

Jan Antończyk*

Typologia Bartletta & Ghoshala – niedoceniane narzędzie warsztatu badacza procesu internacjonalizacji spółek wielonarodowych

Wstęp

W latach 80. ubiegłego stulecia w krajach zachodnich globalizacja była jedną z wielu ważnych sił sprawczych, które spowodowały zmianę modelu korporacyjnego. Świat zalała fala deregulacji i prywatyzacji, połączona z epoką informatyki i rewolucją w nauce. Wszystko to spowodowało zmiany charakterystyki i strategii rozmaitych branż i dały nowy impet sektorowi usługowemu gospodarki. Fala fuzji i przejęć oraz rozpowszechnienie sojuszków i partnerstw potwierdziły potrzebę opanowania skali i zakresu zmian, a także zmusiły spółki do rozwoju możliwości zarządzania bardziej elastycznymi sieciami organizacji. Korporacje, operując w szybko zmieniającym się, bardziej konkurencyjnym i przepelnionym wiedzą środowisku, zmuszone były do skoku ewolucyjnego, przypominającego ten z lat 20., kiedy to narodziny strategii dywersyfikacji doprowadziły do podzielonej struktury organizacyjnej i towarzyszącemu jej profesjonalnemu modelowi zarządzania [Bartlett, Ghoshal, 2002, s. x-xi]. W 1989 r. Christopher A. Bartlett oraz Sumantra Ghoshal opublikowali wyniki swoich badań nad przedsiębiorstwami funkcjonującymi na rynkach międzynarodowych (MNC) [Bartlett, Ghoshal, 1989]. W tym samym roku w Polsce miał miejsce początek końca okresu gospodarki nakazowej, wkrótce miały dać znać o sobie rynek i konkurencja.

Analizując literaturę naukową ostatniego ćwierćwiecza, można stwierdzić, że kwestia klasyfikacji i typologii, dzięki którym proces badań i możliwość usprawnienia i uporządkowania jego wyników, ma istotne znaczenie dla badaczy procesów tworzenia, działalności i rozwoju MNC. Dysponując znaczącą typologią organizacyjną, można ją wykorzystać w przewidywalny sposób, kiedy pewne cechy charakterystyczne gromadzą się w odrębnych typach, obecność jednej cechy lub więcej w innych próbach może prowadzić do przewidzenia pozostałych elementów dla zrozumienia ich złożoności, struktury organizacyjnej i funkcjonowania, przewidywania ich zachowań oraz integrowania i porównywania różnych opracowań i typologii. „Ułatwiałoby to porównanie i integrowanie różnych prac z tej

* Mgr inż., Wydział Zarządzania, AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, ul. Wyzwolenia 24, 41-940 Piekary Śląskie, jan.antonczyk.277@zarz.agh.edu.pl, jan@antonczyk.pl

dziedziny i mogłoby złagodzić brak integracji koncepcyjnej i potwierdzenia empirycznego” [Harzing, 2000, s. 102].

W artykule scharakteryzowano najważniejsze typologie przedsiębiorstw funkcjonujących na rynkach międzynarodowych, ze szczególnym naciskiem na walory typologii Bartletta-Ghoshala, jako najbardziej zaawansowanej, wykazując jednocześnie brak spójności, ostrości oraz wieloznaczność stosowanego przez różnych autorów nazewnictwa, co istotnie utrudnia proces operacjonalizacji problemu badawczego w obszarze zdefiniowania pojęć. Zwrócono uwagę na istnienie luki badawczej w obszarze badań procesu powstawania i funkcjonowania polskich MNC, będącej, być może, powodem niedoceniaenia typologii Bartletta-Ghoshala w środowisku nauki polskiej.

1. Typologia spółek wielonarodowych (MNC) Bartletta-Ghoshala

1.1. Geneza

Typologia MNC Bartletta-Ghoshala ewoluowała stopniowo, na podstawie prac i koncepcji innych badaczy, począwszy od takich jak H. Perlmutter [1969], rozróżniając struktury organizacyjne i zarządzanie policentryczne, geocentryczne oraz etnocentryczne (tab. 1). Znaczne zmiany globalne lat 70. i 80. spowodowały konieczność dyskusji nad charakterystyką różnych typów MNC w sposób usystematyzowany. Niemały wpływ miały także strategiczne i zarządcze problemy amerykańskich MNC, które straciły globalną dominację na rzecz spółek japońskich, szwedzkich i zachodniemieckich [Raskovic i inni, 2013, s. 150]. Wiele spółek pod koniec lat 80. stało przed poważnymi problemami, spowodowanymi drastyczną zmianą w popycie, na którą nie były w stanie w odpowiedni sposób zareagować. Pojawiła się konieczność nowego podejścia do zarządzania działalnością firmy, dość elastycznego, aby było skuteczne w konkurencyjnym, zmiennym i ulotnym środowisku biznesowym przyszłości.

Tablica 1. Trzy typy orientacji centrali wobec spółek zależnych w MNC według Perlmuttera

Projekt organizacji	Etnocentryczny	Wielocentryczny	Geocentryczny
Złożoność organizacji	Złożony w kraju, prosty w spółkach zależnych	Zróżnicowana i niezależna	Coraz bardziej złożona i współzależna
Autorytet; podejmowanie decyzji	Wysoko w centrali	Stosunkowo niska w centrali	Dążenie do podejścia opartego na współpracy między firmami zależnymi i centralą

Projekt organizacji	Etnocentryczny	Wielocentryczny	Geocentryczny
Ocena i kontrola	Normy lokalne stosowane w odniesieniu do osób i wyników	Określona lokalnie	Znajdowanie standardów uniwersalnych i lokalnych
Nagrody i kary; Zachęty	Wysokie w centrali, niskie w spółkach zależnych	Szeroki zakres; Mogą to być wysokie lub niskie nagrody za wyniki spółek zależnych	Międzynarodowi i lokalni kierownicy nagradzani są za osiągnięcie celów lokalnych i globalnych
Komunikacja; Informacje Jak	Duża objętość zamówień, poleceń, porad dla spółek zależnych	Niewiele do i z centrali. Mało między jednostkami zależnymi	W obu kierunkach i między podsektorami. Szeffowie jednostek zależnych stanowią część zespołu kierowniczego
Identyfikacja	Narodowość właściciela	Obywatelstwo kraju przyjmującego	Prawdziwie międzynarodowa firma, ale identyfikująca się z interesami narodowymi
Kontynuacja (rekrutacja, personel, rozwój)	Rekrutacja i rozwój ludzi w kraju ojczystym w kluczowych pozycjach na całym świecie	Rozwój ludzi z lokalnej narodowości na kluczowe stanowiska w swoim kraju	Rozwój najlepszych ludzi na całym świecie dla kluczowych pozycji na całym świecie

Źródło: [Perlmutter, 1969, s. 12].

1.2. Charakterystyka

Badania Bartletta i Ghoshala bazowały na analizach przypadków dziewięciu MNC, łącząc dane empiryczne z elementami preskrypcji. W wyniku analizy dostępnych informacji, popartych obserwacjami oraz wywiadami z menedżerami z tych firm, wyodrębnili trzy typy firm:

- wielonarodowe (*multinational*), określające spółki, które rozwinęły zdolności organizacyjne oraz przyjęły postawę strategiczną, umożliwiającą im uwrażliwienie i reagowanie na różnice w środowiskach narodowych, w wyniku czego udało im się stworzyć wiele narodowych podmiotów, oferując swoim samodzielnym

organizacjom narodowym znaczną swobodę strategiczną i autonomię organizacyjną. Rozwinęły one w każdym kraju powiązania do swojej infrastruktury na tyle neutralne, że ich jednostki organizacyjne na całym świecie są postrzegane prawie jak firmy lokalne [Bartlett, Ghoshal, 2002, s. 16];

- globalne (*global*) – obejmujące spółki podążające w kierunku potrzeby efektywności globalnej, które stały się znacznie bardziej scentralizowane w zakresie decyzyjności. Przedmiotem analiz są dla nich globalne środowisko operacyjne i światowy popyt a nie rynki lokalne, krajowe. Wykazują one znaczne scentralizowanie prac rozwojowych, produkcji i strategii marketingowej, jak również proces decyzyjny w oparciu o siedzibę zarządu [tamże, s. 17].
- międzynarodowe (*international*), których strategia polega głównie na przekazywaniu i adaptowaniu wiedzy i doświadczenia spółek dominujących spółkom zależnym. Spółka dominująca zachowuje swoje wpływy, jednak spółki zależne mogą adaptować produkty i know-how, w odróżnieniu od spółek zależnych firm globalnych [tamże, s. 17].

Z charakterystyki typów wynika, że wszystkie trzy modele posiadają zróżnicowane możliwości strategiczne. Pierwszy pozwala na szybkie reagowanie na lokalne różnice rynkowe, drugi jest skuteczny przy transferze wiedzy i umiejętności, zaś trzeci ułatwia zachowanie efektywności na skalę globalną. Jednym z efektów badań Bartletta i Ghoshala było zdefiniowanie czwartego modelu, czysto teoretycznego, charakteryzującego się zaletami powyższych trzech i minimalizującego ich ułomności. Autorzy nazwali ten model ponadnarodowym (*transnational*).

Pierwszym dylematem, z jakim muszą zmierzyć się spółki dążące do zmian, jest konieczność poświęcenia jednych celów dla osiągnięcia innych. Dotyczy to głównie konfiguracji majątku i możliwości, ról, jakie odgrywają ich filie zagraniczne i wiedza rozproszona wewnątrz firmy. W przypadku zarządzania scentralizowanego spółka globalna wykorzystuje ekonomię skali, a jej filie są zarządzane z wykorzystaniem wszystkich zasobów, bez motywacji i możliwości reagowania na rynek lokalny. Jednakże pozwala to na efektywne zarządzanie, wdrażanie i dystrybucję innowacji tanio i szybko. Z drugiej strony uniemożliwia to reagowanie na zmiany rynkowe poza rynkiem własnym. Reakcją na nie może być przewymiarowanie, stanowiące efekt dążenia do uniwersalności, lub kompromis, który nie zadowala żadnego z rynków. Centralizacja nie pozwala czerpać z możliwości poza własnym środowiskiem, nie naruszając atutu, jakim jest skuteczność globalna. Spółka ponadnarodowa dąży do skuteczności w celu osiągnięcia globalnej konkurencyjności. Lokalna zdolność do reagowania jest ważna,

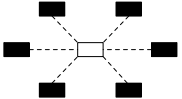
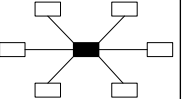
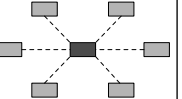
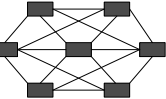
ale jest jedynie narzędziem w celu uzyskania elastyczności w działaniach międzynarodowych. Innowacje są traktowane jako proces kształcenia organizacyjnego, umożliwiającego szerszą perspektywę i zmianę kryteriów dokonywania wyborów. Spółka ponadnarodowa uznaje, że każdy z tradycyjnych modeli zarządzania na poziomie światowym posiada własne zalety, ale żaden nie jest w pełni skuteczny. Spółka globalna polega na skali, spółka wielonarodowa – na zróżnicowaniu, zaś spółka międzynarodowa widzi centralnie stworzone innowacje jako sposób redukcji kosztów lub zwiększenia zysków. Jednakże, aby osiągnąć konkurencyjność, koszty i przychody muszą być zarządzane jednocześnie, a skuteczność i innowacyjność mogą mieć swoje źródło w różnych częściach organizacji, zatem kluczowe jest tu zachowanie selektywności decyzyjnej. Niektóre bowiem z zasobów są lepiej wykorzystane jako scentralizowane i skupione na ochronie pewnych kompetencji i nadzoru zarządzania. Podobnie skuteczniej zarządzany w ten sposób będzie główny ośrodek rozwojowy oraz funkcje skarbowe. Polityka ponadnarodowa z kolei korzysta z centralizacji w miejscach, gdzie jest to najbardziej opłacalne – budowa fabryk w krajach o niskich kosztach robocizny, korzystanie z ekonomii skali z jednoczesnymi niskimi nakładami i dostępem do rzadkich zasobów. Niektóre zasoby lepiej jest zdecentralizować, zarówno przez wzgląd na przewagę, jaką daje zróżnicowanie, jak i elastyczność. Zabezpiecza to również przed nagłymi zmianami kursu walut, strajkami, naturalnymi katastrofami i zmniejsza konieczność koordynacji. W wyniku takiej konfiguracji firma ponadnarodowa stanowi skomplikowaną kombinację aktywów i możliwości rozproszonych, ale i wyspecjalizowanych. Silne współzależności integrują je w całość [tamże, s. 66–68].

Kluczowymi atrybutami spółki ponadnarodowej jest suma logiczna atrybutów omawianych trzech organizacji. Są one wewnętrznie spójne i wzajemnie się wzmacniają. Połączenie zintegrowanej konfiguracji sieciowej, zróżnicowania ról firm zależnych i jednoczesnego zarządzania wieloma procesami innowacyjnymi wspiera współpracę przy opracowywaniu nowych wyrobów i procesów, a współzależność sprawia, że współpraca ta wzmacnia się automatycznie. Zróżnicowanie ról organizacyjnych motywuje do specjalizacji niektórych części firmy i zapewnienia unikalności rozmaitych procesów innowacji. To z kolei generuje zapotrzebowanie na różne role i zasoby i one właśnie stanowią podstawę działania organizacji ponadnarodowej. Jednakże zalety te jednocześnie powodują problemy. Rozproszenie zasobów, specjalizacja, wielość procesów innowacyjnych i poznawczych prowadzi do podziału i rozproszenia. W celu uniknięcia tych problemów niezbędne są potężne siły integrujące i unifikujące. Żadna z grup zarządzania nie może zdominować

innej, procesy koordynacyjne muszą umożliwiać zarządzenie podmiotami i zadaniami za pomocą elastycznych procedur, w przeciwnym razie organizacja może zbyt szybko się rozproszyć, by móc nadal zachować konkurencyjność, współzależności uniemożliwią elastyczność, a stopień skomplikowania – korzystanie z możliwości poznawczych [tamże, s. 74]. Charakterystyczne cechy typów MNC wg Bartletta i Ghoshala ujęto w tablicy 2.

Tablica 2. Cechy charakterystyczne typów MNC typologii Bartletta-Ghoshala

Charakterystyka spółki	Wielonarodowa	Globalna	Międzynarodowa	Ponadnarodowa
Kluczowe możliwości strategiczne	Budowanie silnej obecności lokalnej poprzez uwrażliwienie i reagowanie na różnice narodowe	Budowanie przewagi kosztowej poprzez scentralizowaną działalność na skalę globalną	Wykorzystywanie wiedzy i możliwości spółek zależnych poprzez światowe rozprzestrzenianie i adaptację	Wielonarodowa elastyczność, globalna konkurencyjność i czerpanie wiedzy z całego świata
Rozwój i rozpowszechnianie wiedzy	Wiedza opracowywana i zatrzymywana w każdym podmiocie	Wiedza opracowywana i zatrzymywana centralnie	Wiedza opracowywana centralnie i przekazywana do jednostek zagranicznych	Wiedza opracowywana wspólnie i rozpowszechniana na cały świat
Rola działalności zagranicznej	Wyczuwanie i eksploatowanie możliwości lokalnych	Wdrażanie strategii siedziby głównej	Adaptacja i wykorzystywanie kompetencji siedziby głównej	Zróżnicowane wkłady podmiotów krajowych do zintegrowanej działalności na całym świecie
Konfiguracja aktywów i możliwości	Zdecentralizowana i samowystarczalna w ramach kraju	Scentralizowana i o skali globalnej	Źródła podstawowych możliwości scentralizowane, inne zdecentralizowane	Rozproszona, współzależna i wyspecjalizowana

Charaktery- styka spółki	Wielonarodowa	Globalna	Międzynarodowa	Ponadnarodowa
Konfiguracja strukturalna i koordynacja	Zdecentralizowana federacja	Scentralizowany hub (ośrodek)	Skoordynowana federacja (złożona z wielu części)	Sieć zintegrowana
				

Źródło: [Maurer, 2011, s. 182].

Bardzo ciekawym rezultatem badań Bartletta i Ghoshala jest opis wpływu, jaki wywiera na strategię biznesową MNC tzw. spuścizna administracyjna (*administrative heritage*). W okresie przedwojennym siły społeczne wymuszały decentralizację sił i środków organizacyjnych, aby zareagować na różnice pomiędzy rynkami międzynarodowymi. Taka konfiguracja rozproszonych zasobów określana jest jako zdecentralizowana federacja (*decentralized federation*) i charakterystyczna jest dla modelu organizacji wielonarodowej. Struktura ta opierała się na biznesach rodzinnych oraz prywatnych i nieformalnych kontaktach. Istniała tendencja do przekazywania zarządzania zaufanym jednostkom. Systemy finansowe pozwalały na prostą konsolidację księgowości i zarządzania kapitałem. Podejście było dosłownie wielonarodowe – każda jednostka organizacyjna zarządzana była niezależnie i dostosowana do lokalnego środowiska. Drugi typ, model organizacji międzynarodowej, był popularny w okresie powojennym. Wówczas głównym zadaniem spółek rozciągających swą działalność na rynek międzynarodowy było przekazywanie wiedzy i doświadczenia do mniej zaawansowanych środowisk zagranicznych, które wprawdzie mogły adaptować je do swoich potrzeb, jednak ich zależność od spółki macierzystej wymagała znacznie większej kontroli i koordynacji. Można ją określić jako federację skoordynowaną (*coordinated federation*). Zarząd kierował swobodnie działającą grupą niezależnych podmiotów i decydował o kierunku ich działalności, uzależniając poprzez centralne przekazywanie wiedzy i informacji. Trzecim typem organizacji jest model organizacji globalnej, będący najwcześniejszą z form korporacyjnych, produkującej na skalę globalną standardowe produkty dostarczane na cały świat w ramach ściśle kontrolowanej strategii centralnej. Opiera się ona na centralizacji aktywów, zasobów i odpowiedzialności. Skala globalna dotyczy podmiotów tworzonych w celu dotarcia na rynki zagraniczne, z działalnością ograniczoną do funkcji sprzedażowej i serwisowej. Świat traktowany jest jako zintegrowany rynek, gdzie podobieństwa liczą się bardziej niż różnice. Model ten określa

się mianem ośrodka scentralizowanego (*centralized hub*). Wszystkie trzy modele posiadają bardzo zróżnicowane możliwości strategiczne. Pierwszy pozwala na szybkie reagowanie na lokalne różnice rynkowe, drugi jest skuteczny przy transferze wiedzy i umiejętności, zaś trzeci ułatwia zachowanie efektywności na skalę globalną [Bartlett, Ghoshal, 1990, s. 31–41].

1.3. Przegląd typologii pokrewnych

Obszernego, syntetycznego przeglądu typologii MNC dokonała A. Harzing [2000]. Wytypowała ona siedem zmiennych powtarzających się w różnych układach w najbardziej uznanych typologiach:

- 1) środowisko/przemysł,
- 2) strategia na poziomie korporacyjnym,
- 3) projekt organizacji na poziomie korporacyjnym,
- 4) strategia/rola firm zależnych,
- 5) struktura firm zależnych,
- 6) mechanizmy kontroli,
- 7) praktyki kadrowe

i skategoryzowała wynikowe typologie (tab. 3) jako cztery typy proponowane przez Bartletta i Ghoshala. Zaobserwowała, że pomimo zasadniczych różnic co do szczegółów i zmiennych odróżniających kategorie istnieje znacząca zbieżność podstawowych charakterystyk kategorii [Harzing, 2000, s. 103–107].

Tablica 3. Cechy charakterystyczne typologii MNC

Autorzy	Zawarte zmienne	Wielonarodowe	Międzynarodowe	Globalne	Ponadnarodowe
Perlmutter (1969)	3, 6, 7	Policentryczne		Etnocentryczne	Geocentryczne
Stopford & Wells (1972)	2 (sprzedaż zagraniczna, zróżnicowanie produktu), 3	Wysoka sprzedaż zagraniczna, słabe zróżnicowanie produktu. Struktura obszarowa		Niska sprzedaż zagraniczna, duże zróżnicowanie produktu. Struktura produktowa	Wysoka sprzedaż zagraniczna, duże zróżnicowanie produktu. Struktura macierzowa
Dox (1980)	2 (imperatyw ekonomiczny i polityczny)	Reakcja na potrzeby krajowe		Integracja światowa	Koordinacja administracyjna

Autorzy	Zawarte zmienne	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Ponadnaro- dowe
Porter (1986)	1,2 (koordyna- cja i kon- figuracja)	Wielo- krajowy przemysł, strategia skoncen- trowana krajowo		Branże globalne. Najczystsza strategia globalna	Przemysł globalny. Strategia: wysokie nakłady inwe- stycyjne zagraniczne z szeroką koordyna- cją pomię- dzy filiami
Bartlett (1986)	1,2,3,4,5,6,	Wielonaro- dowe		Globalne	Ponadnaro- dowe
Prahalad & Doz (1987)	2,3	Reakcja na potrzeby lokalne, autono- miczne spółki zależne krajowe		Zinte- growana strategia produktu, światowe zarządzanie produktem	Strategia wieloogni- skowa, wieloogni- skowa/ matrycowa organizacja
Bartlett & Ghoshal (1989)	1,2,3,4,5,6,7	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Ponadnaro- dowe
Meffert (1989)	2,3,4, 6	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Mieszane
Gerpott (1990)	2,6,7	Wielokra- jowe, niska centralizacja		Globalne, wysoka centralizacja	Hybrydowa średnia centralizacja
White & Poynter (1990)	2,3	Struktura geogra- ficzna	Funk- cjonalne krajowe z między- narodowym podziałem	Globalna struktura produktu	Macie- rzowa, pozioma
Adler & Ghadar (1990)	2,3,7	Międzyna- rodowe		Wielonaro- dowe	Globalne
Roth & Morrison (1990)	1,4	Reagujące lokalnie		Globalna integracja	Wieloogni- skowe

Autorzy	Zawarte zmienne	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Ponadnaro- dowe
Roth, Schweiger & Morrison (1991)	4, 5, 6	Wielokra- jowe		Globalne	
Sundaram & Black (1992)	2,3	Wielokra- jowe		Globalne	Ponadnaro- dowe
Leong & Tan (1993)	2,3	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Ponadnaro- dowe
Ghoshal & Nohria (1993)	1,6	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Ponadnaro- dowe
Macharyina (1993)	2, 5, 6	Wielonaro- dowe	Między- narodowe/ Etnocen- tryczne	Globalna racjona- lizacja	Zblo- kowane globalnie
Wolge (1996)	2	Wielonaro- dowe	Międzyna- rodowe	Globalne	Dualne
Wolf (1996)	2, 6, 7	Strategia jednego rynku	Strategia wyboru	Strategia integracji	Strategia interakcji

Legenda:

- 1 – Środowisko/przemysł
- 2 – Strategia na poziomie korporacyjnym
- 3 – Projekt organizacji na poziomie korporacyjnym
- 4 – Strategia/rola firm zależnych
- 5 – Struktura firm zależnych
- 6 – Mechanizmy kontroli
- 7 – Praktyki kadrowe

Źródło: [Harzing, 2000, s. 104–105].

1.4. Typologia Bartletta-Ghoshala jako inspiracja dla badacza MNC

Praca Bartletta i Ghoshala [1989] od samego początku stanowiła inspirację dla badaczy MNC. Z badań bibliometrycznych przeprowadzonych przez Ferreira [2011] wynika, że w okresie 1989–2010 praca ta była na siódmym miejscu w pierwszej dziesiątce najczęściej cytowanych opracowań w „Journal of International Business Studies” (JIBS) [Harzing, 2000, s. 8] (tab. 4).

Tablica 4. Pierwsza dziesiątka najbardziej cytowanych prac zamieszczonych w JIBS w latach 1989–2010

Liczba cytatów	Autor / Praca
241	G. Hofstede (1980), <i>Culture's consequences: International differences in work-related values</i>
136	P. Buckley & M. Casson (1976), <i>The future of the multinational enterprise</i>
131	B. Kogut & H. Singh (1988), <i>The effect of national culture on the choice of entry mode</i>
120	J. Johanson & J-E. Vahlne (1977), <i>The Internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments</i>
115	R. Caves (1982), <i>Multinational enterprise and economic analysis</i>
94	M. Porter (1985), <i>Competitive advantage</i>
93	C. Bartlett & S. Ghoshal (1989), <i>Managing across borders: The transnational solution</i>
87	J. Stopford & L. Wells (1972), <i>Managing the multinational enterprise</i>
86	J. Dunning (1993), <i>Multinational enterprises and the global economy</i>
73	O. Williamson (1975), <i>Markets and hierarchies, analysis and antitrust implications</i>
73	O. Williamson (1985), <i>The economic institutions of capitalism</i>

Źródło: [Ferreira, 2011, s. 8].

Jednym z głównych aspektów, na który zwrócił uwagę autor badań bibliometrycznych, jest zróżnicowanie perspektyw, z jakich postrzegana jest praca Bartletta i Ghoshala, co sugeruje, że była i jest punktem wyjścia w procesie rozszerzania obszaru wiedzy, zgodnie z cechą podstawową nauki, jaką jest jej kumulatywny charakter. Dla poparcia tej tezy można przywołać np. badania Harzing [2000] czy Rugmana i inni [2011].

Z analizy polskiej literatury naukowej jak również przeglądu krajowych badań nad specyfiką MNC można wnioskować, że polscy badacze, wychodząc z innego źródła, poszli w innym kierunku. Typologia Bartletta-Ghoshala jest najczęściej wzmiankowana marginalnie, w rozdziałach będących przeglądem literatury. Nie jest celem niniejszej pracy ocena takiego stanu rzeczy, chociaż sami badacze dostrzegają problem. „Polskie badania nad internacjonalizacją przedsiębiorstw odstają od badań światowych pod względem liczby badań, zakresu i szczegółowości (...). Analiza uzyskanych wyników badań pokazała, że polskie badania są jeszcze mało zaawansowane pod względem poruszanej problematyki, realizowane na małych próbach, często niereprezentatywne” [Jarosiński, 2013, s. 330].

Zakończenie

Przyczynkiem do napisania niniejszego artykułu było zainteresowanie autora problematyką procesu internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw od momentu zmian w polityce gospodarczej państwa po roku 1989. Oczywiście było odniesienie się do wyników rozważań badaczy gospodarek od wielu lat rynkowych i, jak się okazało, nie było to takie proste. „Jedną z cech nauki jest kumulatywny charakter jej rozwoju. Oznacza to, że odkrycia poszczególnych badaczy sumują się w coraz bardziej spójny, opisowy i teoretyczny obraz danej sfery zjawisk, że istnieje ciągłość pracy następujących po sobie generacji uczonych kontynuujących działalność poprzedników” [Nowak, 2012, s. 27]. Niestety, w naukach społecznych, w nauce o zarządzaniu, w badaniach nad specyfiką MNC problem jest bardziej złożony. W naukach społecznych wiele terminów (np. globalizacja, internacjonalizacja, firma międzynarodowa) jest wziętych wprost z języka potocznego, co sprzyja wieloznaczności [Nowak, 2012, s. 126]. Wszystkie te problemy powodują, że próba wykorzystania wyników badań czy kontynuacji określonego zakresu badań jest utrudniona poprzez brak wyrazistości i wieloznaczność pojęć. Ogromnego znaczenia nabiera w tym momencie proces konceptualizacji i operacjonalizacji problemu badawczego.

Mając powyższe na uwadze, zainteresowanie autora wzbudziła możliwość wykorzystania w procesie badawczym typologii istniejących. W wyniku dogłębnej analizy, której skrót przedstawiono w niniejszym opracowaniu, być może również ze względu na zbieżność dat (w roku 1989 Bartlett i Ghoshal ogłosili wyniki swych badań i w tym samym roku nastąpiły w Polsce przełomowe zmiany polityczno-gospodarcze), ale przede wszystkim dostrzegając lukę badawczą, sygnalizowaną zresztą przez innych badaczy [Harzing, 2000], autor widzi konieczność weryfikacji typologii Bartletta-Ghoshala na gruncie polskiej gospodarki. Kolejnym obszarem badawczym, którym należałoby się zająć, to wpływ, jaki wywiera na strategię biznesową MNC tzw. spuścizna administracyjna (*administrative heritage*). W szczególności interesujące mogą być wyniki badań w tym zakresie przedsiębiorstw, które przetrwały przemiany gospodarcze i dalej funkcjonują na rynku. Badania takie stanowiłyby uzupełnienie istniejących badań MNC z krajów wschodzących w gospodarce światowej [Klimek, 2014].

Literatura

- Bartlett C.A., Ghoshal S. (1989), *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, Harvard Business School Press.
- Bartlett C.A., Ghoshal S. (1990), *Administrative Heritage*, „McKinsey Quarterly”, Winter.
- Bartlett C.A., Ghoshal S. (2002), *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, ed. 2, Harvard Business School Press.

- Harzing A.W. (2000), *An Empirical Analysis and Extension of the Bartlett and Ghoshal Typology of Multinational Companies*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 31, No. 1.
- Jarosiński M. (2013), *Procesy i modele internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Klimek A. (2014), *Korporacje transnarodowe z krajów wschodzących w gospodarce światowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław.
- Maurer J. (2011), *Relationships between Foreign Subsidiaries. Competition and Cooperation in Multinational Plant Engineering Companies*, Springer Fachmedien, Wiesbaden.
- Nowak S. (2012), *Metodologia badań społecznych*, wyd. 2, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Perlmutter H. (1969), *The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation*, „Columbia Journal of World Business”, Vol. 4.
- Raskovic M., Brencic M.M., Jaklic M. (2013), *Antecedents and evolution of the Bartlett and Ghoshal transnational typology: looking back in order to move forward*, „Emerald Group Publishing Limited”, Vol. 21.
- Rugman A., Verbeke A., Yuan W. (2011), *Re-conceptualizing Bartlett and Ghoshal's Classification of National Subsidiary Roles in the Multinational Enterprise*, „Journal of Management Studies”, Vol. 48.

Streszczenie

W artykule scharakteryzowano najważniejsze typologie przedsiębiorstw funkcjonujących na rynkach międzynarodowych (MNC), ze szczególnym naciskiem na walory typologii Bartletta-Ghoshala, wykazując jednocześnie brak spójności, ostrości oraz wieloznaczność stosowanego przez różnych autorów nazewnictwa, istotnie utrudniające proces operacjonalizacji problemu badawczego w obszarze zdefiniowania pojęć. Zwrócono uwagę na istnienie luki badawczej w obszarze badań procesu powstawania i funkcjonowania polskich MNC.

Słowa kluczowe

spółki wielonarodowe, typologie, globalizacja, spuścizna administracyjna

Bartlett & Ghoshal Typology – an underestimated tool of the workshop of a researcher in the field of internationalization process of Polish multinational companies (Summary)

The article characterizes the most important typologies of companies operating on the international markets (MNC) with a special emphasis to the qualities of Bartlett-Ghoshal's typography, at the same time indicating a lack of coherence and sharpness as well as ambiguity of the nomenclature used by various authors, which has significantly hindered the process of operationalization of the research problem in the definition of terms. Attention was drawn to the existence of a research gap in the field of research on the origination and functioning of Polish MNCs.

Keywords

multinational companies, typologies, globalization, administrative heritage

