

Magdalena Kinga Stawicka

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

PRODUKCJA NA ZLECENIE I USŁUGI OUTSOURCINGOWE JAKO NIEKAPITAŁOWE FORMY PRODUKCJI MIĘDZYNARODOWEJ NA ŚWIECIE

Streszczenie: W dzisiejszym świecie polityka gospodarcza mająca na celu poprawę integracji krajów rozwijających się i transformacji z globalnymi łańcuchami wartości dodanej musi uwzględniać nie tylko bezpośrednie inwestycje zagraniczne (BIZ) oraz handel, ale również niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej. Kraje goszczące muszą brać po uwagę konieczność pozyskiwania produkcji na zlecenie, usług outsourcingowych, umów na produkcję produktów rolnych, umów licencyjnych i franczyzowych, a także kontraktów menedżerskich. Skala zjawiska na świecie jest już bardzo duża, szacuje się, że corocznie sprzedaż w tej własnie postaci wynosi ok. 2 bln USD, przy 1 bln USD bezpośrednich inwestycji zagranicznych na świecie. Celem artykułu jest analiza stopnia wykorzystania najbardziej popularnych niekapitałowych form produkcji międzynarodowej na świecie, jak produkcja na zlecenie oraz usługi outsourcingowe. W tym celu autorka analizuje dostępne dane statystyczne dotyczące badanego zjawiska oraz podejmuje próbę określenia czynników skłaniających przedsiębiorców do wyboru tych form ekspansji zagranicznej do kraju goszczącego. Dominującą rolę w wartości sprzedaży produkcji na zlecenie odgrywają branże kapitałochłonne, w tym branża elektroniczna oraz gałąź zajmująca się produkcją części samochodowych, natomiast w branżach pracochłonnych – sektor odzieżowy. Warte podkreślenia jest również to, że wśród niekapitałowych form produkcji w ramach produkcji na zlecenie zatrudnionych było w 2010 r. ponad 12 mln osób. W przemyśle samochodowym 30% światowego eksportu części samochodowych jest produkowana w ramach kontraktów na poddostawy, dając tym samym zatrudnienie ¼ ogółu pracujących w tej branży. W przypadku gałęzi pracochłonnych, jak odzież, obuwie, zabawki, udział ten przekracza w obu przypadkach 50%.

Słowa kluczowe: niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej (NFPM), produkcja na zlecenie, outsourcing usług.

1. Wstęp

We współczesnej gospodarce światowej oprócz handlu i BIZ istotną rolę od kilku już lat odgrywają również niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej (NFPM). Formy te występują na wszystkich etapach międzynarodowych łańcuchów wartości dodanej przedsiębiorstw (korporacji transnarodowych) i zaliczyć do nich można

m.in.: produkcję na zlecenie, usługi outsourcingowe, umowy franczyzowe, licencyjne czy kontrakty menedżerskie. W ostatnich latach działalność korporacji międzynarodowych poprzez formy niekapitałowe wykazuje tendencję szybkiego wzrostu. Według danych Światowego Raportu Inwestycyjnego¹ szacuje się, że w samym roku 2010 w tej właśnie postaci wygenerowano sprzedaż na poziomie 2 bln USD, z czego w produkcji na zlecenie i usługach outsourcingowych 1,1-1,3 bln USD, 330-350 mld USD przypadło na umowy franchisingowe, 340-360 mld USD na umowy licencyjne i ok. 100 mld USD na kontrakty menedżerskie.

Celem niniejszego artykułu jest analiza stopnia wykorzystania produkcji na zlecenie oraz usług outsourcingowych jako niekapitałowych form produkcji międzynarodowej na świecie. W tym celu autorka dokona analizy dostępnych danych statystycznych dotyczących badanego zjawiska oraz podejmie próbę określenia czynników skłaniających przedsiębiorców do wyboru tych form ekspansji zagranicznej do kraju goszczącego.

2. Niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej a internalizacja i eksternalizacja

Przedsiębiorstwa mogą podjąć decyzję o prowadzeniu swojej działalności zagranicznej w ramach własnego przedsiębiorstwa (internalizacja) lub zdecydować się na powierzenie tego proceduru firmie zewnętrznej (eksternalizacja). Wybór pomiędzy internalizacją a eksternalizacją dokonywany jest na podstawie oceny realnych kosztów i korzyści, a także potencjalnych zagrożeń i możliwości dla każdej z opcji. W ramach teorii internalizacji autorzy pokazali, że na tę formę ekspansji zagranicznej decydują się przedsiębiorstwa posiadające specyficzne przewagi, przy których mogą minimalizować koszty transakcyjne. Początkowo teoria R. Coase'a² odnosiła się jedynie do firm działających na rynku krajowym i mówiła o tym, że przedsiębiorstwa chcące ograniczać koszty produkcji powinny same realizować funkcję zakupu i sprzedaży. W kolejnych latach została ona wykorzystana przez M. Cassona (1982), P.J. Buckleya (1985, 1995) i innych amerykańskich ekonomistów do interpretacji zjawiska międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstw. Według nich przedsiębiorstwa wielonarodowe próbują maksymalizować zyski poprzez internalizację, która polega na dokonywaniu transakcji wewnętrznych w ramach tego samego przedsiębiorstwa, podejmując bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Przedsiębiorstwo tworzy filię, w ramach której, wykorzystując wewnętrzne kanały dystrybucji, dokonuje transakcji z pominięciem rynku, ograniczając tym samym wysokie koszty transakcyjne, wśród których można wyróżnić: koszty informowania przedsiębiorstw o możliwościach zawarcia transakcji, koszty identyfikacji podmiotów wyrażających

¹ *World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, United Nations Conference on Trade and Development, New York, Geneva 2011, s. 123.

² Szerzej w: R.H. Coase, *The nature of the firm*, "Economica" 1937, no. 16.

chęć zawarcia transakcji, koszty negocjacji warunków transakcji, koszty sformułowania kontraktu, koszty kontroli realizacji kontraktu, koszty tworzenia rezerw, koszty związane z dochodzeniem do prawidłowej ceny oraz straty wynikające zarówno z nieudanych transakcji, jak i niewykorzystanych szans, a także podatki obciążające transakcje rynkowe³.

W ramach internalizacji firmy mają pełną kontrolę nad przepływem towarów, usług, informacji oraz aktywów firmy, natomiast eksternalizacja wiąże się z ograniczoną kontrolą przedsiębiorstwa nad firmami partnerskimi, których zachowania na rynku zagranicznym mogą być odmienne od oczekiwania przedsiębiorstwa macierzystego. Niemniej jednak eksternalizacja ma również kilka istotnych zalet. Pierwszą zauważalną korzyścią jest możliwość przeniesienia kosztów i ryzyka na osoby trzecie, jak również uzyskanie szybkiego dostępu do aktywów i zasobów wnoszonych przez firmy partnerskie. Aktywa pozyskiwane od przedsiębiorstw zewnętrznych można podzielić na twarde i miękkie. Do pierwszej grupy zalicza się przykładowo maszyny, urządzenia, dostęp do tanich czynników produkcji, technologię czy *know-how*. Wśród czynników miękkich wyróżnić można posiadane przez firmę kontakty czy stosunki biznesowe w krajach przyjmujących. Kolejną zaletą eksternalizacji jest możliwość skupienia się przedsiębiorstwa na jego podstawowej działalności w kraju macierzystym lub na innych rynkach zbytu, a na danym rynku zagranicznym, przy minimalnych kosztach i ochronie swojej myśli technologicznej, możliwość oferowania swoich produktów lub usług.

Budując międzynarodową sieć produkcji, przedsiębiorstwa nie tylko muszą decydować o miejscu lokalizacji swojej działalności na rynkach zagranicznych, ale także dokonywać wyboru stopnia kontroli nad tym przedsięwzięciem. Odwołując się do paradygmatu OLI – J.H. Dunninga⁴, przedsiębiorstwa zgodnie z tym modelem wykorzystują trzy rodzaje przewag: własnościowe, lokalizacyjne oraz internalizacji. Przewagi te są względem siebie komplementarne, a ich istnienie wywołuje kolejne działania przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych. Posiadanie specyficznej przewagi własnościowej motywuje przedsiębiorstwo do jej internalizacji i wykorzystania, np. przez inwestycje czy też rozszerzenie działalności na nowe rynki. Spełnienie tych warunków skłania przedsiębiorstwa do kolejnego posunięcia, jakim jest połączenie posiadanej przewagi z co najmniej jednym walorem lokalizacyjnym w kraju innym niż macierzysty. Gdyby nie istniały przewagi lokalizacyjne danego kraju, jego rynek byłby prawdopodobnie zaopatrywany wyłącznie poprzez eksport.

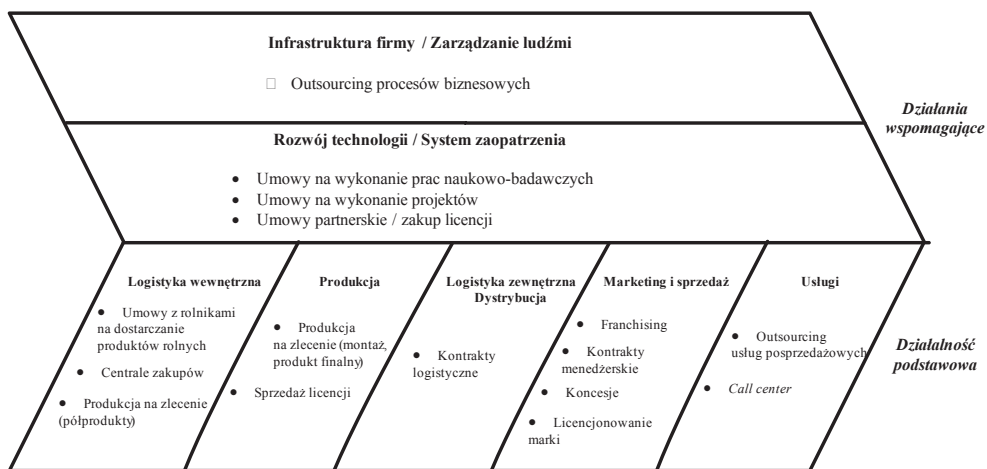
Niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej stanowią rozwinięcie tego modelu, ponieważ można je umiejscowić pomiędzy eksportem a BIZ i są pewną alternatywą dla przedsiębiorstw, dla których eksport jest zbyt ograniczoną lub niewy-

³ K. Przybylska, *Determinanty zagranicznych inwestycji bezpośrednich w teorii ekonomicznej. Empiryczna weryfikacja czynników lokalizacji zagranicznych inwestycji bezpośrednich w Czechach, Polsce i na Węgrzech*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2001, s. 83.

⁴ J. Dunning, *Towards an eclectic theory of international production: Some empirical corporations*, "Journal of International Business Studies" 1980, vol. 11, no. 1.

starczającą formą działalności na rynkach zagranicznych, natomiast na inwestycje zagraniczne nie są jeszcze gotowe, np. z powodu braku wystarczającego doświadczenia na rynkach zagranicznych czy konieczności posiadania kapitału. Jest to pewnego rodzaju kompromis między korzyściami i kosztami eksternalizacji, a przedsiębiorstwo nie dokonuje skrajnych wyborów między BIZ, gdzie posiada pełną kontrolę nad swoją działalnością zagraniczną, a eksportem, gdzie ta kontrola jest ograniczona do minimum.

Model łańcucha wartości M.E. Portera przedstawia w uproszczony sposób przedsiębiorstwo jako jednostkę, w której podejmowane są działania w postaci sekwencyjnej – od fazy pozyskiwania surowców, materiałów, technologii poprzez przetwarzanie ich w wyroby finalne i w konsekwencji dostarczanie do odbiorców ostatecznych. Analizując poszczególne fazy działania przedsiębiorstwa w tym modelu, można stwierdzić, że w niektórych częściach łańcucha wartości niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej będą substytutami bezpośrednich inwestycji zagranicznych, a w innych znowu staną się wobec nich komplementarne.



Rys. 1. Główne rodzaje niekapitałowych form produkcji międzynarodowej na różnych etapach łańcuchów wartości dodanej

Źródło: opracowanie własne na podstawie *World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, United Nations Conference on Trade and Development, New York, Geneva 2011, s. 126.

W ramach przedstawionych na rys. 1 niekapitałowych form produkcji międzynarodowej pojawia się kategoria produkcji na zlecenie. W międzynarodowych kontraktach na poddostawy (*subcontracting* lub *contract manufacturing*) jedno przedsiębiorstwo zleca podwykonawcy produkcję elementów lub montaż produktów gotowych z dostarczanych przez siebie komponentów. Kontrakty te są zdecydowanie odmienne od standardowo zawieranych kontraktów eksportowo-importowych, które to za-

zwyczaj mają charakter jednorazowy lub krótkotrwały. Koprodukcja międzynarodowa jest współpracą w większości przypadków długofalową⁵. *Subcontracting* polega na tym, że przedsiębiorca dostarcza kooperantowi podzespoły, półprodukty, prefabrykaty lub wstępnie przetworzone surowce, z których wyprodukowany zostanie wyrób końcowy. W przypadku *contract manufacturing* przedsiębiorca udostępnia wzory przemysłowe, dokonuje zakupu kluczowych materiałów, surowców, półproduktów, dostarcza technologię, maszyny i urządzenia, a kooperant przetwarza dostarczone surowce w produkt finalny lub półwyrób służący dalszemu przetwarzaniu w innym przedsiębiorstwie.

3. Produkcja na zlecenie (*contract manufacturing*) i outsourcing usług na świecie

Od wielu lat nabierający tempa proces globalizacji w gospodarce światowej, a także większa skłonność przedsiębiorstw do internacjonalizacji spowodowały zwiększenie znaczenia bezpośrednich inwestycji zagranicznych na rynkach światowych. Coroczny przepływ BIZ pomiędzy krajami świata szacowany jest na poziomie ponad 1 bln USD, z czego $\frac{1}{4}$ generowana jest przez kraje Unii Europejskiej. Niemniej jednak nie wszystkie przedsiębiorstwa decydują się na ekspansję zagraniczną w formie bezpośrednich inwestycji zagranicznych, część z nich wybiera jako alternatywę lub jako uzupełnienie BIZ, produkcję na zlecenie lub dokonuje outsourcingu wybranych usług.

Dane przedstawione w tab. 1 pokazują, że dominującą rolę w wartości sprzedaży produkcji na zlecenie odgrywają branże kapitałochłonne, w tym branża elektroniczna oraz samochodowa, natomiast w branżach pracochłonnych – sektor odzieżowy. Najwyższa wartość sprzedaży w omawianym roku została wygenerowana przez franchising i wyniosła ok. 350 mld USD. Dokonując analizy zatrudnienia wśród wymienionych niekapitałowych form produkcji, można zaobserwować, że produkcja na zlecenie odgrywa w tym przypadku największą rolę. Sumarycznie w 2010 r. w ramach tej formy produkcji na świecie zatrudnionych było ponad 12 mln osób. Niemniej jednak widać, w porównaniu z latami poprzednimi, zwiększenie się zatrudnienia, a także sprzedaży i wartości dodanej w branżach wykorzystujących nowe technologie, takich jak elektronika, części samochodowe czy farmaceutyki, gdzie produkcja na zlecenie skoncentrowana jest w kilku dużych międzynarodowych podmiotach. Istnieją jednak spore dysproporcje w wykorzystaniu produkcji na zlecenie w wybranych branżach. Dla porównania, w przemyśle samochodowym 30% światowego eksportu części samochodowych jest produkowane w ramach kontraktów na poddostawy, co daje zatrudnienie $\frac{1}{4}$ ogółu pracujących w tej branży. Natomiast w branży elektronicznej udział ten jest jeszcze większy, a w przypadku gałęzi pra-

⁵ M. Gorynia (red.), *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007, s. 124.

cochłonnych przekracza 50% eksportu i daje zatrudnienie ponad 1/2 wszystkich pracowników.

Tabela 1. Sprzedaż, wartość dodana oraz zatrudnienie w niekapitałowych formach produkcji międzynarodowej na świecie w 2010 r.

	Sprzedaż	Wartość dodana	Zatrudnienie
	w mld USD		w mln osób
Produkcja na zlecenie – branże kapitałochłonne/ zaawansowane technologicznie	230 – 240	20 – 25	1,4 – 1,7
● elektronika	200 – 220	60 – 70	1,1 – 1,4
● części samochodowe	20 – 30	5 – 10	0,1 – 0,2
● farmaceutyki			
Produkcja na zlecenie – branże pracochłonne	200 – 205	40 – 45	6,5 – 7,0
● odzież	50 – 55	10 – 15	1,7 – 2,0
● obuwie	10 – 15	2 – 3	0,4 – 0,5
● zabawki			
Outsourcing usług	90 – 100	50 – 60	3,0 – 3,5
● usługi IT i outsourcing procesów biznesowych			
Franchising	330 – 350	130 – 150	3,8 – 4,2
● handel detaliczny, hotele, restauracje, catering, usługi biznesowe i inne			
Kontrakty menedżerskie – wybrane branże	15 – 20	5 – 10	0,3 – 0,4
● hotele	340 – 360	90 – 110	b.d.
Licencje	Oplaty: 17 – 18		

Źródło: *World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, United Nations Conference on Trade and Development, New York, Geneva 2011, s. 133.

Jak już wcześniej wspomniano, wartość sprzedaży dla niekapitałowych form produkcji w 2010 r. wyniosła ponad 2 bln USD, co stanowiło 33% wartości eksportu na świecie. Te formy niekapitałowej kooperacji przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych są szczególnie istotne dla krajów rozwijających się, w których firmy te dają zatrudnienie niemal w całej branży. Według E.T. Polastro⁶ udział produkcji na zlecenie i outsourcingu usług w koszcie sprzedaży produktów wynosi w przypadku zabawek i sprzętu sportowego aż 90%, elektroniki – 80%, produktów związanych z branżą lotniczą – 70%, samochodową od 60 do 70%, a farmaceutyczną od 20 do 40%. Szacuje się, że duże firmy, takie jak Adidas, Puma czy Reebok, mogą prawie w całości zlecać produkcję swoich wyrobów firmom zewnętrznym, a same skupiają się wyłącznie na projektowaniu produktów oraz na działaniach marketingowych. Analizując dane publikowane przez UNCTAD dotyczące branży działania największych pod względem sprzedaży firm zajmujących się produkcją na zlecenie

⁶ E.T. Polastro, *Opening for outsourcing. Do we see a new paradigm in pharmaceutical manufacturing*, Pharma March 2009, www.contractpharma.com, 28.12.2011.

lub świadczeniem usług outsourcingowych, można stwierdzić, że dominują przedsiębiorstwa azjatyckie, ale również amerykańskie i europejskie, co pokazuje, iż taka forma działalności przedsiębiorstw nie jest charakterystyczna jedynie dla wybranego regionu świata.

Tabela 2. Największe firm zajmujące się produkcją na zlecenie oraz świadczeniem usług outsourcingowych na świecie w 2009 r. według wartości sprzedaży i zatrudnienia, branży, kraju

Nazwa firmy	Kraj	Branża	Sprzedaż w mld USD	Zatrudnienie w tys. osób
Foxconn/Hon Hai	Chiny	elektronika	59,3	611
International Business Machines	USA	IT	38,2	190
Hewlett-Packard	USA	IT	34,9	140
Denso	Japonia	części samochodowe	32,0	120
Flextronics	Singapur	elektronika	30,9	160
Fujitsu	Japonia	IT	27,1	8
Robert Bosch	Niemcy	części samochodowe	25,6	271
Quanta	Chiny	elektronika	25,4	65
Aisin Seiki	Japonia	części samochodowe	22,1	74
Compal	Chiny	elektronika	20,4	58

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UNCTAD, <http://www.unctad.org>, 28.12.2011.

W branży elektronicznej na dziesięć największych firm oferujących kontrakty na poddostawy aż siedem to firmy pochodzące z Azji Południowo-Wschodniej, a szczególnie z Chin (tab. 2). Przedsiębiorstwa te zajmują się produkcją półproduktów lub wyrobów gotowych dla takich klientów, jak: Apple Inc., Hewlett-Packard Company, Dell Computer Corp., Nokia Corp. czy IBM Corp., a swoje zakłady produkcyjne mają zlokalizowane na całym świecie. W gałęzi zajmującej się produkcją części do samochodów dominują firmy niemieckie, następnie japońskie, amerykańskie i kanadyjskie. Przykładowo w 2009 r. pierwsze miejsce pod względem wartości sprzedaży zajęła firma Denso Corp., która jest kooperantem takich firm, jak: General Motors, BMW, Chrysler, Toyota, Mercedes Benz itp., a swoją produkcję realizuje w 33 krajach w 34 spółkach zależnych w Ameryce Północnej i Południowej, 34 w Europie oraz 48 w Azji i Oceanii. Mimo że jest to przedsiębiorstwo japońskie, w latach 2009 i 2010 ok. 42% sprzedaży tej firmy zostało wygenerowane poza Japonią, po 15% w obu Amerykach i Azji z Oceanią oraz 12% w Europie. W branży farmaceutycznej wśród 10 największych firm zajmujących się produkcją na zlecenie i usługami outsourcingowymi nie ma dominujących przedsiębiorstw z jednego kraju, a na miejscu pierwszym uplasował się Catalent Pharma Solutions z USA, na miejscu drugim Lonza Group ze Szwajcarii oraz na pozycji trzeciej Boehringer Ingelheim z Niemiec. Catalent Pharma Solutions ma zawarte umowy na poddostawy z ponad 50 kompaniami farmaceutycznymi, wśród których wymienić można te najbardziej znane, jak Pfizer, Merck, Novartis, GlaxoSmithKline, Bayer, Amgen,

Roche i AstraZeneca. Podobnie jak największe firmy z branży elektronicznej i samochodowej, przedsiębiorstwo posiada 20 zakładów zlokalizowanych na 5 kontynentach. W branży IT dominują usługi outsourcingowe i wśród największych firm oferujących takie świadczenia najwięcej pochodzi z Ameryki Północnej. International Business Machines Corporation, który w 2009 r. był pierwszą firmą generującą sprzedaż wśród firm IT, zatrudnia ogółem 426 751 osób, z czego 190 000 w usługach dla biznesu.

4. Czynniki wpływające na atrakcyjność miejsca lokalizacji produkcji na zlecenie i usług outsourcingowych

Korzystanie z niekapitałowych form produkcji międzynarodowej (NFPM) przez przedsiębiorstwa nabiera w ostatnich latach istotnego znaczenia, jednakże mimo gwałtownego wzrostu zawieranych kontraktów tego typu, nie wpłynęło to na zmniejszenie się ilości i wartości bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Zastanawia zatem, jakie czynniki mogą być decydujące w wyborze tej formy prowadzenia działalności przez przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych. Pierwszą determinantą, którą należy w tym przypadku wskazać, jest z pewnością czynnik finansowy. Przedsiębiorstwa dokonujące ekspansji zagranicznej w postaci jednej z form niekapitałowych kooperacji ponoszą relatywnie niższe początkowe wydatki inwestycyjne, a także potrzebują mniejszego kapitału w dalszych fazach funkcjonowania na danym obcym rynku. Po drugie, istotną zaletą NFPM jest mniejsze ryzyko narażenia przedsiębiorstwa na porażkę i poniesienie dotkliwych strat finansowych w wyniku błędnych działań dokonywanych na rynku zagranicznym. Po trzecie, firma, która poprzez kooperanta funkcjonuje na obcym rynku, może działać bardziej elastycznie, reagując adekwatnie do cyklu koniunkturalnego występującego w danej gospodarce, a także do oczekiwań rynku i zgłaszanego na nim popytu. Ostatnią znaczącą zaletą niekapitałowych form produkcji międzynarodowej jest możliwość powierzenia działań pobocznych kooperantowi, który wykona je dla przedsiębiorstwa po zazwyczaj niższych kosztach lub ich realizacja jest na tyle skomplikowana, że pracownicy danej firmy nie są w stanie im podołać. Wymienione korzyści są istotne dla wielu przedsiębiorstw, zatem można uznać, że w kolejnych latach firmy będą coraz częściej wybierały tę formę swojej internacjonalizacji. Jakie walory musi jednak mieć gospodarka, aby potencjalni przedsiębiorcy chcieli kooperować akurat z firmami funkcjonującymi na jej terytorium? Wydaje się, że czynniki decydujące o atrakcyjności danego miejsca dla NFPM powinny być tożsame z czynnikami decydującymi o atrakcyjności danego państwa dla BIZ. Istotną rolę zatem odgrywać będą czynniki ekonomiczne, polityczne, prawne, społeczne i szeroko rozumiany klimat inwestycyjny.

Tabela 3. Uwarunkowania lokalizacyjne i ich znaczenie dla bezpośrednich inwestycji zagranicznych (BIZ) oraz niekapitałowych form produkcji międzynarodowej (NFPM)

Wspólne	Istotniejsze dla BIZ	Istotniejsze dla NFPM
Uwarunkowania polityczne		
<ul style="list-style-type: none"> ● Stabilność gospodarcza, polityczna i społeczna ● Polityka konkurencji ● Polityka handlowa ● Polityka podatkowa 	<ul style="list-style-type: none"> ● Przepisy dotyczące wejścia na rynek i funkcjonowania na nim ● Sposób traktowania zagranicznych oddziałów/filii ● Międzynarodowe umowy dotyczące inwestycji ● Prywatyzacja 	<ul style="list-style-type: none"> ● Stabilność w prawie handlowym i kontraktowym ● Szczegółowe rozporządzenia/ ustawy regulujące kontrakty na poddostawy, umowy licencyjne, franchisingowe itp. ● Ochrona własności intelektualnej
Ułatwienia biznesowe		
<ul style="list-style-type: none"> ● Redukcja zbędnych kosztów, np. kosztów prowadzenia działalności gospodarczej 	<ul style="list-style-type: none"> ● Promowanie inwestycji ● Zachęty inwestycyjne ● Pomoc przy zakładaniu i prowadzeniu działalności ● Akceptacja społeczeństwa dla działań inwestycyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> ● Poprawa stanu zaawansowania technologicznego, jakości, produktywności firm lokalnych ● Rozwój przedsiębiorczości, wprowadzanie ułatwień dla przedsiębiorców oraz wspieranie ich działań ● Dotacje, ulgi podatkowe dla rozpoczynających działalność ● Dostarczanie informacji na temat NFPM oraz budowanie świadomości wśród lokalnych firm
Uwarunkowania ekonomiczne		
<ul style="list-style-type: none"> ● Infrastruktura ● Wielkość rynku i PKB <i>per capita</i> ● Dynamika rynku ● Dostęp do rynków regionalnych i globalnych ● Specyficzne preferencje konsumentów ● Dostęp do surowców ● Dostęp do taniej siły roboczej ● Dostęp do wykwalifikowanej siły roboczej ● Inne koszty wejścia, np. transport, komunikacja, energia 	<ul style="list-style-type: none"> ● Dostęp do aktywów strategicznych: technologii, własności intelektualnej czy infrastruktury 	<ul style="list-style-type: none"> ● Obecność wiarygodnych przedsiębiorców lokalnych i partnerów biznesowych ● Dostęp do lokalnego kapitału

Źródło: *World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, United Nations Conference on Trade and Development, New York, Geneva 2011, s. 133.

Przedstawione w tab. 3 czynniki wpływające na wybór miejsca lokalizacji niekapitałowych form produkcji międzynarodowej można spróbować odnieść bardziej szczegółowo do wymienionych wcześniej form takiej działalności, a zwłaszcza do produkcji na zlecenie oraz outsourcingu usług. Przedsiębiorcy wybierający te dwie formy kooperacji niekapitałowych wśród czynników lokalizacyjnych będą zwracać uwagę szczególnie na:

- otwartość polityki handlowej kraju, dostęp lub preferencyjny dostęp do rynków międzynarodowych;
- dostęp do taniej siły roboczej (zarówno wykwalifikowanej, jak i niewykwalifikowanej);
- niskie koszty pozyskania zasobów i ich wysoką produktywność;
- silną ochronę własności intelektualnej;
- inicjatywy (ułatwienia) mające na celu zwiększenie stopnia zaawansowania technologicznego przedsiębiorców lokalnych.

5. Podsumowanie

Rekapitulując rozważania na temat NFPM, ze szczególnym uwzględnieniem produkcji na zlecenie i świadczenia usług outsourcingowych, można stwierdzić, że są one coraz częściej wybierane przez przedsiębiorców jako ich forma ekspansji na rynki zagraniczne. Kraje, których przedsiębiorcy stają się kooperantami firm zagranicznych, również wykazują zainteresowanie tą formą funkcjonowania przedsiębiorców zagranicznych na ich rynku. Czerpią one korzyści przede wszystkim z tego, że w większości są to elastyczne umowy z krajowymi przedsiębiorstwami, dzięki którym następuje transfer wiedzy, technologii i umiejętności, co jest istotne dla ich dalszego rozwoju gospodarczego, szczególnie dla państw rozwijających się. Ponadto, podobnie jak w przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych, tworzone są nowe miejsca pracy. Szacuje się, że firmy powiązane z przedsiębiorcami kooperacją niekapitałową dają zatrudnienie blisko 15 mln pracowników w samych krajach rozwijających się, a większość z tych miejsc pracy przypada właśnie na *contract manufacturing* i outsourcing usług. Należy jednak zdawać sobie sprawę, że mimo tak silnej ekspansji przedsiębiorstw w formie produkcji na zlecenie i outsourcingu usług do danego kraju goszczącego, kooperacja ta nie jest tak silna jak w przypadku BIZ. Istnieje bowiem ryzyko, że zatrudnienie w ramach kontraktów na poddostawy czy usług outsourcingowych jest wysoce cykliczne i łatwe do przeniesienia do innego kraju oferującego firmie zagranicznej w danym momencie lepsze warunki.

Niekapitałowe formy produkcji międzynarodowej nie są zjawiskiem nowym, jednak w ostatnich latach zyskały na znaczeniu, ponieważ są definiowane jako działalność umiejscowiona pomiędzy eksportem a inwestycjami zagranicznymi, dająca szersze możliwości dla przedsiębiorstw posiadających już doświadczenie na rynkach zagranicznych, a niewykazujących chęci do długofalowej inicjatywy w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Ponadto mogą one być również

komplementarnym działaniem wobec BIZ dla korporacji transnarodowych szukających dodatkowych korzyści z funkcjonowania na rynkach zagranicznych. Podobnie jak w przypadku innych form ekspansji na rynki zagraniczne, kraj chcący pozyskać NFPM musi prowadzić politykę gospodarczą, która, z jednej strony, oferować będzie przedsiębiorcom jak najwięcej korzyści, a z drugiej strony, będzie niwelować ryzyko związane z wykorzystywaniem którejs z tych form działania. Musi ona być również skoordynowana z polityką handlową, inwestycyjną i technologiczną kraju. Ponadto kraj taki musi wspierać lokalnych przedsiębiorców, tak aby byli oni na arenie międzynarodowej atrakcyjnymi uczestnikami globalnych łańcuchów wartości dodanej. Dlatego też konieczne jest wspieranie rozwoju produkcji poprzez wyższy poziom nakładów inwestycyjnych oraz wdrażanie nowych technologii. Kraje goszczące powinny również promować się jako miejsca oferujące sprzyjające regulacje prawne i instytucjonalne oraz pomagać w kojarzeniu partnerów handlowych, wykorzystując w tym celu agencje promocji tych form kooperacji biznesowych. Finalnie jako zalecenia można wskazać również potrzebę dbania o zachowanie konkurencji na rynku, ochronę praw pracowniczych i troskę o środowisko. Wówczas korzyści z niekapitałowych form produkcji międzynarodowej będą trójstronne – dla przedsiębiorstwa zagranicznego, firm lokalnych i samego kraju goszczącego.

Literatura

- Coase R.H., *The nature of the firm*, „Economica” 1937, no.16.
- Dunning J., *Towards an eclectic theory of international production: Some empirical corporations*, “Journal of International Business Studies” 1980, vol. 11, no. 1.
- Gorynia M. (red.), *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.
- Polastro E.T., *Opening for outsourcing. Do we see a new paradigm in pharmaceutical manufacturing*, Pharma March 2009, www.contractpharma.com, 28.12.2011.
- Przybylska K., *Determinanty zagranicznych inwestycji bezpośrednich w teorii ekonomicznej. Empiryczna weryfikacja czynników lokalizacji zagranicznych inwestycji bezpośrednich w Czechach, Polsce i na Węgrzech*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2001.
- World Investment Report 2011. Non-Equity Modes of International Production and Development*, United Nations Conference on Trade and Development, New York, Geneva 2011.

CONTRACT MANUFACTURING AND OUTSOURCING SERVICES AS NON-EQUITY MODES OF INTERNATIONAL PRODUCTION IN THE WORLD

Summary: Today the economic policy, which aims to enhance an integration of developing states and to enhance a transformation with global chains of the added value, has to give consideration to the foreign direct investments (FDI) but also to non-capital forms of

international production. Hosting states has to consider a necessity to attract contract manufacturing, services outsourcing, contract farming, licensing and franchising as well as management contracts. The scale of the phenomenon is large; it is estimated that annual sales value amounts to 2 trillion USD, whereby foreign direct investments in the world amount to 1 trillion USD. The goal of the paper is the examination of use of the most popular non-capital forms of international production in the world as well as contract manufacturing and services outsourcing. To achieve the afore-defined goal the author examines available statistical data regarding the phenomenon in question and she tries to define factors which persuade entrepreneurs to select such a form of foreign expansion into a host state. A dominating role in terms of value of sales of contract manufacturing is assigned to capital-consuming lines, including electronics (business line) and a line dealing with production of car elements, while when it comes to time-consuming lines – clothes sector. The fact which is worth mentioning is that among some non-capital forms of production in the frameworks of contract manufacturing there were hired more than 12 million employees in 2010. In the automotive sector 30% of the world export volume of the car elements is manufactured in the frameworks of contracts for sub-supplies and $\frac{1}{4}$ of total number of employees of this sector deals with the export. In case of work-consuming lines of business such as clothes, shoes, toys, the share exceeds 50%.

Key words: non-equity modes of international production (NEMs), contract manufacturing, outsourcing services.