



**Inna Suchkova**

Politechnika Gdańska  
Wydział Zarządzania i Ekonomii  
Katedra Nauk Ekonomicznych  
innas5019@mail.ru

**Nelly Daszkiewicz**

Politechnika Gdańska  
Wydział Zarządzania i Ekonomii  
Katedra Nauk Ekonomicznych  
Nelly.Daszkiewicz@zie.pg.edu.pl

## **WZORCE INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTW NA OBSZARZE EUROAZJATYCKIEJ UNII GOSPODARCZEJ – WYNIKI BADAŃ Z KAZACHSTANU**

**Streszczenie:** Celem artykułu jest ukazanie specyfiki internacjonalizacji przedsiębiorstw kazachstańskich, a w szczególności tempa, zakresu, intensywności i form ich umiędzynarodowienia. W części teoretycznej artykułu przedstawiono najważniejsze efekty międzynarodowej integracji gospodarczej, a w szczególności funkcjonowanie Euroazjatyckiej Unii Gospodarczej (EUG) oraz scharakteryzowano gospodarkę Kazachstanu. Następnie ukazano wyniki badań przeprowadzonych na próbie 108 przedsiębiorstw eksporterów pozyskanych z bazy eksporterów o nazwie KazNex Invest, działających na terytorium Republiki Kazachstanu. Badanie zostało przeprowadzone jesienią 2016 r. Przedsiębiorstwa udzielały odpowiedzi na zawarte w kwestionariuszu pytania przy wykorzystaniu wywiadów CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing* – wywiad telefoniczny wspomagany komputerowo).

**Słowa kluczowe:** internacjonalizacja przedsiębiorstw, integracja gospodarcza, Euroazjatycka Unia Gospodarcza.

**JEL Classification:** F15, F23.

### **Wprowadzenie**

Umowa o utworzeniu Euroazjatyckiej Unii Gospodarczej (EUG) została podpisana 29 maja 2014 r., a weszła w życie z dniem 1 stycznia 2015 r. EUG opiera się na zasadach swobodnego przepływu towarów, usług, kapitału i pracy.

Do ugrupowania należą Rosja, Kazachstan, Białoruś, Armenia i Kirgistan, przy czym pozycja Rosji jest zdecydowanie dominująca.

Skutki międzynarodowej integracji gospodarczej dla handlu międzynarodowego zostały kompleksowo opisane w literaturze przedmiotu. Najogólniej, wyniki licznych badań dotyczących różnych ugrupowań integracyjnych na świecie ukazują, że przeważają pozytywne efekty handlowe. W zależności od poziomu i zakresu porozumienia integracyjnego przynosi ono na ogół korzyści dla gospodarek krajów rozwijających się w postaci wzrostu wymiany handlowej zarówno w zakresie stopy wzrostu eksportu i importu, jak i wzrostu udziału eksportu i importu w całości wymiany handlowej wewnątrz tworzonych ugrupowań [Zysk, 2016].

Należy odkreślić, że dotychczasowe badania dotyczące wpływu regionalnych ugrupowań integracyjnych na gospodarki były na ogół prowadzone w odniesieniu do krajów, zdecydowanie rzadziej badano natomiast ich wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw.

Tymczasem jednym z efektów powstania ugrupowania integracyjnego jest intensyfikacja internacjonalizacji przedsiębiorstw, które wykorzystują szanse na ekspansję na nowe rynki w związku z eliminacją dotychczasowych barier między gospodarkami. Można zatem oczekiwać wzrostu obrotów handlowych i przepływów kapitałowych [Daszkiewicz, 2004, 2016; Daszkiewicz i Suchkova, 2016].

## 1. Euroazjatycka Unia Gospodarcza

Głównym celem utworzenia Europejskiej Unii Gospodarczej była polityczna i gospodarcza integracja państw byłego ZSRR. Ugrupowanie powołały 29 maja 2014 r. trzy państwa założycielskie, tj. Białoruś, Kazachstan i Rosja. 10 października 2014 r. do unii dołączyła Armenia, a 23.12.2014 r. Kirgistan.

Po rozpadzie ZSRR Rosja starała się utrzymać swoją dominującą pozycję i wpływy w nowo powstałych państwach. Dlatego też konsekwentnie dążyła do integracji dawnych republik radzieckich i zacieśnienia współpracy regionalnej, co miało zapewnić i wzmocnić jej wpływy w regionie. Ponadto, utworzeniu Unii Euroazjatyckiej przyświecała chęć ustanowienia bloku, który byłby jednocześnie partnerem i rywalem dla Unii Europejskiej oraz Chin [Michalik, 2015].

Należy jednak zwrócić uwagę, że inicjatorem utworzenia Unii Euroazjatyckiej w 1994 r. był prezydent Kazachstanu, Nursułtan Nazarbajew, który uważał że unia euroazjatycka powinna stanowić związek ściśle współpracujących ze sobą państw w dziedzinie gospodarki, nauki, obronności, kultury, edukacji



i ochrony środowiska. To właśnie N. Nazarbijew zwrócił się do Rosji o przejęcie przywództwa w unii gospodarczej, ale ówczesny prezydent Rosji – Borys Jelcyń – nie wykazał zainteresowania projektem. Dopiero Władimir Putin okazał się odpowiednim partnerem dla N. Nazarbijewa do realizacji projektu integracyjnego regionu [Gostomski i Michałowski 2015].

K. Czerewacz-Filipowicz [2015, s. 227-237] do głównych czynników, które skłaniają Kazachstan do współpracy z Rosją, zalicza: 1) czynniki polityczne – chęć zapewnienia pokoju, bezpieczeństwa i stabilności, ochrony granic, przeciwdziałanie lokalnym konfliktom i fundamentalizmowi islamskiemu, 2) powiązanie Kazachstanu z rosyjską infrastrukturą przesyłową surowców; mimo iż Kazachstan posiada ogromne zasoby surowców (ropy naftowej, gazu ziemnego i uranu), to infrastruktura związana z lokalizacją miejsc ich wydobywania oraz lokalnych rynków zbytu wiąże kraj z Rosją (np. ropa naftowa i gaz wydobywane w Kazachstanie są częściowo przetwarzane w Rosji) oraz 3) przyczyny obiektywne, czyli te wynikające z rozpadu ZSRR, np. procesy dezintegracyjne zachodzące w relacjach między państwami byłego ZSRR.

Z perspektywy Kazachstanu integracja z Rosją grozi ciągłym zwiększaniem uzależnienia od Rosji, z drugiej jednak strony równowagę ekspansję ekonomiczną Chin na jego terytorium. Poza tym integracja w niewielkim stopniu przyczynia się do modernizacji ekonomicznej kraju, której źródła w postaci technologii, know-how czy funduszy niezbędnych do zdywersyfikowania gospodarki kraj poszukuje raczej na Zachodzie niż w Rosji (Wiśniewska, 2013).

Prognozy dotyczące dalszego procesu integracyjnego regionu są ostrożne. Przede wszystkim, z uwagi na dominującą pozycję Rosji, inne państwa regionu podchodzą do tej inicjatywy z nieufnością. Ponadto, niekorzystny jest również brak Ukrainy w ugrupowaniu; jej członkostwo wzmocniłoby EUG zarówno gospodarczo, jak i politycznie [Michalik, 2015].

Również E. Gostomski i T. Michałowski [2015] twierdzą, iż w wyniku utworzenia EUG będzie się pogłębiać wymiana handlowa i współpraca w dziedzinie inwestycji między krajami członkowskimi. Natomiast osiągnięcie poziomu integracji porównywalnego z Unią Europejską będzie bardzo trudne i jeśli zostanie zrealizowane, to osiągnięcie jej potrwa wiele lat.

## 2. Charakterystyka gospodarki Kazachstanu

Gospodarka Kazachstanu jest największą gospodarką w Azji Środkowej. Kraj ma olbrzymie rezerwy ropy, a także minerały i metale, jak również duży potencjał rolniczy. Posiada też rozwiniętą infrastrukturę kosmiczną, która umożli-

liwia wysłanie statku kosmicznego do Międzynarodowej Stacji Kosmicznej. Do 2015 r. głównym priorytetem prowadzonej polityki przymusowej industrializacji była realizacja dużych projektów inwestycyjnych w tradycyjnych sektorach gospodarki zorientowanych na eksport oraz tworzenie nowych możliwości biznesowych dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Kazachstan jest krajem o stabilnej polityce i korzystnym klimacie biznesowym, położony w samym sercu Eurazji. Od czasów starożytnego Kazachstanu był on swoistym centrum logistycznym, w którym przeplatają się łańcuchy karawanowe Wielkiej Drogi Jedwabnej. To właśnie na tej ziemi strategicznie ważny ładunek przechodził z Chin do Rosji, z Indii do Europy, i właśnie tutaj zostały zawarte najważniejsze umowy oraz porozumienia handlowe o znaczeniu światowym. Trzy z sześciu krajów BRICS znajdują się blisko Kazachstanu, są to: Rosja, Chiny i Indie. W 2010 r. Kazachstan przystąpił do unii celnej z Rosją i Białorusią, spowodowało to osiągnięcie łącznej liczby 170 milionów konsumentów towarów i usług. Kazachstan jest 9 największym państwem na świecie, posiadającym liczne tereny, na których można znaleźć ogromne bogactwo – jak dotąd w ziemi odkryto 99 pierwiastków chemicznych z tablicy Mendelejewa; opracowano też programy głębokiego wiercenia i odkrywania nowych zasobów. Jeśli chodzi o wydobycie uranu, to Kazachstan zajmuje pierwsze miejsce na świecie, przed Kanadą i Australią [www 1]. Najważniejsze wskaźniki makroekonomiczne przedstawione zostały w tabeli 1.

**Tabela 1.** Wskaźniki makroekonomiczne Kazachstanu

Wskaźnik	Jednostka miary	2011	2012	2013	2014	2015
PKB (w cenach stałych)	%	7,5	5,0	6,0	4,3	1,2
PKB	\$ mld	200,4	215,9	243,8	227,4	184,4
Obecny stan płatności <sup>1</sup>	% PKB	5,09	0,49	0,35	2,64	-2,4
Średnia stopa inflacji	%	8,3	5,1	5,8	6,7	6,45
Stopa bezrobocia	%	5,4	5,3	5,2	5,0	5,0
Średnioroczna oficjalna stawka tenge	\$/KZT	146,6	149,11	152,13	179,19	221,73
	€/KZT	204,11	191,67	202,09	238,10	245,8
PKB per capita	\$	11 278	12 034	13 509	12 400	10436
PKB na jednego mieszkańca*	\$	21 978	23 172	24 591	25 722	25 912

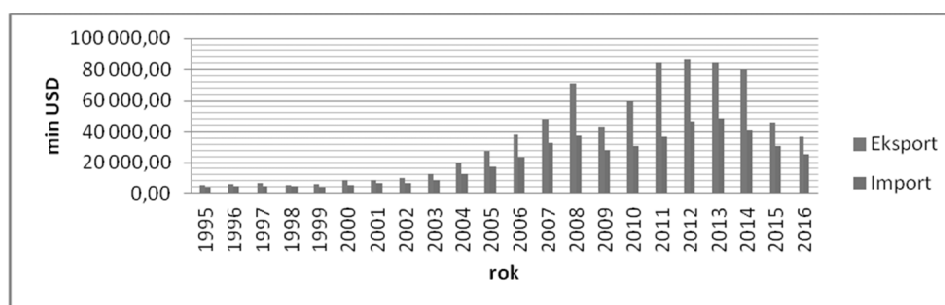
\* Międzynarodowy Fundusz Walutowy (5.10.2016) [www 2].

Źródło: Na podstawie Narodowego Banku Republiki Kazachstanu [www 2].

Członkostwo Kazachstanu w EUG daje inwestorom możliwość wejścia na rynek rosyjski (ponad 140 milionów osób) i rynki byłych krajów Związku Ra-



dzieckiego (ponad 180 milionów). Kazachstan otwiera również dostęp do rynków krajów Azji Centralnej (49 mln), na rynki krajów graniczących z Morzem Kaspijskim (235 mln) i na rynki zachodnich Chin (21 mln osób). EUG ma możliwości partnerstwa z Unią Europejską, krajami Bliskiego Wschodu, Południowego Wschodu i Południową Azją. Tworzenie dużego rynku konsumpcji zwiększa atrakcyjność inwestycyjną kraju. Producenci krajowi uzyskali dostęp do rosyjskiej infrastruktury transportowej oraz zaczęli obniżać koszty eksportu, zwiększając konkurencyjność produktów na rynkach europejskich. W ramach współpracy przemysłowej państwa członkowskie EUG przewidują stymulację współpracy przemysłowej i tworzenie globalnych łańcuchów wartości [Investor Guide Republic of Kazakhstan, 2017]. Na rys. 1 przedstawiono dynamikę eksportu i importu Kazachstanu w latach 1995-2016.



**Rys. 1.** Dynamika eksportu i importu w latach 1995-2016 (w mld USD)

Źródło: Na podstawie: Ministerstwo Gospodarki Narodowej Republiki Kazachstanu [2017].

Na rys. 3 przedstawiono udziały państw członkowskich EUG we wzajemnym handlu. Największy udział eksportu – 64,2% i importu – 31,2 % przypada na Rosję. Zjawisko to można wytłumaczyć następującymi czynnikami: historyczne, kulturowe, geopolityczne, geograficzne położenie, strategiczne partnerstwo, handel i współpraca gospodarcza. Udział Kazachstanu w eksporcie w 2015 r. wynosi 11,4%, a importu 24,1% (rys. 3).

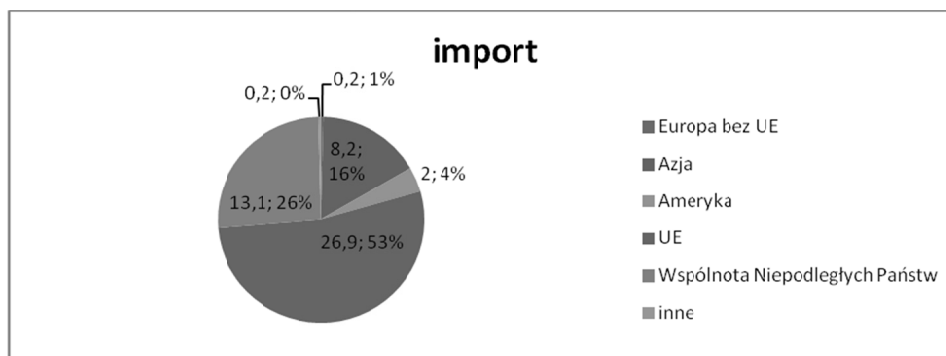
Z kolei, na rys. 3 i 4 została pokazana struktura (kierunek i wartość) eksportu i importu Kazachstanu w 2015 r. Ważnym partnerem handlowym Kazachstanu jest również UE – eksport do UE stanowi 53,2% całkowitego eksportu kraju, natomiast 22,5% importu pochodzi z UE. Natomiast 42,7% importu (13,1 mld USD) pochodzi ze Wspólnoty Niepodległych Państw.



► Armenia ► Białoruś ► Kazachstan ► Kirgistan ► Rosja

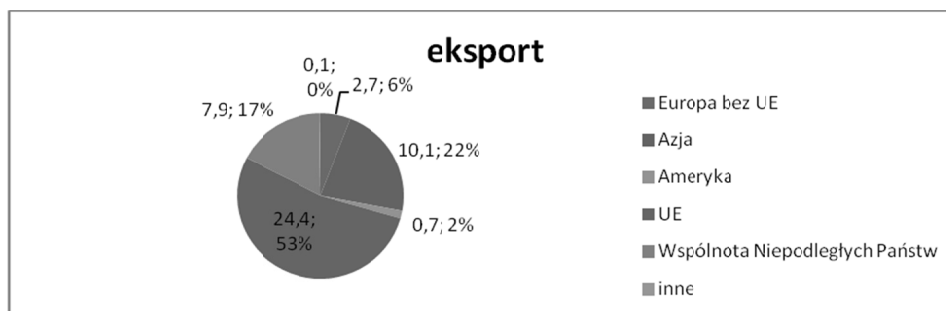
**Rys. 2.** Udziały państw członkowskich EUG do całkowitej wielkości wywozu i przywozu w handlu wzajemnym towarów w 2015 r. (w %)

Źródło: Na podstawie: Investor Guide Republic of Kazakhstan (2017, s. 22).



**Rys. 3.** Struktura importu Kazachstanu przez kraje w 2015 r. (mld USD)

Źródło: Na podstawie: Investor Guide Republic of Kazakhstan (2017, s. 2).



**Rys. 4.** Struktura eksportu Kazachstanu przez kraje w 2015 r. (mld USD)

Źródło: Na podstawie: Investor Guide Republic of Kazakhstan (2017, s. 2).



Z kolei w tabeli 2 została przedstawiona struktura towarowa eksportu i importu Kazachstanu w 2015 r., a mianowicie: produkty mineralne – eksport 71,3% (import 40,4 %), produkty przemysłu chemicznego, w tym kauczuki i tworzywa sztuczne – eksport 7,3% (import 7,6%), metale i artykuły z nich – eksport 13,1% (import 14,9%), produkty pochodzenia zwierzęcego i roślinnego, produkty spożywcze – eksport 4,6% (import 13,4%), maszyny, urządzenia i pojazdy – eksport 0% (import 2,9%), wyroby włókiennicze i tekstylne – eksport 0% (import 2,8%), drewno i wyroby z papieru – eksport 0% (import 3,7%), pozostałe towary – eksport 3,7% (import 11,1%).

**Tabela 2.** Struktura eksportu i importu Kazachstanu przez dobra w 2015 r. (w %)

Dobra	Eksport	Import
Produkty mineralne	71,3	40,4
Produkty przemysłu chemicznego, w tym kauczuki i tworzywa sztuczne	7,3	7,6
Metale i artykuły metalowe	13,1	14,9
Produkty pochodzenia zwierzęcego i roślinnego, produkty spożywcze	4,6	13,4
Maszyny, urządzenia i pojazdy	0	2,9
Wyroby włókiennicze i tekstylne	0	2,8
Drewno i wyroby z papieru	0	3,7
Pozostałe towary	3,7	11,1

Źródło: Na podstawie: Investor Guide Republic of Kazakhstan [2017, s. 24].

### 3. Metoda badawcza

Badanie przeprowadzono w sierpniu i we wrześniu 2016 r. na terytorium Republiki Kazachstanu; objęto nim przedsiębiorstwa znajdujące się w bazie eksporterów Kazachstanu (KazNex Invest). Wykorzystana baza obejmowała 731 przedsiębiorstw-eksporterów. Przy tworzeniu bazy korzystano również z serwisów: [www.kaznexinvest.kz](http://www.kaznexinvest.kz) oraz [www.kz24.net](http://www.kz24.net).

Respondenci udzielali odpowiedzi na zawarte w kwestionariuszu pytania przy wykorzystaniu wywiadów CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing – wywiad telefoniczny wspomagany komputerowo). Ostatecznie badanie zostało przeprowadzone na próbie 108 przedsiębiorstw eksporterów działających na terytorium Republiki Kazachstanu.

#### 3.1. Charakterystyka próby badawczej

W analizowanej próbie przedsiębiorstw znajdują się firmy z każdej klasy wielkości, tj. mikro-, małe, średnie i duże. Udział przedsiębiorstw należących do



sektora MSP wynosi 62% (67 firm), a udział przedsiębiorstw dużych 38% (41 firm) – tabela 3.

**Tabela 3.** Wielkość badanych przedsiębiorstw

Wielkość firmy	Liczba	%
Mikro (0-9 zatrudnionych)	6	5,6
Małe (10-49 zatrudnionych)	28	25,9
Średnie (50-249 zatrudnionych)	33	30,5
Duże (powyżej 250 zatrudnionych)	41	38,0
Suma	108	100,0

Źródło: Na podstawie wyników badań (N = 108).

Natomiast, zgodnie z klasyfikacją osób prawnych, oddziałów i przedstawicieli oraz przedmiotów indywidualnej działalności gospodarczej w liczbie pracowników w Kazachstanie klasy wielkości przedsiębiorstw zaprezentowano w tabeli 4 [www 3].

**Tabela 4.** Wielkość badanych przedsiębiorstw według klasyfikacji Kazachstanu

Wielkość firmy	Liczba	%
Małe i mikro (do 100 zatrudnionych)	34	31,5
Średnie (101-250 zatrudnionych)	33	30,5
Duże (powyżej 251 zatrudnionych)	41	38,0
Suma	108	100,0

Źródło: Na podstawie wyników badań (N = 108).

Uzyskany wynik świadczy o nadreprezentacji przedsiębiorstw dużych i średnich wśród badanych firm w porównaniu do całej populacji przedsiębiorstw Republiki Kazachstanu.

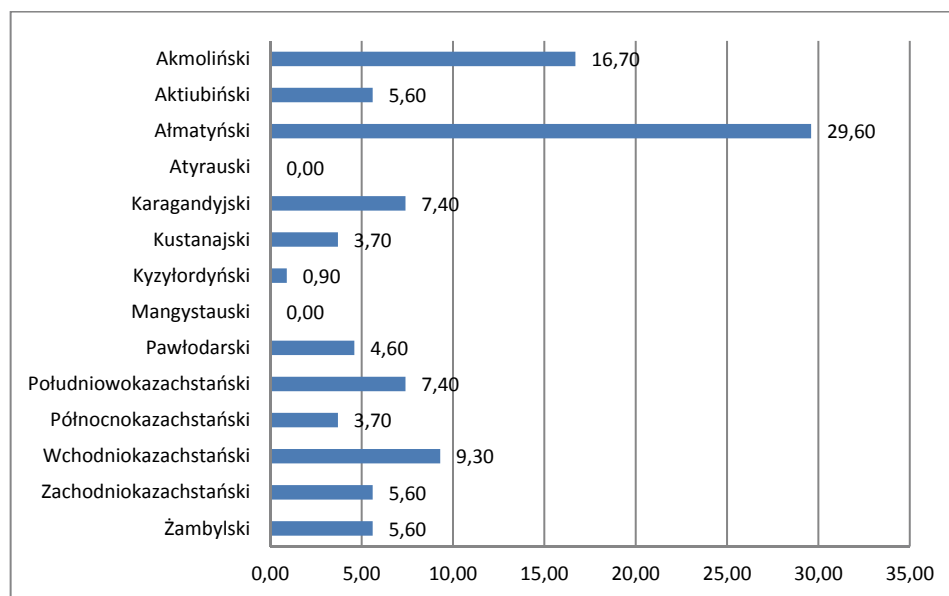
### 3.2. Główna siedziba badanych przedsiębiorstw

Badanie dotyczące lokalizacji ankietowanych przedsiębiorstw było przeprowadzone na obszarze Republiki Kazachstanu. Kraj ten jest administracyjnie podzielony na 14 obwodów: akmoński, aktiubiński, ałmatyński, atyrauski, wschodniokazachstański, żambylski, zachodniokazachstański, karagandyjski, kustanajski, kyzylordyński, mangystauski, pawłodarski, północnokazachstański, południowokazachstański. Wyróżniono również 3 miasta o znaczeniu krajowym: Astana (stolica), Ałmaty i Bajkonur (przebieg miasta wynajmowana przez Rosję do lotów i badań kosmosu). Z badań wynika, że najbardziej reprezentatywnymi obwodami, w których dominuje eksport są: akmoński – 16,67% i ałmatyński – 29,63%. Jak wspomniano wcześniej, są to miasta o znaczeniu krajowym, mają





dobłą lokalizację geograficzną i są bardziej rozwinięte niż pozostałe, a także mają długoterminową perspektywę rozwoju w przyszłości (rys. 5).



**Rys. 5.** Główna siedziba badanych firm według obwodów

Źródło: Na podstawie wyników badań (N = 108).

## 4. Wyniki badań

### 4.1. Kierunki ekspansji

Kierunki ekspansji zagranicznej badanych przedsiębiorstw są zróżnicowane. Respondentów zapytano o główny kierunek ekspansji geograficznej przedsiębiorstwa. Aż 62% przedsiębiorstw wskazało na inne kraje Euroazjatyckiej Unii Gospodarczej, 14% na kraje Europy Środkowej i Wschodniej, a 11% na kraje Unii Europejskiej. Ponadto aż 61% respondentów wskazało na inne kierunki eksportu. W szczególności respondenci wymieniali kraje byłego ZSRR – Ukrainę, Gruzję, Turkmenistan, Tadżykistan i Uzbekistan. Pozostałe wymienione kraje to: Afganistan, Chiny, Norwegia, Turcja, Japonia i Stany Zjednoczone [Daszkiewicz i Suchkova, 2016].

## 4.2. Charakter eksportu

Na pytanie dotyczące charakteru eksportu większość przedsiębiorstw, a mianowicie 66,7%, wskazało na eksport regularny, a 29,6% zaznaczyło eksport nieregularny, 4 firmy nie udzieliły odpowiedzi. Taka wysoka dynamika eksportu wynika z silnego popytu na rynkach krajów strefy EUG (Rosja, Białoruś, Kazachstan, Armenia, Kirgistan) i konkurencyjnej produkcji (tabela 3).

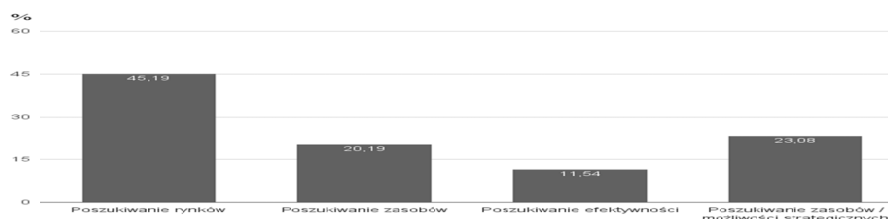
**Tabela 5.** Charakter eksportu

Wielkość firmy	Liczba	Procent
Nieregularny	32	29,6
Regularny	72	66,7
Brak odpowiedzi	4	3,7

Źródło: Na podstawie wyników badań (N = 108).

## 4.3. Powody internacjonalizacji

Następne pytanie zadane respondentom dotyczyło głównego powodu ekspansji zagranicznej firmy. Powody ekspansji podzielono zgodnie z inną bardzo znaną klasyfikacją lokowania bezpośrednich inwestycji zagranicznych przez korporacje transnarodowe J. Dunninga (1993). Dla największej liczby respondentów (45%) głównym powodem ekspansji zagranicznej jest poszukiwanie nowych rynków, 23% przedsiębiorstw wskazało na możliwość pozyskania zasobów strategicznych lub kompetencji, dla 20% przedsiębiorstw głównym powodem internacjonalizacji jest poszukiwanie zasobów, a niespełna 12% wskazało na podnoszenie efektywności (rys. 6). Należy podkreślić, iż uzyskany wynik jest zgodny z wynikami licznych badań prowadzonych na świecie.



**Rys. 6.** Powody internacjonalizacji

Źródło: Na podstawie wyników badań (n = 104).

#### 4.4. Tempo internacjonalizacji

W badanej próbie przedsiębiorstw aż 57,7% zinternacjonalizowało się szybko, tj. od powstania do pierwszej ekspansji na zagraniczne rynki nie minęło więcej niż 3 lata. A zatem firmy te można, zgodnie z przyjętą klasyfikacją, zaliczyć do grupy *born global* (Daszkiewicz, 2015). W przypadku 42,3% badanych przedsiębiorstw pierwsza ekspansja nastąpiła po czasie dłuższym niż 3 lata od założenia firmy (tabela 4).

**Tabela 6.** Szybkość internacjonalizacji

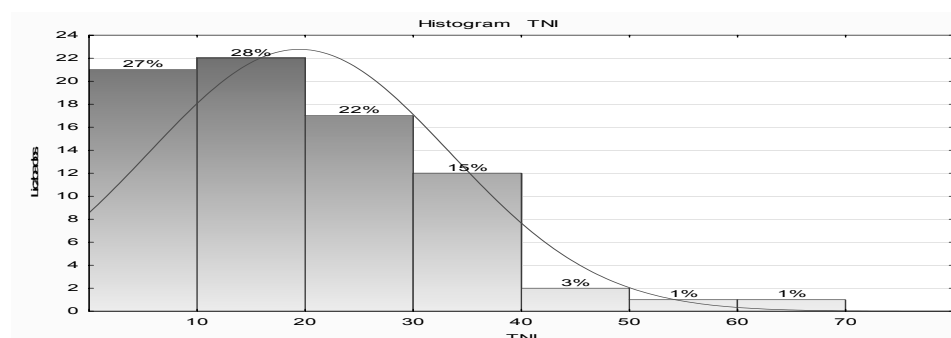
Szybkość	Liczba	Udział (%)
Nie więcej niż 3 lata	60	57,7
Poniżej 3 lat	44	42,3
Suma	104	100,00

Źródło: Na podstawie wyników badań (n = 104).

#### 4.5. Indeks transnacjonalizacji TNI

Obliczono indeks stopnia internacjonalizacji TNI, na który złożyły się cząstkowe wskaźniki, tj. udział zagranicznych aktywów w całkowitych aktywach, udział sprzedaży zagranicznej w całkowitej sprzedaży, udział zatrudnienia zagranicznego w całkowitym zatrudnieniu oraz udział oddziałów zagranicznych i filii w całkowitej liczbie oddziałów i filii.

Średnia wartość indeksu internacjonalizacji TNI dla całej próby badawczej (N = 263) wynosi 20,6, mediana 13,33, a odchylenie standardowe jest równe 19,48. Oznacza to, że średnio, że w skali od 0 do 100, stopień internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw jest niski, czyli zdecydowana większość przedsiębiorstw w próbie jest słabo umiędzynarodowiona.



**Rys. 7.** Indeks TNI

Źródło: Na podstawie wyników badań (n = 79).

Analiza rozkładu wartości indeksu TNI wskazuje, że w badanej próbie ponad 42% przedsiębiorstw osiąga stopień internacjonalizacji mniejszy niż 0,1, a blisko 75% mniej niż 0,3, co oznacza, że 75% badanych przedsiębiorstw jest słabo lub bardzo słabo umiędzynarodowiona. Rozkład wartości indeksu internacjonalizacji jest skrajnie prawostronnie asymetryczny, co pokazuje histogram poniżej (rys. 7).

## Podsumowanie

Najważniejszym ograniczeniem przeprowadzonego badania jest brak reprezentatywności próby, dlatego też wyniki badania nie mogą być uogólnione na inne eksportujące przedsiębiorstwa. Mimo to próbę badawczą należy uznać za dużą jak na warunki Kazachstanu oraz problemy, na które natrafiła doktorantka w trakcie realizacji badania (np. problemy z uzyskaniem bazy). Należy podkreślić, że badaniach wzięło udział ponad 13% przedsiębiorstw z udostępnionej bazy eksporterów. Udział ten, w porównaniu do podobnych badań prowadzonych w Polsce, można uznać za satysfakcjonujący (np. Daszkiewicz, 2016, s. 121-127).

Uzyskane wyniki pozwalają na sformułowanie następujących wniosków uogólniających:

1. Głównym kierunkiem ekspansji zagranicznej badanych przedsiębiorstw są inne kraje EUG.
2. Aż 66,7% badanych przedsiębiorstw eksportuje regularnie.
3. Dla największej liczby respondentów (45%) głównym powodem ekspansji zagranicznej jest poszukiwanie nowych rynków.
4. Aż 57,7% badanych przedsiębiorstw podjęło pierwszą ekspansję na rynki zagraniczne w ciągu 3 lat od powstania, a zatem firmy te można zaliczyć do grupy *born global*.
5. Aż 75% badanych przedsiębiorstw jest słabo lub bardzo słabo umiędzynarodowiona.

## Literatura

Czerewacz-Filipowicz K. (2015), *Zakres procesów integracyjnych w ramach Unii Celnej Rosji, Białorusi i Kazachstanu*, „International Business and Global Economy”, t. 33, s. 227-237.

Daszkiewicz N. (2015), *Internationalisation of Born Globals from The Theoretical Perspective*, „Problemy Zarządzania”, nr 13, s. 70-81.

- Daszkiewicz N. (2016), *Internacjonalizacja przedsiębiorstw działających w branżach high-tech*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Daszkiewicz N., Suchkova, I. (2016), *Internacjonalizacja przedsiębiorstw poprzez sieci na obszarze Euroazjatyckiej Unii Gospodarczej: Wyniki badań z Kazachstanu*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, nr 17(10), cz. 2: Zarządzanie w dobie ograniczonego zaufania, s. 133-145.
- Dunning J.H. (1993), *Trade, Location of Economic Activity and the Multinational Enterprise: A Search for an Eclectic Approach* [w:] B. Ohlin, P. Hesselborn, P. Wijkman (red.), *The International Allocation of Economic Activity*, Macmillan, London, s. 395-418.
- Gostomski E., Michałowski T. (2015), *Euroazjatycka unia gospodarcza – próba ożywienia instytucjonalnej integracji gospodarczej na obszarze dawnego ZSRR*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, t. 1: Gospodarka Regionalna i Międzynarodowa, s. 81-92.
- Investor Guide Republic of Kazakhstan (2017), <http://economy.gov.kz/ru/> (dostęp: 6.09.2017).
- Michalik A. (2015), *Unia euroazjatycka – realną szansą dla integracji gospodarczej w regionie?* „Studia Ekonomiczne”, nr 228, s. 37-48.
- Ministerstwo Gospodarki Narodowej Republiki Kazachstanu – Komisja Statystyczna (2017), <http://stat.gov.kz> (dostęp: 6.09.2017).
- Wiśniewska I. (2013), *Integracja euroazjatycka. Rosyjska próba ekonomicznego scalenia obszaru poradzieckiego*, Ośrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpia, Warszawa.
- Zysk W. (2016), *Wpływ procesów integracyjnych na handel międzynarodowy – przypadek krajów rozwijających się*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 10(946), s. 53-74.
- [www 1] <http://export.gov.kz> (dostęp: 6.09.2017).
- [www 2] <http://invest.gov.kz/storage/19/1980938c4138ceb82541e0a6a27e2733.pdf> (dostęp: 6.09.2017).
- [www 3] <https://www.zakon.kz/212211-zakon-o-chastnom-predprinimatelstve.html> (dostęp: 3.12.2015).

**THE INTERNALIZATION PATTERNS OF ENTERPRISES  
IN THE EUROASIAN ECONOMIC UNION.  
RESULTS OF KAZAKHSTAN RESEARCH**

**Summary:** The aim of the article is to show the specificity of the internationalization of Kazakh enterprises, in particular the pace, scope, intensity and forms of their internationalization. The article presents the most important effects of international economic integration, in particular the functioning of the Eurasian Economic Union (EAEU) and the economy of Kazakhstan. The results of the study on a sample of 108 exporters from

the exporters database named KazNex Invest, operating in the Republic of Kazakhstan, were presented. The study was conducted in the autumn of 2016. Enterprises responded to the questionnaire using CATI interviews (Computer Assisted Telephone Intervention).

**Keywords:** internationalization of enterprises, economic integration, Eurasian Economic Union (EAEU).