



Joanna Bednarz  
Sylwia Pangsy-Kania  
Hanna Treder

# **EKSPANSJA ZAGRANICZNA PRZEDSIĘBIORSTW W WARUNKACH KONKURENCJI MIĘDZYNARODOWEJ**

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego

**EKSPANSJA ZAGRANICZNA  
PRZEDSIĘBIORSTW  
W WARUNKACH KONKURENCJI  
MIĘDZYNARODOWEJ**



Joanna Bednarz  
Sylwia Pangsy-Kania  
Hanna Treder

**EKSPANSJA ZAGRANICZNA  
PRZEDSIĘBIORSTW  
W WARUNKACH KONKURENCJI  
MIĘDZYNARODOWEJ**

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego  
Gdańsk 2020

Recenzenci  
dr hab. Alina Grynia

Redakcja wydawnicza  
Jolanta Stecewicz

Projekt okładki i stron tytułowych  
Filip Sendal

Skład i łamanie  
Urszula Jędryczka

Publikacja sfinansowana ze środków Prorektora ds. Badań Naukowych  
Uniwersytetu Gdańskiego oraz Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego

© Copyright by Uniwersytet Gdański  
Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego

ISBN 978-83-8206-130-7

Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego  
ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot  
tel./fax 58 523 11 37, tel. 725 991 206  
e-mail: [wydawnictwo@ug.edu.pl](mailto:wydawnictwo@ug.edu.pl)  
[www.wyd.ug.edu.pl](http://www.wyd.ug.edu.pl)

Księgarnia internetowa: [www.kiw.ug.edu.pl](http://www.kiw.ug.edu.pl)

Druk i oprawa  
Zakład Poligrafii Uniwersytetu Gdańskiego  
ul. Armii Krajowej 119/121, 81-824 Sopot  
tel. 58 523 14 49; fax 58 551 05 32

## SPIS TREŚCI

PRZEDMOWA .....	7
1. ZNACZENIE KONKURENCYJNOŚCI GOSPODARKI NARODOWEJ W BUDOWANIU POTENCJAŁU PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH W OTOCZENIU MIĘDZYNARODOWYM .....	11
1.1. Istota międzynarodowej konkurencyjności gospodarki .....	11
1.2. Klasyczne i neoklasyczne przesłanki rozwoju handlu oraz źródła osiągnięcia przewagi konkurencyjnej państwa .....	16
1.3. Współczesne ujęcie konkurencyjności międzynarodowej poprzez uczestnictwo w handlu międzynarodowym .....	20
1.4. Uwarunkowania konkurencyjności gospodarki .....	29
1.5. Miary międzynarodowej pozycji oraz zdolności konkurencyjnej gospodarek narodowych .....	33
1.6. Wpływ stabilności makroekonomicznej na międzynarodową konkurencyjność gospodarki narodowej .....	43
2. DETERMINANTY KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW W PROCESIE EKSPANSJI ZAGRANICZNEJ .....	49
2.1. Istota, przesłanki i formy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw ....	49
2.2. Elementy systemu konkurencyjności podmiotów gospodarczych ...	56
2.3. Uwarunkowania konkurencyjności podmiotów gospodarczych ....	60
2.4. Potencjał konkurencyjny przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych .....	65
2.5. Strategie konkurencji według M.E. Portera .....	72
2.6. Instrumenty konkurowania przedsiębiorstw w otoczeniu rynku międzynarodowego .....	75

3.	KSZTAŁTOWANIE RELACJI KONKURENCYJNYCH POMIĘDZY UCZESTNIKAMI RYNKU MIĘDZYNARODOWEGO Z ZASTOSOWANIEM ZWYCZAJÓW HANDLOWYCH .....	79
3.1.	Rynek jako otoczenie ekonomiczne wymiany handlowej z zagranicą ...	79
3.2.	Pojęcie i znaczenie zwyczajów handlowych w praktyce wymiany międzynarodowej .....	82
3.3.	Zwyczaje handlowe jako podstawa kształtowania warunków kontraktowych .....	87
3.4.	Zagospodarowanie ryzyka transakcyjnego przy zastosowaniu zwyczajowych metod kształtowania relacji ekonomicznych z partnerami zagranicznymi .....	98
3.5.	Zastosowanie zwyczajowych warunków ubezpieczenia w przebiegu transakcji handlowych .....	108
4.	ASPEKTY MARKETINGOWE ROZWIJANIA DZIAŁALNOŚCI PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH NA RYNKACH ZAGRANICZNYCH .....	119
4.1.	Strategie internacjonalizacji podmiotów gospodarczych .....	119
4.2.	Zarządzanie produktami adresowanymi na rynki zagraniczne .....	122
4.3.	Polityka marki w handlu zagranicznym .....	129
4.4.	Kształtowanie cen w handlu międzynarodowym .....	135
4.5.	Uwarunkowania komunikacji marketingowej przedsiębiorstw w ujęciu międzynarodowym .....	139
5.	ZNACZENIE INNOWACYJNOŚCI W PROCESIE KREOWANIA POZYCJI RYNKOWEJ PRZEDSIĘBIORSTWA W OTOCZENIU MIĘDZYNARODOWYM .....	143
5.1.	Innowacyjność wybranych krajów na tle ich pozycji konkurencyjnej .....	143
5.2.	Istota innowacyjności jako podstawy kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa .....	148
5.3.	Rodzaje i charakter innowacji .....	154
5.4.	Cechy innowacyjnego przedsiębiorstwa .....	161
5.5.	Determinanty aktywności przedsiębiorstw w zakresie podejmowania przedsięwzięć innowacyjnych .....	165
5.6.	Pomiar i kryteria oceny aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw ..	174
5.7.	Wpływ innowacyjności na pozycję rynkową przedsiębiorstwa w otoczeniu międzynarodowym .....	180
	BIBLIOGRAFIA .....	185
	SPIS TABEL .....	201
	SPIS RYSUNKÓW .....	202

## PRZEDMOWA

Ekspansja zagraniczna w warunkach współczesnego rynku międzynarodowego jest wyzwaniem dla wielu podmiotów gospodarczych poszukujących ścieżek własnego rozwoju. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera problematyka istniejącej współcześnie konkurencji w otoczeniu międzynarodowym i budowania potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw, dla których rynek zagraniczny stwarza szansę osiągnięcia strategicznych celów rozwojowych. Niezwykle istotnym warunkiem determinującym w znacznym stopniu możliwość prowadzenia efektywnej i skutecznej działalności handlowej na rynku międzynarodowym jest dostosowanie założeń strategicznych przedsiębiorstwa do mechanizmów rynkowych charakterystycznych dla współczesnej gospodarki światowej.

Niniejsza publikacja obejmuje swoim zakresem zarówno wątki dotyczące kształtowania konkurencyjności gospodarek narodowych, stanowiących zaplecze dla budowania potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw wchodzących w relacje biznesowe z partnerami zagranicznymi, jak i zagadnienia odnoszące się wprost do wybranych aspektów działalności przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych. Przy wykorzystaniu klasycznych i neoklasycznych teorii rozwoju handlu przedstawiono współczesne aspekty kształtowania konkurencyjności gospodarki narodowej w otoczeniu gospodarki globalnej i zarazem poddano analizie wybrane problemy dotyczące funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym.



Zasadniczym celem niniejszej publikacji było przeanalizowanie wybranych czynników determinujących konkurencyjność przedsiębiorstw w procesie ekspansji zagranicznej. Zostały przedstawione m.in. przesłanki ekspansji zagranicznej oraz instrumenty stosowane w ramach strategii przedsiębiorstwa zmierzającej do zbudowania i/lub utrzymania przewagi nad innymi uczestnikami rynku międzynarodowego. Sam rynek jako otoczenie, w którym przebiega proces realizacji transakcji handlowych, został przedstawiony z uwzględnieniem tych jego cech, których identyfikacja jest jednym z głównych warunków osiągnięcia przewagi konkurencyjnej nad innymi podmiotami. Szczególną uwagę poświęcono zagadnieniom związanym z możliwością budowania przez uczestnika rynku swojej przewagi kosztowej przez ograniczanie strat wynikających z ryzyka transakcyjnego. Jedną z metod osiągnięcia tak określonych celów jest zastosowanie w praktyce zwyczajów handlowych odnoszących się do przebiegu transakcji. Przedstawiono zwyczajowe zasady zawierania kontraktów handlowych oraz umów ubezpieczenia w zakresie ryzyka transportowego.

Ważnym elementem zarządzania procesem ekspansji zagranicznej jest dobór właściwych metod i technik marketingowych. W tym obszarze zostały omówione m.in. zagadnienia dotyczące polityki marki w handlu zagranicznym oraz kształtowania cen towarów stanowiących przedmiot obrotów międzynarodowych. Wreszcie kolejnym istotnym czynnikiem wpływającym na pozycję rynkową podmiotu, który realizuje swoją strategię ekspansji zagranicznej, jest zagadnienie innowacyjności odnoszące się zarówno do przedmiotu obrotu handlowego, jak i do samego przedsiębiorstwa. Uznając, iż jest to niezwykle ważny czynnik, który wpływa na potencjał konkurencyjny uczestników rynku międzynarodowego, również i w tym zakresie przeanalizowano takie zagadnienia, jak innowacyjność jako podstawa kształtowania przewagi konkurencyjnej czy też determinanty aktywności przedsiębiorstw w obszarze przedsięwzięć innowacyjnych.

Dobór zagadnień został dokonany ze świadomością, że z pewnością nie wyczerpują one wszystkich bardzo licznych aspektów ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw. Jednak uwzględniono zagadnienia pozwalające dostrzec związek pomiędzy poziomem konkurencyjności gospodarki narodowej a potencjałem

przedsiębiorstwa, które przy wykorzystaniu zaplecza zbudowanego przez politykę gospodarczą państwa, osiągnięty poziom rozwoju gospodarki narodowej oraz stabilność makroekonomiczną przystępują do osiągania własnych celów strategicznych przez uczestnictwo w rynku międzynarodowym.

Autorki



## Rozdział 1

# ZNACZENIE KONKURENCYJNOŚCI GOSPODARKI NARODOWEJ W BUDOWANIU POTENCJAŁU PODMIOTÓW GOSPODARCZYCH W OTOCZENIU MIĘDZYNARODOWYM

### 1.1. Istota międzynarodowej konkurencyjności gospodarki

Zrozumienie istoty konkurencyjności na poziomie makroekonomicznym stanowi podstawę kształtowania relacji pomiędzy państwami funkcjonującymi w strukturze sieci wzajemnych powiązań w ramach gospodarki globalnej. W literaturze przedmiotu nie ma definicji konkurencyjności gospodarki (makrokonkurencyjności), która uzyskałaby powszechną akceptację naukowców, ekspertów i praktyków. Według V. Tomáša najłatwiej zdefiniować konkurencyjność gospodarki narodowej, biorąc pod uwagę wyniki eksportu przy założeniu, że produkty krajowe mają zdolność sprostania wymogom rynków zagranicznych. Oznacza to, że kraj może sprzedać za granicą więcej towarów niż importuje, dlatego dodatni wynik salda bilansu handlowego (lub salda na rachunku bieżącym) należy przyjąć za efekt odpowiednio wysokiej konkurencyjności tego kraju<sup>1</sup>.

Dobre wyniki uzyskiwane w handlu zagranicznym mogą być łączone także z poprawą dobrobytu mieszkańców danego kraju. Przykładem takiego podejścia jest definicja przyjęta przez OECD. Według niej przejawem konkurencyjności w skali makro jest zdolność kraju do wytwarzania dóbr i usług, które w warunkach wolnego i uczciwego handlu są akceptowane na rynku

---

<sup>1</sup> V. Tomáš, *National Competitiveness and Expenditure on Education, Research and Development*, „Journal of Competitiveness” 2011, Issue 2, s. 5–6.

światowym, przy jednoczesnym wzroście realnych dochodów ludności w perspektywie długofalowej<sup>2</sup>. Zdolność do sprostaniamu wymaganiam rynku międzynarodowego akcentowali również B. Scott i G.C. Lodge. Podkreślali, że konkurencyjność narodowa oznacza zdolność kraju do projektowania, produkcji, dystrybucji i obsługi produktów w handlu międzynarodowym, przy jednoczesnym uzyskiwaniu rosnących zwrotów z zasobów wykorzystywanych przez dany kraj<sup>3</sup>. Również M. Casson uważał, że miarą konkurencyjności gospodarki narodowej jest nadwyżka eksportu nad importem, ale jednocześnie twierdził, że alternatywną miarą są realne koszty pracy związane z produkcją dóbr będących przedmiotem obrotu w handlu międzynarodowym<sup>4</sup>.

Wśród wielu podejść do definiowania zjawiska konkurencyjności gospodarki w literaturze można spotkać poglądy na przykład F. Ulengina, B. Ulengina i S. Onsela, którzy twierdzili, że bilans handlowy i udział w rynku są niewystarczającymi wskaźnikami ogólnej konkurencyjności. Akcentowali, że w takim ujęciu nie uwzględnia się na przykład jakości i bezpieczeństwa produktów, znaczenia warunków pracy, poziomu życia ludności lub jakości otoczenia zewnętrznego podmiotów gospodarczych<sup>5</sup>. Wymieniane są także inne jej źródła, np. wzrost wydajności, oszczędności i stopy inwestycji, wysiłki badawczo-rozwojowe, rozwój zasobów ludzkich<sup>6</sup>. Przykładowo, pojęcie konkurencyjności może być ściśle związane z oceną korzyści netto ze sprzedaży towarów i usług oraz atrakcyjności inwestycyjnej, a także z pośrednim wpływem współpracy międzynarodowej na postępek ekonomiczny

---

<sup>2</sup> OECD, *Technology and the Economy, The Key Relationships*, Paris 1992, s. 237.

<sup>3</sup> B. Scott, G.C. Lodge, *US Competitiveness in the World Economy*, Harvard Business School Press, Boston 1985, s. 15.

<sup>4</sup> *Global Research Strategy and International Competitiveness*, M. Casson (ed.), Basil Blackwell, Oxford 1991, s. 5–13, za: H.G. Adamkiewicz-Drwiłło, *Konkurencyjność przedsiębiorstw w świetle uwarunkowań współczesnej gospodarki*, Wydawnictwo TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2010, s. 80–81.

<sup>5</sup> F. Ulengin, B. Ulengin, S. Onsel, *A Power-based Measurement Approach to Specify Macroeconomic Competitiveness of Countries*, „Socio-Economic Planning Sciences” 2002, Vol. 36, Issue 3, s. 203–226.

<sup>6</sup> W.P. Avery, D.P. Rapkin (eds.), *National Competitiveness in a Global Economy*, „International Political Economy Yearbook” 1995, Vol. 8, s. 1–3.

w całej gospodarce. Może to pobudzać bądź hamować aktywność gospodarczą i zatrudnienie oraz zwiększać lub zmniejszać równowagę ekonomiczną, poziom przedsiębiorczości i innowacyjności oraz ryzyko<sup>7</sup>.

Odmienne podejście definicyjne reprezentuje M.E. Porter. Według tego światowego autorytetu w dziedzinie konkurencyjności jedyną znaczącą koncepcją konkurencyjności na poziomie gospodarki krajowej jest produktywność jako wytworzona wartość przypadająca na jednostkę pracy lub kapitału. Zależy ona zatem zarówno od jakości i właściwości produktów (wyrażonych za pomocą ceny, którą można za nie uzyskać), jak i od sprawności, z jaką się je wytwarza. Produktywność jest podstawowym wyznacznikiem jakości życia narodu w długim okresie. Jest także główną przyczyną osiąganego dochodu narodowego w przeliczeniu na mieszkańca<sup>8</sup>. Podejście to nawiązuje do definicji makrokonkurencyjności opracowanych przez autorów międzynarodowych rankingów konkurencyjności gospodarek narodowych<sup>9</sup>. Autorzy rankingu *The World Competitiveness Index* pod tym pojęciem rozumieją obszar wiedzy ekonomicznej analizującej fakty oraz politykę danego kraju, które kształtują jego zdolność do budowania i utrzymywania przyjaznego środowiska umożliwiającego podnoszenie wartości przedsiębiorstw i dobrobytu ludności<sup>10</sup>. Z kolei Światowe Forum Ekonomiczne (*World Economic Forum*) w swoim rankingu *Global Competitiveness Report* przyjmuje, iż konkurencyjność gospodarki narodowej to zespół instytucji, polityk i czynników determinujących poziom produktywności danego kraju. Poziom produktywności tworzy trwały poziom dobrobytu, który gospodarka może wypracować. Ten z kolei przekłada się na wysokość dochodów mieszkańców i jest jednym z kluczowych czynników zwrotu z inwestycji, co

---

<sup>7</sup> J.W. Bossak, W. Bieńkowski, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2004, s. 34.

<sup>8</sup> M.E. Porter, *The competitive advantage of nations: With a new introduction*, Free Press, New York 1998; M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 198. Zob. J. Bednarz, *Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw na rynkach europejskich na przykładzie wybranych branż*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 19–20.

<sup>9</sup> Metodologia stosowana w tych rankingach została omówiona w dalszej części rozdziału.

<sup>10</sup> S. Garelli, *Competitiveness of Nations: the Fundamentals, IMD World Competitiveness Yearbook 2006*, IMD, Lausanne 2006, s. 2.

tłumaczy potencjał wzrostu danej gospodarki<sup>11</sup>. Jest to istotne dla gospodarek doganiających, ponieważ wiąże się z tempem konwergencji, czyli domykania luki rozwojowej<sup>12</sup>.

Warto zatem zauważyć, że podejście definicyjne wielu autorów do konkurencyjności kraju w międzynarodowym obrocie gospodarczym jest odmienne. Akcentowane są różne czynniki mające potencjalny wpływ na umacnianie lub osłabianie tej przewagi. W identyfikacji tych odmiennych sposobów interpretowania konkurencyjności gospodarki krajowej niezbędna wydaje się dekompozycja tego zjawiska i wyróżnienie elementów składowych tworzących system konkurencyjności, takich jak:

- potencjał konkurencyjności jako ogół zasobów niezbędnych do tego, aby kraj mógł konkurować na arenie międzynarodowej;
- przewaga konkurencyjna jako zdolność do skutecznego konkurowania i sprostania konkurencji w dłuższej perspektywie czasowej<sup>13</sup>;
- strategia konkurencji stanowiąca sformułowaną odpowiedź na pytania dotyczące obszarów (rynków), oferowanych dóbr i usług oraz sposobu osiągania trwałej przewagi konkurencyjnej<sup>14</sup>;
- instrumenty konkurowania jako narzędzia stosowane przez państwo w celu pozyskania kontrahentów, np. zagranicznych inwestorów;
- pozycja konkurencyjna stanowiąca wynik konkurowania rozpatrywany na tle wyników osiągniętych przez inne państwa<sup>15</sup>.

Posługiwanie się powyższą terminologią oraz poprawne rozumienie tych pojęć jest wymogiem koniecznym do prowadzeniu dalszych rozważań

---

<sup>11</sup> World Economic Forum, <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/>.

<sup>12</sup> E. Molendowski, P. Folfas, *Wpływ filarów konkurencyjności na pozycję konkurencyjną gospodarki Polski i krajów GW-4 w okresie poakcesyjnym* [w:] *Handel i finanse międzynarodowe w świetle wyzwań XXI wieku*, red. M. Bartosik-Purgat, A. Hadryś-Nowak, CeDeWu, Warszawa 2018, s. 24.

<sup>13</sup> Zob. szerzej M. Lubiński, T. Michalski, J. Misala, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki. Pojęcia i sposób mierzenia*, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych, Warszawa 1995, s. 9–13.

<sup>14</sup> M. Gorynia, *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007; M. Gorynia, *Luka konkurencyjna – koncepcja i metodyka badania* [w:] *Konkurencyjność podmiotów gospodarczych w procesie integracji i globalizacji*, red. E. Skawińska, „Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej” 2001, nr 32, s. 172–179.

<sup>15</sup> J.W. Bossak, W. Bieńkowski, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna...*, s. 30–31.

dotyczących kierunków i przesłanek rozwoju handlu oraz źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej gospodarek.

Badania nad konkurencyjnością w skali makro są prowadzone w dwóch kierunkach i określa się je mianem teorii wzrostu gospodarczego oraz teorii wymiany.

W teorii wzrostu gospodarczego konkurencyjność kraju jest rozumiana jako zdolność gospodarki do zrównoważonego rozwoju w długim okresie i osiągnięcia przewagi konkurencyjnej nad innymi krajami. Nawiązuje do pojęcia potencjału konkurencyjnego gospodarki i jest również określana mianem konkurencyjności czynnikowej. Skupia się na ocenie źródeł konkurencyjności gospodarki, które wpływają na jej przyszłą pozycję konkurencyjną. Przyjmując ten punkt widzenia, o gospodarce można mówić, że jest konkurencyjna, gdy struktura ekonomiczna (w tym struktura eksportu) łączy się ze zmianami zachodzącymi w strukturze popytu na świecie. Czynniki determinującymi potencjał konkurencyjny gospodarki są:

- wielkość, struktura i efektywność wykorzystania zasobów produkcyjnych,
- system społeczno-gospodarczy,
- polityka ekonomiczna rządu,
- uwarunkowania międzynarodowe.

Z kolei w teorii wymiany konkurencyjność jest postrzegana przez pryzmat wyników osiągniętych przez dany kraj w handlu zagranicznym. Jest ona mierzona za pomocą udziału danego państwa w rynkach międzynarodowych. W tym przypadku w literaturze wskazuje się również na konkurencyjność wynikową, która jest utożsamiana z pozycją konkurencyjną gospodarki. Jest to konkurencyjność zrealizowana, mierzona *ex post*. Jej przykładowymi miarami są:

- udział w handlu światowym (wskaźnik udziału w światowym eksporcie, wskaźnik eksportu hipotetycznego, wskaźnik stałego udziału w rynku),
- zmiany w bilansie handlowym,
- zmiany *terms of trade* (relacja zmian cen towarów eksportowych do zmian cen towarów importowanych),
- osiągnięty przez dany kraj poziom rozwoju gospodarczego,
- zmiany stanu rezerw złota,



- zmiany stanu rezerw walut,
- zmiany poziomu kursu walutowego.

Warto dodać, że oba podejścia się uzupełniają. Zastosowanie podejścia czynnikowego, bez uzupełnienia go o ocenę osiągniętej pozycji konkurencyjnej, może prowadzić do przyjęcia błędnych założeń co do zestawu czynników konkurencyjności. Podobnie, ocena pozycji konkurencyjnej kraju bez odpowiedniej identyfikacji czynników, które wpłynęły na ten wynik, nie przyczynia się należycie do wyciągnięcia miarodajnych wniosków dotyczących zastosowanych narzędzi.

## 1.2. Klasyczne i neoklasyczne przesłanki rozwoju handlu oraz źródła osiągania przewagi konkurencyjnej państwa

Od czasów starożytnych wymiana handlowa była ważną przesłanką rozwoju krajów i bogacenia się narodów. Dominowała wówczas koncepcja lęku przed brakiem towarów, która była znaczącym motywem do ożywienia handlu międzyplemiennego, międzyregionalnego, a następnie międzypaństwowego. Rozwijano handel i dążono do uzyskania możliwie jak największej ilości dóbr, oferując w zamian jak najmniej<sup>16</sup>.

W okresie merkantylizmu źródeł bogactwa narodu dopatrywano się w korzystnym kształtowaniu się bilansu handlowego i szerzej rozumianego bilansu wymiany gospodarczej z zagranicą. Uważano również, że należy zwiększać zasoby kruszców szlacheńskich oraz pieniądza zagranicznego. Trzecim istotnym elementem budowania silnej pozycji gospodarczej kraju była możliwość stosowania środków zagranicznej polityki ekonomicznej ułatwiającej wymianę (ograniczanie importu za pomocą ceł, kontyngentów importowych itd., a promowanie eksportu przez udzielanie szeroko rozumianych subsydiów)<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> J. Misala, *Historia rozwoju teorii i polityki konkurencyjności międzynarodowej*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2009, s. 20–21.

<sup>17</sup> Zob. szerzej *ibidem*, s. 44–48.

W krajach, w których dokonała się rewolucja przemysłowa, klasycy propagowali ideę samodostosowującej się natury wolnego rynku. Odrzucali ingerencję państwa w procesy gospodarcze i twierdzili, że konkurencja prowadzi do optymalnego rozmieszczenia zasobów i maksymalizacji dobrobytu społecznego (zasoby trafiają do najbardziej produktywnych zastosowań). Podkreślali, że liberalizacja międzynarodowej wymiany handlowej przyniesie lepsze rezultaty w zakresie kształtowania kierunków geograficznych oraz struktury handlu niż sterowanie eksportem i ograniczanie importu. Przykładem klasycznych teoretyków, którzy myśleli w ten sposób, byli m.in. A. Smith i D. Ricardo. Zgodnie z teorią kosztów absolutnych A. Smitha każdy kraj powinien się koncentrować na produkcji tych dóbr, które wytwarza najtaniej, czyli po najniższym koszcie produkcji wyrażonym nakładem pracy w godzinach. Z kolei dobra, które sam produkuje drożej, powinien kupować od tych, którzy robią to taniej. Handel jest więc tym, na czym obie strony zyskują<sup>18</sup>. Pomimo rygorystycznych założeń oraz statycznego charakteru teoria A. Smitha bez wątpienia wywarła znaczący wpływ na dalszy rozwój myśli ekonomicznej. Zasada wolnego rynku i handlu wyjaśnia istotne aspekty współczesnego handlu międzynarodowego (m.in. przyczyny prowadzenia handlu surowcami oraz warunki wymiany między krajami należącymi do Unii Europejskiej), a także leży u podstaw kształtowania międzynarodowej zdolności konkurencyjnej państw<sup>19</sup>.

Z kolei D. Ricardo udowodnił, że wymiana handlowa jest możliwa nawet wtedy, gdy jeden kraj produkuje wszystkie dobra taniej, a drugi – drożej. Twierdził bowiem, że w handlu międzynarodowym elementem decydującym o korzyściach nie jest przewaga bezwzględna danego kraju, ale przewaga komparatywna, która jest oparta na występowaniu względnych różnic kosztów wytworzenia dóbr między krajami, mierzonych nakładami pracy. Zgodnie z tą zasadą kraj mający absolutnie niższe koszty wytwarzania we wszystkich grupach towarów powinien się specjalizować w produkcji

---

<sup>18</sup> Zob. szerzej H. Landreth, D.C. Colander, *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 87–118; W. Kwaśnicki, *Historia myśli liberalnej*, PWE, Warszawa 2000, s. 66–69.

<sup>19</sup> J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, s. 29.

i eksporcie tego dobra, które może wyprodukować względnie (komparatywnie) najtaniej. W takiej sytuacji może wykorzystać swoją siłę roboczą do produkcji dobra, które wytwarza taniej (co umożliwi eksport nadwyżek produkcyjnych), a zaniechanie produkcji dobra relatywnie droższego zostanie zastąpione jego importem. Z kolei kraj wytwarzający dobra drożej powinien za importowane dobra płacić towarami, które może wyprodukować względnie najtaniej. Takie postępowanie może przynieść obu krajom korzyści w postaci zwiększenia produkcji dóbr relatywnie tańszych. Autor tej teorii udowodnił tym samym, że wystarczającą przesłanką rozwoju specjalizacji i handlu międzynarodowego jest występowanie względnych różnic kosztów wytwarzania<sup>20</sup>. Teorie A. Smitha i D. Ricardo nie wyjaśniają kilku ważnych kwestii, jak na przykład sposobu dzielenia pomiędzy krajami korzyści ze specjalizacji i wymiany międzynarodowej, przyczyn występowania nierównowagi płatniczej ani sposobu postępowania kraju w sytuacji, gdy nie ma możliwości sfinansowania importu na przykład zgromadzonym wcześniej złotem lub zaciągniętym kredytem.

Wśród teorii klasycznych warto również wspomnieć o prawie wzajemnego popytu sformułowanym przez J.S. Milla, które dotyczy pominiętego przez poprzedników zagadnienia elastyczności popytu. Zgodnie z tym prawem kraj o relatywnie wysokim popycie na dobro importowane odnosi z wymiany mniejsze korzyści niż partner handlowy reprezentujący mniejszy popyt na dobro kupowane za granicą.

Rozważania klasyków zostały urealnione i przybliżone do realiów rynkowych przez przedstawicieli neoklasyków. J. Viner, autor rozwiniętej wersji teorii kosztów realnych, stwierdził, że na koszty produkcji towarów składają się nie tylko koszty pracy, ale także koszty wykorzystywania innych czynników wytwórczych. A zatem możliwości realnej specjalizacji krajów będących partnerami handlowymi istnieją wtedy, gdy występują pomiędzy nimi względne różnice kosztów zastosowania pracy i innych czynników wytwórczych ujmowanych i wyrażanych w pieniądzu. Z kolei przedstawiciele matematycznej szkoły „równowagi ogólnej” podkreślali konieczność

---

<sup>20</sup> J.W. Bossak, W. Bieńkowski, *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna...*, s. 46; J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, s. 29–30.

powiązania strony podaźowej wymiany handlowej (analizowanej przez klasyków) ze stroną popytową<sup>21</sup>. Innym przykładem teoretycznego ujęcia podstaw prowadzenia międzynarodowej wymiany handlowej jest na przykład teoria kosztów alternatywnych G. Haberlera, zgodnie z którą specjalizacja i rozwój handlu międzynarodowego są konieczne w sytuacji występowania zróżnicowanych kosztów alternatywnych w poszczególnych krajach. Każdy kraj powinien przesuwac zasoby tak, aby się specjalizować w produkcji takich dóbr, w których ma względną przewagę, czyli relatywnie niższe koszty alternatywne. W każdym kraju możliwe jest zatem uporządkowanie produktów według rosnącego lub malejącego stosunku kosztów ich wytwarzania i eksportowanie produktów wytwarzanych najtaniej oraz importowanie tych, które są produkowane najdrożej<sup>22</sup>.

Warto również wspomnieć o niewyjaśnionym przez D. Ricardo problemie źródeł różnic w przewagach komparatywnych, który został podjęty przez E. Heckschera i B. Ohlina. Teoria ta nosi miano teorii obfitości zasobów lub też teorii H-O. Jej autorzy wyszli z założenia, że handel międzynarodowy i handel międzyregionalny podlegają tym samym mechanizmom. Doszli do wniosku, że podstawową przesłanką rozwoju handlu międzynarodowego, która determinuje rodzaj specjalizacji (i tym samym kształtowanie jego struktury) oraz kierunki wymiany, jest występowanie relatywnej różnicy kosztów i cen wytwarzanych wyrobów. Można zatem wnioskować, że dany kraj będzie dążył do specjalizacji w produkcji i eksporcie tego dobra, którego produkcja wymaga użycia czynnika występującego obficie w tym kraju (i tym samym tańszego). Z kolei do tego kraju importowane będą te wyroby, do których wytworzenia zużywa się dużo czynnika produkcji występującego rzadko w tym kraju (droższego). Teorię H-O rozwinął P.A. Samuelson, który stwierdził, że wolny handel przez sprzedaż towarów przenosi zasoby z kraju, w którym są one relatywnie obfite, do kraju, gdzie ich ilość jest ograniczona. Powoduje to występowanie zjawiska wyrównywania się cen czynników produkcji. Wynika to z oczywistego mechanizmu –

---

<sup>21</sup> D. Drabińska, *Ekonomia neoklasyczna – ujęcie retrospektywne*, „Kwartalnik Historii Nauki i Techniki” 2002, nr 47(3), s. 43–75.

<sup>22</sup> E.M. Jagiełło, *Strategiczne budowanie konkurencyjności gospodarki*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2008, s. 18.

wraz ze specjalizacją i wzrostem zapotrzebowania na czynnik, którego w danym kraju jest więcej, rośnie na niego popyt i jego cena wzrasta. Odwrotna sytuacja występuje w drugim kraju, w którym danego czynnika jest mniej i zapotrzebowanie na niego spada, więc w konsekwencji jego cena maleje. Twierdzenie to w literaturze nosi nazwę Heckschera-Ohlina-Samuelsona lub teorematu Lerner-Samuelsona<sup>23</sup>.

Dokonany przegląd przesłanek rozwoju handlu pozwala dostrzec różnorodność podejścia do źródeł osiągania przewagi konkurencyjnej przez gospodarki państw. Rozwój wiedzy z zakresu ekonomii, budowania relacji pomiędzy krajami oraz kształtowania struktury towarowej i specjalizacji w wymianie handlowej przyczyniały się do kształtowania międzynarodowej zdolności konkurencyjnej zarówno całych gospodarek narodowych, jak i poszczególnych podmiotów. Przedsiębiorcy również poszukują możliwości osiągania przewagi konkurencyjnej niezbędnej do dalszego rozwoju, w tym także przez ekspansję na rynki zagraniczne.

### 1.3. Współczesne ujęcie konkurencyjności międzynarodowej przez uczestnictwo w handlu międzynarodowym

Teorie klasyczne oparte na tradycyjnych źródłach przewagi nie wyjaśniły w pełni mechanizmów tworzenia i umacniania przewagi konkurencyjnej. Dlatego w ubiegłym stuleciu rozwijano nowe teorie konkurencyjności, które eksponowały inne źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej gospodarek<sup>24</sup>.

Teorie neoczynnikowe stanowią rozwinięcie i uzupełnienie teorii obfitości zasobów. Ich autorzy podkreślali, że każdy kraj dysponuje określonymi zasobami ziemi, wody, powietrza i kopalin (zasobami naturochłonnymi),

---

<sup>23</sup> E. Łązniewska, T. Górecki, R. Chmielewski, *Konwergencja regionalna*, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2011, s. 13–14; J. Bednarz, *Konkurencyjność...*, s. 30–31.

<sup>24</sup> J. Bednarz, *Klasyczne a nowe teorie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw* [w:] *Problemy współczesnej gospodarki światowej*, red. H. Treder, „Prace i Materiały Instytutu Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego” 2011, nr 30, s. 112.

Wiele podmiotów gospodarczych w poszukiwaniu ścieżek własnego rozwoju rozważa możliwość podjęcia działalności na rynkach zagranicznych. Takie decyzje stanowią duże wyzwanie dla przedsiębiorstw, ponieważ prowadzenie działalności handlowej na obcych rynkach w otoczeniu nasilającej się konkurencji międzynarodowej wymaga dogłębnego zbadania wielu aspektów oraz dostosowania własnych założeń strategicznych do mechanizmów rynkowych właściwych dla współczesnej gospodarki światowej. Zjawisko umiędzynarodowienia podmiotów gospodarczych jest charakterystyczną cechą działalności przedsiębiorstw w każdym kraju, niezależnie od ich usytuowania geograficznego, co pozwala spojrzeć na problematykę badawczą jako na uniwersalną, ważną i aktualną. [...]

Zdaniem Auterek sprostanie wyzwaniom otwartej konkurencji przez przedsiębiorstwa krajowe na rynku europejskim oraz rynkach międzynarodowych bezpośrednio zależy od zbudowania i utrzymania przewagi konkurencyjnej nad innymi uczestnikami rynku międzynarodowego. Tymczasem jednym z głównych warunków jej osiągnięcia jest dobre rozpoznanie międzynarodowego otoczenia oraz identyfikacja jego najważniejszych cech. Analizie poddano wybrane aspekty działalności przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych, takie jak: przesłanki ekspansji zagranicznej, instrumenty stosowane w ramach strategii przedsiębiorstwa, sposoby ograniczenia ryzyka transakcyjnego, dobór właściwych metod i technik marketingowych oraz aktywność przedsiębiorstw w obszarze przedsięwzięć innowacyjnych. [...]

Dzięki temu książka kreuje pewne novum poznawcze, mające również istotną wartość aplikacyjną chociażby dla przedsiębiorców rozpatrujących możliwość podjęcia działalności na rynkach zagranicznych”.

*Z recenzji dr hab. Aliny Gryni*