6 445,3	47,2	42,2	40,2	2 619	2 698	2 741
Luksemburg	–	4 649,0	5 553,3	–	11,3	11,4	–	7 903	8 372
Łotwa	4 352,5	2 852,6	3 279,9	30,4	23,7	22,5	3 483	4 032	4 144
Malta	11 701,2	–	–	60,9	–	–	246	–	–
Niemcy	60 843,3	38 194,5	38 328,7	130,6	95,9	91,8	21 376	23 131	26 934
Norwegia	25 832,1	21 132,2	22 931,2	50,2	49,5	47,3	5 877	5 669	6 119
Polska	37 456,7	30 672,7	35 964,3	203,9	200,8	210,8	5 980	6 058	6 157
Portugalia	13 952,4	12 509,8	14 887,9	60,3	59,3	68,0	5 046	4 984	4 397
Rumunia	9 684,5	3 439,4	3 436,1	86,1	37,2	32,8	11 396	25 835	28 754
Słowacja	18 877,7	16 910,9	18 590,1	99,0	96,9	90,6	3 624	3 483	3 645
Słowenia	8 293,3	7 299,7	7 797,9	35,9	34,1	33,6	2 174	2 171	2 245
Szwecja	19 417,0	15 281,4	17 901,6	59,5	53,0	52,8	11 194	11 772	11 757
Węgry	7 989,7	6 617,1	6 983,6	33,6	32,0	32,9	18 698	18 383	18 293
Wielka Brytania	59 966,5	52 018,3	56 365,8	149,2	151,0	153,9	22 407	21 516	21 210
Włochy	36 313,3	33 632,9	36 624,7	88,5	86,8	86,6	13 413	13 136	12 718

„–” oznacza brak danych.

Źródło: *Foreign control of enterprises by economic activity and a selection of controlling countries (from 2008 onwards)*, Eurostat.

Tabela 2. Efektywność przedsiębiorstw pod kontrolą kapitału zagranicznego działających w UE oraz Norwegii w latach 2008-2010

Wyszczególnienie	Średni wynik operacyjny brutto na zatrudnionego (tys. EUR)			Średni obrót na zatrudnionego (tys. EUR)			Rentowność sprzedaży brutto (%)		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010
UE (27 krajów)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Austria	28,2	21,0	29,8	394,4	354,9	396,2	7,1	5,9	7,5
Belgia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bułgaria	10,4	9,2	10,9	120,5	105,5	115,4	8,6	8,7	9,4
Chorwacja	-	-	23,7	-	-	165,0	-	-	14,3
Cypr	20,5	24,5	25,2	205,0	196,2	193,3	10,0	12,5	13,1
Czechy	18,8	17,5	19,6	194,7	180,5	202,3	9,7	9,7	9,7
Dania	39,7	33,2	-	334,9	310,3	-	11,9	10,7	-
Estonia	9,8	8,4	12,4	114,0	102,4	122,2	8,6	8,2	10,2
Finlandia	28,4	21,8	29,2	351,4	287,8	318,7	8,1	7,6	9,2
Francja	43,6	13,5	18,4	393,6	369,1	395,2	11,1	3,7	4,7
Hiszpania	23,7	20,1	26,4	317,8	303,8	320,4	7,4	6,6	8,2
Holandia	43,9	38,0	43,8	537,8	483,9	535,7	8,2	7,9	8,2

[122]

[123]	Irlandia	111,6	110,6	125,0	588,6	635,2	643,8	19,0	17,4	19,4
	Litwa	9,1	8,2	12,5	166,3	133,8	160,4	5,4	6,1	7,8
	Luksemburg	–	31,7	34,6	–	412,8	486,8	–	7,7	7,1
	Łotwa	10,1	7,8	12,1	143,1	120,2	145,5	7,1	6,5	8,3
	Malta	46,7	–	–	192,0	–	–	24,3	–	–
	Niemcy	42,4	42,6	54,3	465,9	398,4	417,5	9,1	10,7	13,0
	Norwegia	114,4	78,6	88,8	514,5	427,2	484,7	22,2	18,4	18,3
	Polska	24,0	20,2	21,1	183,7	152,7	170,6	13,0	13,2	12,4
	Portugalia	21,2	19,4	20,5	231,2	210,9	219,0	9,1	9,2	9,4
	Rumunia	13,9	9,8	11,9	112,5	92,3	104,8	12,3	10,6	11,3
	Słowacja	14,3	12,2	18,1	190,6	174,4	205,3	7,5	7,0	8,8
	Słowenia	18,0	12,2	15,2	231,1	213,9	232,0	7,8	5,7	6,5
	Szwecja	22,8	24,2	33,6	326,4	288,2	339,1	7,0	8,4	9,9
	Węgry	30,0	24,1	36,8	410,3	387,5	422,8	7,3	6,2	8,7
	Wielka Brytania	20,4	19,2	20,8	238,1	207,0	212,2	8,6	9,3	9,8
	Włochy	49,3	38,8	43,8	402,0	344,5	366,3	12,3	11,3	12,0

„–” oznacza brak danych.

Źródło: *Foreign control of enterprises by economic activity and a selection of controlling countries (from 2008 onwards)*, Eurostat.

Tabela 3. Zatrudnienie, koszty na zatrudnionego oraz inwestycje w pracowników w przedsiębiorstwach pod kontrolą kapitału zagranicznego w krajach UE oraz Norwegii w latach 2008-2010

Wyszczególnienie	Zatrudnienie (osób)			Koszty na zatrudnionego (tys. EUR)			Inwestycje na zatrudnionego (tys. EUR)		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010	2008	2009	2010
UE (27 krajów)	–	17 873 532	–	–	–	–	–	–	–
Austria	483 474	473 127	480 159	48,4	48,8	49,6	17,3	12,4	13,0
Belgia	386 944	–	–	–	–	–	–	–	–
Bułgaria	271 246	263 663	263 879	7,0	7,6	7,9	14,9	12,5	7,6
Chorwacja	–	–	104 872	–	–	18,9	–	–	10,3
Cypr	11 294	10 567	12 672	27,1	28,1	28,9	10,1	9,1	8,2
Czechy	999 225	932 442	926 124	17,3	17,1	18,5	10,9	7,0	6,6
Dania	317 616	288 053	–	52,6	58,7	0,0	15,5	12,2	–
Estonia	98 688	85 051	82 407	14,6	14,4	14,7	5,8	5,2	4,6
Finlandia	231 114	224 725	215 253	46,9	46,3	47,9	9,4	7,7	6,2
Francja	1 977 590	1 730 748	1 722 537	57,9	59,1	61,3	1,7	0,1	13,9
Hiszpania	1 229 100	1 141 132	1 270 499	37,2	38,6	39,4	13,8	10,0	10,7
Holandia	782 343	803 245	804 404	48,7	48,8	51,3	12,8	11,8	11,9

[124]

[125]

Irlandia	269 183	252 725	254 202	49,3	49,8	49,2	20,3	14,4	20,7
Litwa	123 491	113 913	110 120	13,1	12,7	12,7	8,5	4,4	5,3
Luksemburg	–	89 013	95 515	–	42,4	44,9	–	7,9	8,1
Łotwa	105 907	95 691	93 402	13,1	12,2	12,2	17,0	8,6	7,6
Malta	14 989	–	–	17,8	–	–	124,2	–	–
Niemcy	2 791 494	2 217 517	2 472 616	49,5	53,3	52,3	13,5	14,1	11,7
Norwegia	295 070	280 434	289 473	64,8	62,7	68,3	22,3	18,6	9,9
Polska	1 219 274	1 216 687	1 297 848	16,4	13,5	15,2	10,3	6,8	6,6
Portugalia	304 458	295 633	298 875	24,6	25,0	24,8	16,3	12,6	9,3
Rumunia	980 711	962 306	942 997	9,7	8,9	9,2	13,4	9,7	10,8
Słowacja	358 888	337 640	330 077	14,2	15,5	16,7	11,9	9,0	8,5
Słowenia	78 008	74 087	75 467	23,1	23,6	24,7	11,8	8,5	10,5
Szwecja	665 836	624 216	620 757	48,4	45,8	51,9	13,7	11,0	10,8
Węgry	627 431	587 703	601 946	17,9	16,4	16,9	10,3	9,0	8,9
Wielka Brytania	3 342 659	3 249 274	3 263 412	40,5	37,2	38,5	12,1	10,0	11,0
Włochy	1 187 221	1 140 090	1 101 672	45,1	44,7	46,7	13,9	11,9	12,7

„–” oznacza brak danych.

Źródło: *Foreign control of enterprises by economic activity and a selection of controlling countries (from 2008 onwards)*, Eurostat.

koszty związane z utrzymaniem w naszym kraju pracownika. Przedsiębiorstwa pod kontrolą podmiotów zagranicznych korzystają więc w Polsce w dalszym ciągu z taniej siły roboczej.

Zasadniczym problemem przyszłości i wyzwaniem dla naszego kraju może być kwestia przenoszenia produkcji do krajów o tańszej sile roboczej, kiedy dodatkowo kończą się ulgi związane z opodatkowaniem, a zaczyna dekonstrukcja rynkowa (przykład firmy produkującej spodnie Wrangler i Lee w Łodzi – VF Polska sp. z o.o. bądź fabryki Coca-coli w Łodzi)²². Trudno jednoznacznie stwierdzić, czy lepsze przygotowanie zawodowe młodzieży, które wydaje się odpowiedzią na ten problem, wpłynie na pozostawanie inwestorów w naszym kraju, czy też jedynie na nasz koszt zasili szeregi pracowników w krajach wyżej rozwiniętych gospodarczo.

W trakcie analizy danych pochodzących z bazy Eurostat stwierdzono dodatkowo interesującą, powtarzającą się w trzech kolejnych latach badania, wartość współczynnika korelacji liniowej Pearsona r pomiędzy zmiennymi: wynik operacyjny brutto na zatrudnionego oraz koszty osobowe na zatrudnionego. W roku 2008 współczynnik korelacji liniowej r Pearsona wynosił $r = 0,67$, w 2009 r. wynosił $r = 0,59$, zaś w 2010 przyjmuje wartość $r = 0,63$. Mamy więc do czynienia z sytuacją, w której wyższy poziom kosztów związanych z utrzymaniem pracownika współwystępuje z wyższą wartością zysku operacyjnego na zatrudnionego. Z jednej strony wynik taki nie powinien dziwić, gdyż pracownicy lepiej opłacani czy bardziej generalnie – wynagradzani powinni być bardziej efektywni, z drugiej strony nasuwa się wątpliwość – czy polityka ucieczki inwestorów zagranicznych do stref z niższymi kosztami pracy jest długoterminowo racjonalna? Zapewne ów wynik pozostaje też pod silnym wpływem tzw. Starej Europy, cechującej się dużym udziałem wysokich technologii w przemyśle, które generują duże wartości dodane i bazują na dobrze opłacanej, wykwalifikowanej sile roboczej. Czy uda nam się jednak dołączyć do grona krajów o takiej strukturze przemysłu, to jednocześnie pytanie i wyzwanie biznesowe XXI w. Należy bezwzględnie wykorzystywać naturalną przewagę i istniejące kompetencje w branżach wysokiej technologii tak, jak chociażby w przypadku amerykańskiej firmy Sikorsky Aircraft Corp. działającej w Mielcu czy Valeant Pharmaceuticals International – Jelfa S.A. w Jeleniej Górze. Zbyt wysokie koszty transakcyjne i wykwalifikowana siła robocza są w takich przypadkach skuteczną barierą ucieczki kapitału z rynku polskiego.

²² www.index.forum.gazeta.pl [20.08.2013].

Podsumowanie

Grupa krajów członkowskich Unii Europejskiej nie jest homogeniczna pod względem znaczenia przedsiębiorstw pozostających pod kontrolą podmiotów zagranicznych. Widoczne są różnice dotyczące nie tylko skali zaangażowania, ale także m.in. wielkości przedsiębiorstw, kosztów pracy, wyników ekonomicznych. Na podstawie przeprowadzonych analiz można sformułować następujące wnioski:

1. Inwestorzy zagraniczni prowadzą w Polsce przedsięwzięcia relatywnie duże (na tle innych krajów europejskich), choć ze względu na przeciętne wartości zatrudnienia i obrotów lokuje się one w klasie wielkości przedsiębiorstw średnich (średnio: niemal 211 osób na przedsiębiorstwo w roku 2010, obroty nieco mniejsze niż 36 mln EUR na przedsiębiorstwo).

2. *Small business* w Polsce pozostaje jak dotąd domeną rodzimych przedsiębiorstw, co nie jest regułą we wszystkich krajach europejskich.

3. Po fali akwizycji przedsiębiorstw dużych może rozpocząć się podobny proces w grupie przedsiębiorstw mniejszych. Wyzwaniem dla podmiotów klasy MSP jest umacnianie własnej pozycji na rynku zarówno przez działania innowacyjne, rozwój sieci dystrybucyjnych, nowe modele biznesowe czy konsolidowanie mniejszych podmiotów.

4. Liczba przedsiębiorstw pozostających pod kontrolą podmiotów zagranicznych wykazuje związek z liczbą mieszkańców danego kraju, jest jednak umiarkowana przez ogólne warunki do prowadzenia biznesu (współczynnik korelacji liniowej Pearsona dla liczby ludności danego kraju EU oraz liczby przedsiębiorstw będących pod kontrolą zagraniczną wynosi dla roku 2010 $r = 0,61$).

5. Przedsiębiorstwa będące pod kontrolą zagraniczną wykazują wysokie wartości rentowności sprzedaży brutto. Wartość na poziomie ok. 12-13% lokuje Polskę na piątym miejscu wśród krajów EU za Niemcami, Cyprzem, Chorwacją oraz Irlandią (19,4%).

6. Wartości wyniku z działalności operacyjnej brutto na osobę są dobre, choć w tej mierze lokujemy się pośrodku europejskiej stawki. Nie wiadomo, czy wartości te nie będą jednym ze źródeł tendencji w kierunku dalszego racjonalizowania zatrudnienia w przedsiębiorstwach funkcjonujących pod kontrolą podmiotów zagranicznych na rynku polskim, tak aby swoista produktywność operacyjna osiągnęła poziom powyżej średniej europejskiej. Sugerować mógłby to także relatywnie niski przychód generowany przez jednego zatrudnionego pracownika – 170,6 tys. EUR w 2010 r. przy medianie wynoszącej 232 tys. EUR.

7. Przedsiębiorstwa pozostające pod kontrolą zagranicznych jednostek to ważny pracodawca Polaków. W latach 2008-2010 zatrudnienie w nich wynosiło ponad 1,2 mln osób.

8. Pracodawcy zagraniczni nadal korzystają w Polsce z taniej siły roboczej, na co wskazują miary kosztów zatrudnienia na osobę i inwestycji na zatrudnioną osobę, lokujące nas w końcowej części europejskiego rankingu.

9. Może następować z Polski odpływ inwestycji, dla których ważnym motywem była tania siła robocza i ulgi podatkowe.

10. Należy, wykorzystując naturalną przewagę i istniejące kompetencje, budować gospodarkę opartą w coraz większym stopniu na wysokich technologiach, które są zarówno korzystniejsze społecznie (wysokie kwalifikacje – wysokie zarobki), jak i mniej podatne na odpływ zagranicznych inwestycji (wysokie koszty transakcyjne).

Literatura

- Agarwal J.P., *Determinants of Foreign Direct Investment: A Survey*, „Weltwirtschaftliches Archiv” 1980, nr 4.
- Basile R., *Acquisition versus greenfield investment: The location of foreign manufacturers in Italy*, Institute for Studies and Economic Analyses Discussion Paper, Rome 2002.
- Bausch A., Krist M., *The Effect of Context-Related Moderators on the Internationalization-Performance Relationship: Evidence from Meta-Analysis*, „Management International Review” 2007, nr 47(3).
- Boddewyn J., *Foreign Direct Divestment Theory: Is It the Reverse of FDI Theory*, „Weltwirtschaftliches Archiv” 1983, t. 119.
- Brewer H.L., *Investor benefits from corporate international diversification*, „Journal of Financial and Quantitative Analysis” 1981, nr 16(1).
- Buhner R., *Assessing international diversification of West German corporations*, „Strategic Management Journal” 1987, nr 8(1).
- Coughlin C.C., Segev E., *Location determinants of new foreign-owned manufacturing plants*, „Journal of Regional Science” 2000, nr 40.
- Doms M., Jensen B., *Comparing wages, skills and Productivity between domestically and foreign owned manufacturing establishment in the US*, „NBER Working Paper” 1998.
- Doryń W., Stachera D., *Wpływ internacjonalizacji na wyniki ekonomiczne największych polskich przedsiębiorstw przemysłowych*, „Gospodarka Narodowa” 2008, nr 11-12.
- Dunning J.H., *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison-Wesley, Wokingham Berkshire 1993.
- Dunning J.H., *Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests*, „Journal of International Business Studies” 1980, 11, nr 1.
- Ernst & Young's 2010 European attractiveness survey, Waking up to the new economy*, www.economicresearch.se/public/userfiles/70efdf2ec9b086079795c442636b55fb/files/media_2010-06_ErnstYoung_2010_EAS.pdf [20.08.2013].
- Foreign control of enterprises by economic activity and a selection of controlling countries (from 2008 onwards)*, http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=fats_g1a_08&lang=en [20.08.2013].
- Geldner M., *Przyczynek do teorii zagranicznych inwestycji bezpośrednich*, „Monografie i Opracowania” nr 193, SGPiS, Warszawa 1986.

- Guimaraes P., Figueiredo O., Woodward D., *Agglomeration and the location of foreign direct investment in Portugal*, „Journal of Urban Economics” 2000, nr 47.
- Ito K., *Are foreign multinationals more efficient? Plant productivity in Thai Automobile industry*, „ICSED Working Paper” t. 19, July 2002.
- Koźmiński A.K., *Zarządzanie międzynarodowe*, Warszawa 1999.
- Kryński A., *Europa w procesach globalizacji gospodarczej – szanse i zagrożenia*, w: *Transformacja – integracja – globalizacja. W poszukiwaniu modelu rozwoju gospodarczego Polski*, red. S. Lis, S. Miklaszewski, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2004.
- Lall S., *Financial and profit performance of MNCs in developing countries: some evidence from an Indian and Columbia Sample*, „World Development” 1976, nr 4(9).
- Latocha T., *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Unii Europejskiej w świetle teorii rozwoju regionalnego i teorii lokalizacji*, „Studia Europejskie” 2/2005, www.ce.uw.edu.pl/pliki/pw/2-2005_Latocha.pdf [25.08.2013].
- Lui X., *Comparative performance of foreign and local firms in Chinese industry*, „Aston University Working Paper” 2000.
- Mata J., Portugal P., *Closure and Divestiture by Foreign Entrants: The Impact of Entry and Post-Entry Strategies*, „Strategic Management Journal” 2000, nr 21.
- Nowara W., *Zagranicznedeinwestycje bezpośrednie – ujęcie teoretyczne*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” R. LXXV, 2013, z. 1.
- Osbert-Pociecha G., *Dywestycje w przedsiębiorstwie*, Wyd. AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 14.
- Przybylska K., *Determinanty zagranicznych inwestycji bezpośrednich w teorii ekonomicznej*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 2001.
- Ramaswamy K., *Multinationality and performance: a synthesis and redirection*, „Advances in International Comparative Management” 1992, nr 7(2).
- Ruigrok W., Wagner H., *Internationalization and Performance: An Organizational Learning Perspective*, „Management International Review” 2003, nr 43(1).
- Ruigrok W., Wagner H., *Internationalization and firm performance: Meta-analytic review and future research directions*, Paper presented at the Annual Meeting of the Academy of International Business, Stockholm, Sweden 2004.
- Ruigrok W., Amann W., Wagner H., *The Internationalization – Performance Relationship at Swiss Firms: A Test of the S-Shape and Extreme Degrees of Internationalization*, „Management International Review” 2007, nr 3(47).
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004.
- Schuh A., *Central and Eastern Europe after the boom: Time for a strategy change for foreign multinational companies?*, „Central European Business Review” 2013, z. 2.
- Stawicka M.K., *Czynniki warunkujące wybór miejsca lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Unii Europejskiej – studium komparatystyczne lat 2005 i 2011*, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1/2.
- Stepniak A., *Integracja regionalna i transfer kapitału*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1996.
- Vernon R., *Sovereignty at bay: the multinational spread of U.S. enterprises*, Basic Books, New York 1971.
- Witkowska J., *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Europie Środkowowschodniej – próba interpretacji na gruncie teorii bezpośrednich inwestycji zagranicznych i teorii integracji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1996.
- World Investment Report 2012. Towards a New Generation of Investment Policies. United Nations Conference on Trade and Development*, New York and Geneva 2012.
- Zalecenie Komisji Europejskiej 2003/361/WE, www.index.forum.gazeta.pl [20.08.2013].
- Zorska A., *Ku globalizacji*, WN PWN, Warszawa 1998.

**Selected aspects of efficiency and human resources policy
in foreign-controlled enterprises in Poland
and in EU member countries: a comparative study**

Summary. This study investigates the differences between foreign-controlled enterprises in Poland and in EU member countries in view of type of presence in Polish economy (big vs. small enterprises), their efficiency, human factor policy using such variables as number of enterprises, number of persons employed per enterprise, turnover per enterprise gross operating surplus per person employed, turnover per person employed, gross operating rate, number of persons employed, personnel cost/number of person employed, investment per person employed) as based on Eurostat data (2008-2010). The study shows a strong impact of market size and low unit labour costs the choice of the host country. In general, foreign-controlled enterprises in Poland due to their larger than average size have a significant economic impact in terms of turnover and employment. They are efficient but investments in labour are below the average European level. SME enterprises are still mainly controlled by Polish capital.

Key words: foreign-controlled enterprises, Poland, European Union