

Agnieszka Mikołajczyk*

PROCES INTERNACJONALIZACJI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW

W teorii ekonomii i w praktyce gospodarek narodowych coraz większą uwagę zwraca się na rolę sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) jako czynnika generującego wzrost gospodarczy, kreującego nowe miejsca pracy, oraz na znaczny jego wkład w rozwój lokalny i regionalny. Rola małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju gospodarki USA oraz Unii Europejskiej jest niezwykle istotna. W USA, zgodnie z przyjętą definicją małego i średniego przedsiębiorstwa¹, stanowią one około 96% wszystkich firm działających na tym obszarze. W przypadku Unii Europejskiej udział ten wynosi 99,8%, przy zatrudnieniu 66% siły roboczej² (tab. 1).

Również w Polsce w okresie transformacji gospodarczej dynamicznie rozwinął się sektor małych i średnich przedsiębiorstw. W ostatnich latach stanowiły one 99,8% wszystkich zarejestrowanych przedsiębiorstw w kraju. Zwiększenie się liczby przedsiębiorstw wpłynęło w znacznym stopniu na wzrost zatrudnienia w sektorze MSP średnio do poziomu 61% wszystkich pracujących i było jednym z głównych czynników ograniczających bezrobocie w kraju.

W „klasycznym ujęciu wzrostu gospodarczego” MSP odgrywają istotną rolę jedynie w rozwoju gospodarczym danego kraju. Jednak w ostatnich latach MSP odnoszą również duże sukcesy na rynku międzynarodowym z uwagi na fakt osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez coraz większą

* Mgr, doktorant, Katedra Międzynarodowych Studiów Gospodarczych Uniwersytetu Łódzkiego.

¹ W USA za małe i średnie przedsiębiorstwa uważa się takie, które zatrudniają mniej niż 500 pracowników, natomiast w Unii Europejskiej małe i średnie przedsiębiorstwa to takie, które zatrudniają mniej niż 250 pracowników, mają roczne obroty nie przekraczające 40 mln euro lub gdy ogólny bilans nie przekracza 27 mln euro.

² *Small and Medium – Sized enterprises a dynamic source of Employment, Growth and Competitiveness in the European Union*, Report presented by the Commission for the Madrid European Council, CSE (95) 2087.

liczbę małych przedsiębiorstw oraz ich znaczny wkład w wartość realizowanego eksportu³. Rosnąca pozycja MSP na rynku międzynarodowym w znacznym stopniu wpłynęła na rozwój i wzrost gospodarczy wielu państw. Doświadczenie i sukces kilku szybko rozwijających się gospodarek azjatyckich (Tajwan, Singapur, Korea Południowa) wskazuje iż wspieranie potencjału eksportowego MSP jest szansą osiągnięcia wzrostu gospodarczego⁴.

Tabela 1

Procentowy udział przedsiębiorstw według wielkości zatrudnienia

Unia Europejska		USA	
wyszczególnienie	udział procentowy przedsiębiorstw według wielkości zatrudnienia w %	wyszczególnienie	udział procentowy przedsiębiorstw według wielkości zatrudnienia w %
0–10 osób	93,0	0–9 osób	50
10–50 osób	5,9	10–99 osób	38
50–249 osób	0,9	100–499 osób	8
> 249 osób	0,2	> 500 osób	4

Źródło: *Small and Medium-sized Enterprises: Local Strength, Global Reach*, The OECD Policy briefs, June 2000.

Jednym z ważniejszych zjawisk zachodzących we współczesnej gospodarce światowej są procesy prowadzące do międzynarodowej integracji gospodarczej oraz towarzyszący im proces internacjonalizacji przedsiębiorstw. Zjawisko otwierania się gospodarek narodowych na zewnątrz oraz pogłębiający się proces umiędzynarodowienia działalności coraz większej liczby podmiotów gospodarczych ułatwia stopniową integrację przedsiębiorstw krajowych z gospodarką światową. Celem niniejszego referatu jest przedstawienie roli jaką odgrywają MSP w procesie internacjonalizacji działalności gospodarczej oraz szans i zagrożeń będących konsekwencją dostosowywania się do warunków międzynarodowego otoczenia.

Internacjonalizacja jest długim procesem wymagającym zaangażowania odpowiednich środków finansowych, jak i realizacji odpowiedniej strategii rozwoju. Stąd tradycyjne ujęcie procesu internacjonalizacji oparte jest na korzyściach skali i dotyczy dużych przedsiębiorstw. Natomiast internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw utożsamiana jest z działalnością niosącą więcej zagrożeń i niepewności niż szans i perspektyw rozwoju na rynku

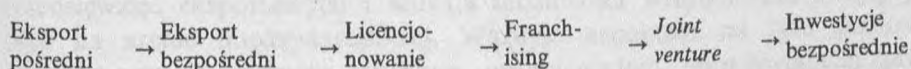
³ P. Magagula, J. Obben, *Distinguishing between Export and Non-exports small and medium sized enterprises in Swaziland*, „Massey University Discussion Paper”, No. 01.12 – November 2001.

⁴ UNCTAD, *Handbook on Foreign Direct Investment by Small and Medium Sized Enterprises: Lesson from Asia*, United nation Organization, Geneva 1998.

międzynarodowym. Dlatego też w niniejszym referacie podjęta zostanie również próba obalenia tego mitu oraz wskazane zostaną motywy aktywizujące działalność małych i średnich przedsiębiorstw.

KONCEPCJA PROCESU INTERNACJONALIZACJI DLA MSP

Proces internacjonalizacji oznacza wzrost powiązań gospodarczych pomiędzy poszczególnymi krajami i ich regionalnymi ugrupowaniami oraz przedsiębiorstwami. W niniejszym referacie przez pojęcie internacjonalizacji MSP należy rozumieć proces, który cechuje się przechodzeniem do coraz wyższych stadiów rozwoju działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo za granicą⁵. Zagraniczna ekspansja oznacza różne formy zaangażowania przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych (od eksportu, przez wspólne przedsięwzięcia, do bezpośrednich inwestycji zagranicznych). Formy internacjonalizacji przedsiębiorstw przedstawia rys. 1.



Rys. 1. Formy internacjonalizacji przedsiębiorstw

Źródło: E. Najlepszy, *Strategie przedsiębiorstwa w biznesie międzynarodowym*, Wyd. Ekonomiczne, Poznań, 2000 r., s. 78

W literaturze przedmiotu powstało kilka teorii i koncepcji ujmujących proces internacjonalizacji. Wśród nich największa uwaga skupiona jest na tzw. modelach fazowych – U-modele, I-modele⁶ (*Stage Models*). Teorie te zakładają, iż przedsiębiorstwo w procesie internacjonalizacji powinno stopniowo osiągać coraz to wyższe formy rozwoju, wówczas zaangażowanie się firmy w operacje międzynarodowe przynosić jej będzie relatywnie więcej korzyści. Krytycy koncepcji modeli fazowych twierdzą, iż istnieje możliwość przeskoczenia faz przez niektóre firmy w wyniku powstawania węższych globalnych nisz oraz obniżania się kosztów transportu i komunikacji bądź też ominięcia pierwszych dwóch faz w przypadku firm dysponujących wykwalifikowaną kadrą w zakresie biznesu międzynarodowego⁷. Należy jednak

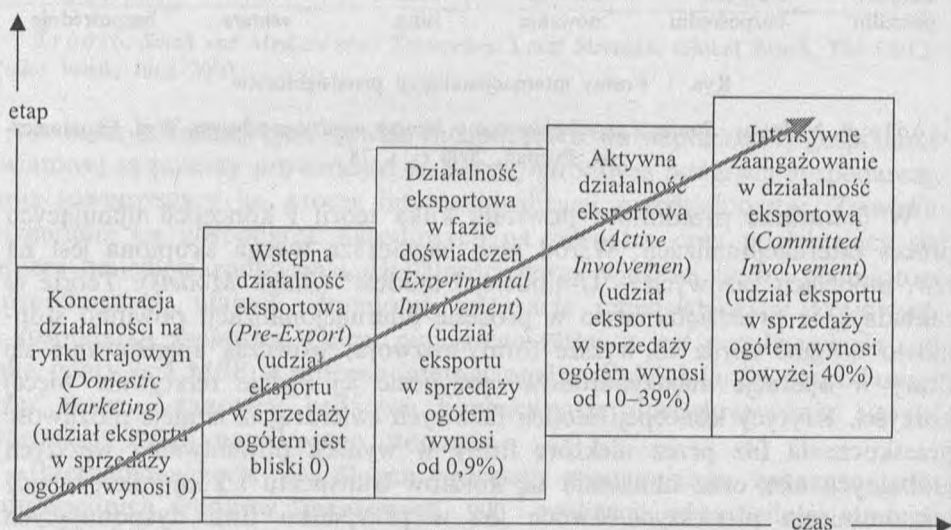
⁵ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 1996 r., s. 11.

⁶ U-modele (Uppsala-models) koncepcja Aharoni (1966), następnie rozwijana kolejno przez Johanson i Wiedersheim-Paul (1975), Johanson i Vahlne (1977), Johanson i Mattsson (1988). I-model (Innovation-Related Internationalization Models) Rogers (1962), Bilkey i Tesar (1977), Cavusgil (1980) Czinkota i Johnston (1981), Czinkota (1987).

⁷ H. G. J. Gankema, H. R. Snuif, P. S. Zwart, *The Internationalization Process of Small and Medium-sized Enterprises: An evaluation of Stage theory*, „Journal of Small Business Management”, October 2000, s. 16.

mieć świadomość iż małe i średnie przedsiębiorstwa nie są w stanie osiągnąć wszystkich stopni procesu internacjonalizacji wskazanych w literaturze (np. bezpośrednie inwestycje zagraniczne lub inne formy wymagające zaangażowania znacznego kapitału). Również wpływ pewnych warunków dotyczących kulturowych aspektów przedsiębiorczości, wzrastająca centralizacja działania oraz występowanie szczególnych czynników na rynku krajowym, może utrudniać proces umiędzynarodowienia małych przedsiębiorstw⁸. Zatem w przypadku większości MSP internacjonalizacja rozpoczyna się i kończy na działalności eksportowej, aczkolwiek intensywność tego zaangażowania nasila się.

Teoretyczny opis procesu internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw obejmuje pięć faz (rys. 2). Zaletą tej teorii jest fakt, iż ujęcie poszczególnych etapów, kierujących procesem rozwoju MSP, uwzględnia ich różne potrzeby w zakresie uzyskiwania informacji, zdobywania wiedzy i doświadczenia na rynkach zagranicznych. Zatem każdy kolejny osiągnięty etap tego procesu, opisany za pomocą I-Modelu (modelu opartego na innowacji), traktowany jest jako innowacyjny impuls dla firmy.



Rys. 2. Fazy procesu internacjonalizacji dla MSP

Źródło: N. Galgo Nogaes i J. Pettersson, *How to Improve Export promotion towards SMEs, with focus on Information provision and Network of main actors: International Business Master Thesis 2001, No 55, School of Economics and Commercial Law, Göteborg University, Göteborg 2001*

⁸ A. De Chiara, A. Minguzzi, *Success Factors in SMEs' Internationalization Processes: An Italian Investigation*, „Journal of Small Business Management” 2002, No 40(2), s. 144.

Pierwsza faza modelu (*Domestic Marketing*) opisuje MSP jako przedsiębiorstwa działające wyłącznie na rynku krajowym. Firmy te nie są zainteresowane, a przede wszystkim gotowe na podjęcie, działalnością eksportową z uwagi na brak doświadczenia oraz niezbędnego kapitału. Istnieje zatem konieczność informowania MSP o możliwościach i korzyściach, jakie może osiągnąć, uczestnicząc w procesie internacjonalizacji. Kolejny etap (*Pre-Export*) obejmuje przedsiębiorstwa, które zdecydowały się podjąć działania w zakresie zbierania informacji oraz określenia strategii zdobywania zagranicznych rynków. Na trzecim poziomie procesu internacjonalizacji MSP (*Experimental Involvement*) koncentrują swoją działalność eksportową, starając się rozwijać w możliwie najlepszy sposób, na jednym wybranym rynku. Jednak w dalszym ciągu znajdują się w początkowym etapie rozwoju swojej ekspansji międzynarodowej, stąd udział eksportu jest zwykle marginalny, a działalność na rynku międzynarodowym podejmowana sporadycznie. Osiągnięcie czwartego etapu (*Active Involvement*) oznacza, iż MSP odniosły sukces w zakresie rozwoju przedsięwzięć eksportowych i szukają możliwości wzmocnienia swojej pozycji na arenie międzynarodowej. Ważnym aspektem na tym poziomie jest konieczność rozwoju struktury organizacyjnej umożliwiającej zastosowanie i prawidłowe funkcjonowanie MSP do coraz wyższych wymagań rynku. Na ostatnim poziomie procesu internacjonalizacji (*Committed Involvement*) MSP nie postrzegają już rynków zagranicznych jedynie jako rynków zbytu umożliwiających realizację dodatkowego dochodu ze zwiększonej sprzedaży na tych rynkach, ale w coraz większym stopniu stają się od nich zależne.

Powyzszy model został wykorzystany do analizy⁹ rozwoju europejskich MSP w procesie internacjonalizacji. Badanie wykazało rosnący poziom umiędzynarodowienia MSP w czasie oraz potwierdziło założenia, iż niektóre przedsiębiorstwa nie przechodzą stopniowo przez ułożoną sekwencję faz. Mogą również zatrzymać się na pewnym etapie, nie osiągając najwyższej formy, procesu internacjonalizacji. Przyczyn takiego zachowania może być kilka, np.¹⁰:

- przedsiębiorca chce samodzielnie kontrolować i decydować o rozwoju swojej firmy,

⁹ Badaniem w latach 1991–1995 objęto małe i średnie przedsiębiorstwa z Austrii, Belgii, Szwajcarii, Norwegii, Szwecji i Finlandii. Celem tego badania było znalezienie odpowiedzi na dwa pytania: 1) czy teoria I-modelu (zainicjowana przez Cavusgil w 1980 r.) zostanie potwierdzona przez europejskie MSP oraz 2) ile czasu zajmuje przedsiębiorstwu osiągnięcie kolejnego etapu w procesie internacjonalizacji.

¹⁰ A. Laine, S. Kock, *A process model of internationalization – new times demands new patterns*, Department of Management and Organization, Swedish School of Economics and Business Administration, 2000, s. 8.

- przedsiębiorstwa nie chcą dostosowywać się do zmieniających się warunków otoczenia i nie zwiększają zaangażowania zasobów przedsiębiorstwa za granicą,
- przedsiębiorstwo nie dysponuje odpowiednimi zasobami (np. wykwalifikowaną kadrą o orientacji międzynarodowej, doświadczeniem oraz kapitałem), aby kontynuować tendencję do przechodzenia na kolejny poziom,
- przedsiębiorcy oceniają, iż osiągnięcie wyższego etapu procesu internacjonalizacji wiąże się ze zbyt dużym ryzykiem.

Wykazano również, że do osiągnięcia każdego kolejnego etapu rozwoju MSP w procesie internacjonalizacji niezbędny jest okres dwóch lat. Znajomość modeli fazowych, szczególnie I-modelu, może okazać się niezwykle użyteczna dla właścicieli MSP zainteresowanych rozwijaniem programu eksportowego.

CZYNNIKI MOTYWUJĄCE DZIAŁALNOŚĆ EKSPORTOWĄ MSP ORAZ ZNACZENIE EKSPORTU JAKO GŁÓWNEJ FORMY INTERNACJONALIZACJI DLA MSP

Najbardziej rozpowszechnioną formą procesu umiędzynarodowienia jest dla MSP eksport, który towarzyszy również przedsiębiorstwom realizującym nawet najbardziej zaawansowaną formę internacjonalizacji. Prowadzenie przez firmę eksportu może przybrać formę bezpośrednią, gdy producent samodzielnie podejmuje się czynności związanych z przekroczeniem granicy i zbyciem towaru bądź też formę pośrednią, która występuje wtedy, gdy producent dostarcza towary krajowemu eksporterowi lub krajowej filii zagranicznego importera w celu sprzedaży ich za granicą. Zaletą drugiej opcji jest to, iż wiąże się ona z mniejszym ryzykiem dla eksportera oraz mniejszymi wymaganiem co do nakładów inwestycyjnych, a zatem częściej będzie podejmowana przez producentów nie mających doświadczenia w eksporcie. Natomiast podjęcie przez producenta działalności w formie eksportu bezpośredniego wymaga od niego pewnej znajomości technik handlu zagranicznego, rynków zbytu i kontaktów handlowych. Stopniowe zdobywanie wiedzy i doświadczenia na rynkach zagranicznych oraz intensyfikacja powiązań handlowych, nie pozostają bez wpływu na możliwość przejścia do kolejnych form internacjonalizacji¹¹.

Jak wynika z badań przeprowadzonych w 1997 r., małe i średnie przedsiębiorstwa polskie (120 badanych), bułgarskie (120 badanych), krajów bałtyckich (120 badanych) oraz z Wielkiej Brytanii (100 badanych) i Grecji (60 badanych) znajdują się w początkowych fazach procesu internacjonalizacji i w zakresie swoich działań zagranicznych angażują się przede wszystkim

¹¹ K. Fonfara, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, WEP, Poznań 2000, s. 54.

w eksport oraz eksport na zasadzie tzw. *subcontractingu*¹². Tabela 2 przedstawia dane (na podstawie wybranych dwu branż: żywności i odzieżowej) potwierdzające, iż eksport bezpośredni oraz eksport pośredni jak również eksport na zasadzie *subcontractingu* są najczęściej stosowanymi przez MSP metodami w obsłudze rynków zagranicznych. W przypadku Polski ok. 40% badanych firm (branża odzieżowa) wykorzystuje eksport pośredni, bezpośredni bądź *subcontracting* w zakresie swojej aktywności międzynarodowej.

Obecnie obserwuje się, że globalizacja, a przede wszystkim jej główne elementy składowe, jakimi są rozwój nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, liberalizacja handlu, w coraz większym stopniu ułatwia internacjonalizację małych i średnich przedsiębiorstw. Znajomość rynku płynąca z doświadczenia umożliwia identyfikację możliwości korzystnych działań firmy na danym rynku i jest siłą napędową procesu internacjonalizacji. O szybkości postępującego procesu świadczy fakt, iż obecnie ok. 20%¹³ europejskich MSP związanych jest z zagranicznymi rynkami w związku z prowadzoną działalnością eksportową.

Rysunek 3 przedstawia procent MSP, które zwiększyły liczbę międzynarodowych kontaktów handlowych w ciągu pięciu lat. Szybsze tempo wzrostu aktywności międzynarodowej MSP odnotowały kraje UE (w tym największy wzrost przypada Hiszpanii z 21 do 35%, natomiast spadek powiązań zagranicznych w sektorze MSP odnotowano w Portugalii z 31 do 21%), równając tym samym do wskaźnika (z 1999 r.) charakteryzującego kraje będące poza obszarem UE. W USA liczba MSP eksportujących w ciągu 10 lat wzrosła niemal trzykrotnie (rys. 4), stanowiąc 96,6%¹⁴ wszystkich amerykańskich przedsiębiorstw eksportowych.

Ponieważ wzrost eksportu dokonuje się głównie za sprawą sektora MSP, to szansę taką mogą wykorzystać również polskie przedsiębiorstwa. Jak wynika z przedstawionych danych (tab. 3) od roku 1995 nastąpił wyraźny wzrost znaczenia eksportujących firm średnich (zrealizowały ok. 7% więcej ogólnego eksportu MSP w latach 1995–1999) przy niewielkim spadku roli małych firm (ok. 1,3%), będącym konsekwencją postępujących procesów koncentracji i specjalizacji w polskiej gospodarce oraz występujących barier w eksporcie firm najmniejszych¹⁵.

¹² *Subcontracting*, nazywany także podwykonawstwem, jest to działanie polegające na wykorzystaniu zagranicznych mocy produkcyjnych w celu uzupełniania niedoboru własnych lub zastąpienia ich tańszymi źródłami. Poddostawcy sprzedają specyficzny towar, jakim są ich kwalifikacje. Zobowiązują się oni do produkcji komponentów podzespołów czy nawet w pewnych przypadkach produktów finalnych.

¹³ *Observatory of European in SMEs*, 2002, No 1, Highlights from the 2001 Survey, European Commission, www.europa.eu.int, s. 14.

¹⁴ *Small and Medium sized exporting companies: A statistical profile*, International Trade Administration Trade Development Office of Trade and Economic Analysis, December 1999.

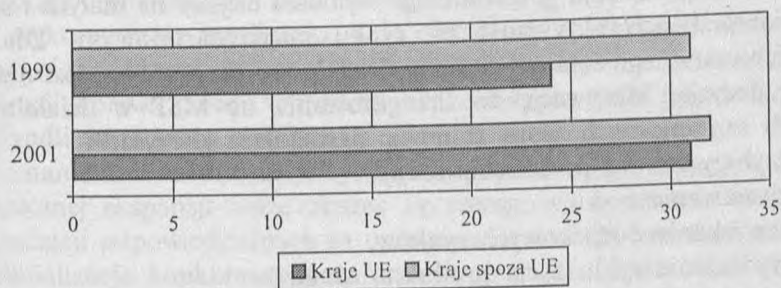
¹⁵ *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1999–2000*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 20001, s. 54.

Tabela 2

Metody wykorzystywane przez MSP w obsłudze rynku zagranicznego

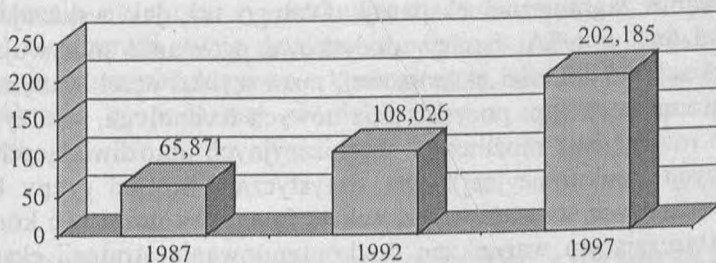
Wyszczególnienie w %	Żywność				Ubrania			
	wszystkie kraje	Bułgaria	kraje bałtyckie	Polska	wszystkie kraje	Bułgaria	kraje bałtyckie	Polska
Eksport								
bezpośredni	70	73	97	48	41	57	31	43
Eksport pośredni	48	38	16	78	33	36	26	40
<i>Subcontracting</i>	4	5	3	—	45	32	52	45
<i>Joint venture</i>	6	5	10	3	6	7	6	5

Źródło: D. Smallbone, *Internationalization of markets and SME development: Some results from an international comparative study*, Center for Enterprise and Economic Development Research, Middlesex University Business School the Burroughs, London, UK, UDC 339.9, December 1998, s. 17.



Rys. 3. Procent MSP w krajach UE i spoza obszaru UE, które zwiększyły liczbę międzynarodowych kontaktów handlowych w ciągu pięciu lat

Źródło: *Observatory of European in SMEs*, 2002, No 1, Highlights from the 2001 Survey, European Commission, www.europa.eu.int, s. 15



Rys. 4. Liczba MSP eksportujących w latach 1987–1997

Źródło: *American's Small Businesses and International trade: A report*, www.sba.gov.

Tabela 3

Struktura eksportu MSP według wielkości przedsiębiorstwa

Wyszczególnienie	Rok					
	1995		1998		1999	
	w tys. USD	w %	w tys. USD	w %	w tys. USD	w %
Ogółem	8 815 420	100,00	13 359 823	100,00	13 072 118	100,00
0–9 osób	2 774 858	31,48	3 681 631	27,56	3 605 868	27,58
10–49 osób	2 451 589	27,81	3 544 327	26,53	3 293 891	25,20
50–249 osób	3 588 973	40,71	6 133 865	45,91	6 172 358	47,22

Źródło: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 1999–2000*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 20001, s. 54.

Globalizacja rozwoju gospodarczego wymusza niejako na małych i średnich przedsiębiorstwach aktywność na rynku międzynarodowym. Dla wielu przedsiębiorstw tego sektora podjęcie działalności eksportowej jest niezwykle trudną decyzją. Motywację do zaangażowania się MSP w działalność na rynkach zagranicznych mogą stanowić następujące korzyści¹⁶:

- szybszy rozwój przedsiębiorstwa,
- zwiększenie zysku,
- pozyskanie dodatkowych rynków,
- wydłużenie cyklu życia produktu/usługi,
- większa liczba konsumentów,
- ulgi podatkowe,
- poprawa konkurencyjności.

Niektóre badania empiryczne wskazały, iż ekonomiczne czynniki są decydującymi przesłankami dla MSP rozszerzających działalność poza granice swojego kraju. Jednakże te same czynniki mogą z drugiej strony hamować kontynuowanie zagranicznej ekspansji. Dlatego też, jak wskazuje badanie przeprowadzone w USA, istnieją dodatkowe przesłanki motywujące MSP do kontynuacji działalności eksportowej, poza szybko oczekiwanymi korzyściami ekonomicznym (np. pozyskiwanie nowych technologii, wiedzy, umiejętności oraz rozszerzenie możliwości organizacyjnych umożliwiających wzmocnienie pozycji konkurencyjnej). Dla statystycznie istotnej grupy badanych MSP eksportujących stwierdzono, że sukces finansowy może być koniecznym, ale niewystarczającym warunkiem do kontynuowania strategii eksportowej. Można wymienić wiele czynników, które mogą stanowić o zaangażowaniu się przedsiębiorstw sektora MSP w działalność na rynku międzynarodowym, jednak hierarchia ich ważności będzie różnić się w poszczególnych krajach. Do głównych czynników procesu internacjonalizacji, wskazanych przez większość badanych przedsiębiorstw sektora MSP, np. w Finlandii, zaliczono:

- niewielki rynek krajowy,
- zdobywanie wiedzy i doświadczenia, nowych technologii (*know-how*),
- wyższe ceny na rynku międzynarodowym,
- możliwości rozwoju.

Z kolei wyniki badania przeprowadzonego w USA wskazują, iż MSP, zatrudniające mniej niż 25 pracowników, decydują się eksportować z dwóch głównych powodów:

- dysponowania wyjątkowym produktem oraz
- przewagi technologicznej nad konkurencją.

Natomiast MSP zatrudniające powyżej 25 pracowników dołączają do wyżej wymienionych czynników dwa kolejne:

¹⁶ *Opportunities in exporting* – materiały informacyjne SBA Office of International Trade, www.sba.gov

- osiągnięcie korzyści skali oraz
- wykorzystanie możliwości jakie oferuje im rynek zagraniczny.

Na różnorodność przytoczonych powyżej motywów procesu internacjonalizacji wpływa przede wszystkim wielkość kraju, USA jako kraju dużego i Finlandii jako kraju małego.

Poznanie i zrozumienie wszystkich czynników motywujących MSP do zagranicznej ekspansji może okazać się szczególnie użyteczne dla instytucji i organizacji odpowiedzialnych za opracowanie strategii promocji eksportu¹⁷.

Globalizacja konkurencji oraz rozwój powiązań między firmami tworzy szansę włączania firm mniejszych do procesu tworzenia i upowszechniania technologii. Eksport umożliwia przedsiębiorstwom korzystanie z doświadczenia i wiedzy firm konkurencyjnych oraz elastyczne dostosowywanie się do różnych wymagań strukturalnych i kulturowych otoczenia. Firmy z sektora MSP poprawiają swoją znajomość rynków zagranicznych poprzez eksport pośredni do geograficznie i kulturowo zbliżonych krajów. W ten sposób zdobywają doświadczenie na mniej ryzykownym dla nich rynku i mogą stopniowo rozwijać i poszerzać swoją działalność międzynarodową. Efekty edukacyjne (uczenie się przez podpatrywanie konkurentów, naśladownictwo) wynikające ze współpracy gospodarczej przedsiębiorstw z zagranicą sprzyjają kreacji innowacji.

MOCNE I SŁABE STRONY MSP W HANDLU ZAGRANICZNYM

Liberalizacja handlu poprzez redukcję barier para- i pozataryfowych oraz przestrzeganie zasady niedyskryminacji wyrównują szanse sektora MSP w dostępie do zagranicznych rynków. Globalny rynek nie jest już postrzegany jako miejsce zarezerwowane wyłącznie dla działalności dużych międzynarodowych korporacji. Nowe czynniki określające pozycję konkurencyjną firmy (produkt wysokiej jakości, elastyczność firmy, solidność i sprawność przygotowania oraz realizacji transakcji, pełne zaangażowanie firmy) kreowane przez potrzeby zagranicznych nabywców, starają się wykorzystywać MSP w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej nad dużymi korporacjami. Wraz z rosnącym potencjałem możliwości eksportowych MSP wzrasta ich znaczenie i rola w rozwoju gospodarczym kraju. W szczególności podkreśla się, że¹⁸:

¹⁷ R. A. Pope, *Why Small Firms Export: Another Look*, „Journal of Small Business Management” 2002, No 40(1), s. 17–26.

¹⁸ M. R. Czinkota, *U.S. exporters in the global marketplace: The Vulnerable position of small and medium-sized manufactures*, McDonough School of business Georgetown University Washington D.C. 20057, Washington 2002.

1) w przedsiębiorstwie motywowanym konkurencją panującą na rynkach międzynarodowych istnieją dogodne warunki do wprowadzania innowacji (np. w procesach wytwarzania, w sferze marketingu, czy dystrybucji),

2) MSP stanowią elastyczne ogniwo więzi między wytwórcą a nabywcą co wynika z wykorzystania niszy rynkowej, jak i specjalizacji działalności ukierunkowanej na indywidualne potrzeby klienta,

3) MSP wyróżniają się zdolnością szybkiego reagowania i wdrażania „nowości” wynikających z zachodzących zmian na rynkach zagranicznych (osiągnięcia technologiczne i informacyjne),

4) MSP obdarzone są zdolnościami adaptacyjnymi w zakresie zmian w profilach asortymentowych, ze szczególnym uwzględnieniem wymagań partnerów zagranicznych,

5) MSP oferują klientom sprawną łączność komunikacyjną między podmiotami uczestniczącymi w realizacji transakcji (od dostawcy komponentów, kończąc na finalnym odbiorcy),

6) mniejsze firmy wyraźniej określają granice odpowiedzialności decydentów tak, aby byli oni, podczas i po negocjacjach, bardziej rozpoznawalni i elastyczni dla klientów, dysponują przy tym równie elastyczną procedurą decyzyjną,

7) MSP działające na rynku międzynarodowym wyróżniają się szybszym tempem rozwoju (od dwóch do trzech razy szybciej niż wynosi średnia dla gospodarek krajów OECD¹⁹).

Na działalność gospodarczą MSP na rynkach zagranicznych wpływ mają wymienione powyżej korzyści jak również pewne istniejące czynniki, które ograniczają możliwości swobodnego działania oraz dostęp do tych rynków. Bariery te można podzielić następująco²⁰:

1) bariery wewnętrzne MSP:

a) brak informacji,

b) brak kapitału własnego,

c) ograniczona możliwość w zakresie uzyskiwania kredytów, gwarancji bankowych i ubezpieczeń kredytów eksportowych,

d) utrudniony dostęp do zagranicznych rynków kapitałowych w celu pozyskania kapitału,

e) brak wykwalifikowanej kadry w zakresie znajomości zagranicznych rynków (np. kultura, język),

f) wzrastająca konkurencja ze strony firm działających na rynku krajowym i lokalnym. W ciągu 5 lat 50 do 60% wszystkich MSP zmierzyło się ze wzrastającą konkurencją ze strony przedsiębiorstw krajowych (rys. 5).

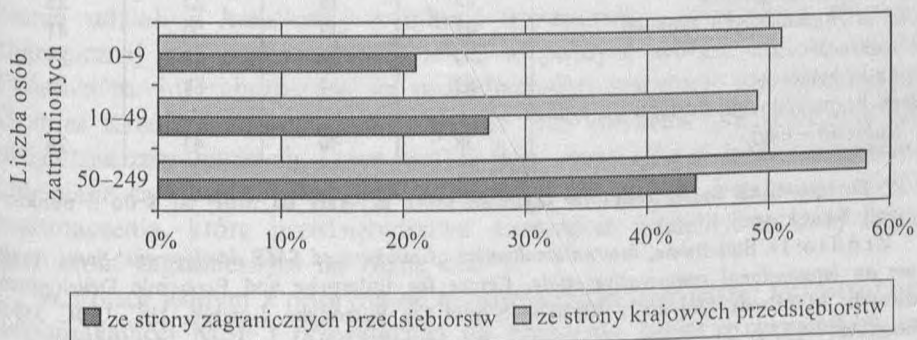
¹⁹ *OECD Globalization and Small and Medium Enterprises (SMEs)*, vol. 1 (Synthesis Report) and vol. 2 (Country Studies), Paris 1997.

²⁰ *SMEs – Their Role In Foreign Trade*, www.unece.org

Znaczne ograniczenie zasobów wewnętrznych, zwłaszcza finansowych i w zakresie zarządzania, obniża zdolność MSP do rozpoznawania szans i zagrożeń oraz do ich strategicznego wykorzystania.

2) bariery zewnętrzne:

- a) ograniczenia techniczne w handlu (standardy techniczne, normy bezpieczeństwa, normy sanitarne),
- b) biurokratyczne procedury,
- c) trudności związane z organizacją sprzedaży, promocją i dystrybucją,
- d) wysoki poziom ryzyka,
- e) wyższe koszty transportu i problemy komunikacyjne w przypadku podejmowania współpracy z odległymi geograficznie rynkami,
- f) wzrastająca konkurencja ze strony podmiotów występujących na rynku międzynarodowym (rys. 5).



Rys. 5. Wzrastająca konkurencja ze strony przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych w sektorze MSP w ciągu pięciu lat (1996–2001)

Źródło: *Observatory of European in SMEs*, 2002, No 1, Highlights from the 2001 Survey, European Commission, www.europa.eu.int, s. 14.

Tabela 4 przedstawia czynniki wskazane przez badane MSP (w branży odzieżowej i spożywczej) jako bariery zwiększenia sprzedaży na zagranicznych rynkach. We wszystkich krajach jako główny czynnik, utrudniający wzrost działalności handlowej MSP na zagranicznych rynkach, wymieniono podatki krajowe (łącznie z ubezpieczeniem społecznym), brak środków finansowych na wsparcie działań marketingowych na tych rynkach oraz biurokrację. Małe i średnie firmy przegrywają często walkę konkurencyjną z dużymi przedsiębiorstwami w zakresie innowacyjności i postępu. Postęp naukowo-techniczny, jak i kreowanie nowych produktów może być bowiem efektywnie generowane tylko w bardzo dużych firmach. Jednak szansą MSP jest podejmowanie tych rodzajów działalności, które dla firm dużych są nieopłacalne, z uwagi na koszty i zakres.

Tabela 4

Główne bariery* utrudniające wzrost sprzedaży na zagranicznych rynkach w ocenie MSP (sektora spożywczego i odzieżowego) w poszczególnych krajach

Wyszczególnienie	Wszystkie kraje (%)	Bułgaria (%)	Kraje bałtyckie (%)	Polska (%)
Brak informacji	44	53	38	46
Potrzeba udoskonalenia produktu	34	41	25	42
Konkurencyjne ceny	31	25	41	23
Brak kapitału wspierającego działania marketingowe	58	65	55	58
Brak wiedzy technicznej	10	11	9	12
Brak wykwalifikowanej kadry	13	15	17	9
Brak innowacyjnego produktu	18	28	15	16
Opóźnienia na granicy	25	26	25	25
Cła na zagranicznych rynkach	47	49	50	41
Biurokracja	50	63	62	29
Podatki krajowe	63	54	68	64
Brak bezpośredniego dostępu do rynku (subcontracting)	38	40	43	26

* Do głównych barier zaliczono czynniki, które uzyskały od MSP od 4 do 5 punktów w skali 5-punktowej

Źródło: D. Smallbone, *Internationalization of markets and SME development: Some results from an international comparative study*, Center for Enterprise and Economic Development Research, Middlesex University Business School the Burroughs, London, UK, UDC 339.9, December 1998, s. 23.

Podjęcie i zastosowanie pewnych mechanizmów i instrumentów pozwoliłoby wykorzystać potencjał eksportowy MSP, ograniczając jednocześnie wpływ przedstawionych barier. Rządy wielu państw starają się wspierać ten sektor przedsiębiorstw stwarzając warunki do wzrostu eksportu. W wielu krajach potrzeba wspierania procesu internacjonalizacji MSP wynika również ze wzrastającego poziomu bezrobocia (np. Francja²¹). Działalność eksportowa MSP postrzegana jest jako czynnik kreujący nowe miejsca pracy. Należy jednak zaznaczyć, iż dodatnia korelacja między eksportem a zatrudnieniem nie została jednoznacznie i empirycznie potwierdzona. Połowa australijskich MSP związanych działalnością handlową z rynkami zagranicznymi potwierdziła tę tezę, wskazując iż wzrost zatrudnienia był generowany ekspansją zagraniczną (od 25–30% całkowitego zatrudnienia). Omawianej korelacji nie poświadczyło jednak badanie greckich przedsiębiorstw zatrudniających mniej

²¹ M. Lavigne, *Assistance to the internationalization of French small and medium-sized enterprises*, AEC project No 94-0724-R.

niż 50 pracowników. Dlatego też rola eksportu jako czynnika generującego wzrost zatrudnienia na poziomie przedsiębiorstwa wymaga dalszych badań²².

W USA Amerykański Bank Eksportowo-Importowy (EX-IM Bank) koncentruje swoją działalność m. in. na wspieraniu przedsiębiorstw należących do sektora małych i średnich przedsiębiorstw, starając się sprostać ich potrzebom, aby z powodzeniem mogły konkurować na międzynarodowym rynku. Przygotowany został specjalny program gwarancji kapitału obrotowego (*working capital guarantees*), którego celem jest zachęcanie pożyczkodawców do udzielania kredytów małym i średnim przedsiębiorstwom w celu sfinansowania ich produkcji eksportowej, jak również działań marketingowych podejmowanych w związku z wprowadzaniem towarów i usług na zagraniczne rynki zbytu.

W Niemczech, gdzie w chwili obecnej ok. jedna trzecia niemieckich MSP bierze udział w handlowej wymianie z zagranicą, wspieranie ekspansji zagranicznej jest priorytetowym celem w polityce wobec sektora MSP²³. Państwo m. in. zabezpiecza, za pośrednictwem instytucji ubezpieczeniowej Hermes Kreditversicherungs AG, wywóz tych towarów lub realizację tych projektów zagranicznych, które według jego oceny leżą w interesie państwa. Udzielane są również gwarancje na kredyty nie mające ustalonego z góry przeznaczenia, które przedsiębiorstwa niemieckie udzieliły ze swej strony partnerom zagranicznym na różne cele²⁴.

W Polsce jednym z priorytetów budowania efektywniejszej infrastruktury wspomagającej MSP i pozwalającej na obniżenie barier rozwojowych jest wspieranie ich działalności eksportowej poprzez²⁵:

- wprowadzenie w systemie podatkowym rozwiązań korzystnych dla podmiotów wprowadzających normy Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej,
- współfinansowanie promocji polskiego eksportu, zwłaszcza ekspozycji na targach międzynarodowych, misji handlowych, publikacji, seminariów i szkoleń,
- współfinansowanie uczestnictwa w unijnych programach w zakresie współpracy handlowej i informacyjnej,

²² E. Lefebvre, *SMEs, Exports and Job Creation: A Firm-Level Analysis*, Industry Canada Research Publication Program, December 2000, s. 10.

²³ N. Jeziolowicz, *Wspieranie MSP – doświadczenia niemieckie*, „Finansista” 2002, nr 12, s. 59.

²⁴ L. von Schuttenbach, *Sektor małych i średnich przedsiębiorstw w Republice Federalnej Niemiec*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2000, s. 77–78.

²⁵ B. Piasecki, A. Rogut, D. Smallborne, *Wpływ integracji Polski z Unią Europejską na sektor MSP*, Warszawa 2000, s. 206–207.

- dalsze obniżanie barier taryfowych i pozataryfowych w stosunkach handlowych Polski z zagranicą,
- prowadzenie działań informacyjno-organizacyjnych wpływających na zwiększenie udziału polskich przedsiębiorstw w kooperacji międzynarodowej i zamówieniach publicznych,
- stworzenie systemu informacji o możliwościach eksportowych,
- poprawę dostępu do informacji o regulacjach prawnych obowiązujących w UE,
- rozwój Programu Polskiego Eksportu finansowanego ze środków UE (NPPC, 1998),
- uproszczenie zasad, warunków i procedur ubezpieczeń kredytów eksportowych przez Korporację Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych (KUKE) w celu ułatwienia dostępu MSP do tych ubezpieczeń.

Sektor MSP, a także jego duże możliwości eksportowe i tym samym zdolności do generowania dochodów zewnętrznych, odgrywają znaczną rolę w rozwoju gospodarczym kraju. Podstawowym wyzwaniem jest wykształcenie motywacji do zwiększenia aktywności MSP na zagranicznych rynkach. Według prof. Simona wąska specjalizacja w odniesieniu do produktu i własnej wiedzy (*know-how*), przy orientacji na rynek światowy, jest szansą, jaką daje małym i średnim przedsiębiorstwom otoczenie²⁶.

PODSUMOWANIE

Funkcjonowanie na rynku międzynarodowym wymaga znacznego zakresu umiejętności umożliwiających sprawne działanie w coraz bardziej globalnym i konkurencyjnym otoczeniu. Podejmowanie inicjatyw zarówno przez rządy, jak i same MSP, w kierunku

- rozwoju innowacyjnych technologii (informatycznych i komunikacyjnych),
- podnoszenia pozycji konkurencyjnej MSP na rynku międzynarodowym,
- uzupełniania instrumentarium w zakresie handlu zagranicznego oraz
- kreacji nowoczesnego systemu edukacyjnego

mają na celu kontynuację oraz wzmocnienie pozytywnego trendu procesu internacjonalizacji.

Instytucje zajmujące się promocją handlu nie powinny koncentrować się głównie na tzw. miękkich instrumentach wspierania eksportu, czyli misjach handlowych i targach międzynarodowych, a raczej starać się intensywnie współpracować z wyselekcjonowanymi MSP pod względem potencjału eksportowego i skupiać swoją uwagę na efektywnej pomocy, umożliwiającej m. in.:

²⁶ W. Staruchowicz, *Bądź sobą*, „Rzeczpospolita” 2002.11.20.

1) dostęp i szerokie zastosowanie instrumentów finansowych (kredyty na warunkach preferencyjnych, poręczenia i gwarancje kredytowe, ubezpieczenia eksportowe) oraz

2) wspomaganie poprzez działalność informacyjną, która obejmuje: identyfikację rynku/produktu, ceny na zagranicznych rynkach, regulacje administracyjne, kanały dystrybucji oraz wykorzystywane udoskonalenia informacyjne i techniczne²⁷.

Natomiast same MSP powinny przede wszystkim:

1) mieć świadomość swoich atutów (wspomnianej chociażby elastyczności w zmianach profilu produkcji czy możliwości sprostaną zindywidualizowanym wymaganiom zagranicznych dystrybutorów),

2) uwierzyć, iż rynek globalny nie jest już postrzegany jako miejsce zarezerwowane wyłącznie przez duże firmy,

3) dostrzec szansę rozwoju własnej firmy w ekspansji na zagraniczne rynki.

Zaangażowanie się MSP w proces internacjonalizacji jest konsekwencją szybko postępującej integracji i globalizacji gospodarczej. W przypadku Polski, dodatkowo, wczesne włączenie się w konkurencję międzynarodową zwiększy szansę na utrzymanie się przedsiębiorstw na rynku Unii Europejskiej po integracji Polski z UE.

Agnieszka Mikołajczyk

THE INTERNATIONALIZATION PROCESS OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES

Governments world wide have come to recognize the importance of SMEs and their contribution to economic growth, employment, regional and local development. Globalization the acceleration of technological change and innovation create opportunities for SMEs to broaden their activities internationally.

The internationalization process is described as a gradual development taking place in distinct stages and its traditional view is based on economies of scale and large firms. Small firms, however, cannot enjoy all the options in the internationalization process outlined in literature. A theoretical description of the internationalization process of SMEs is presented throughout five stages: Domestic Marketing Focus, Pre-export, Experimental Export Involvement, Active Involvement, Committed Involvement.

Exporting is most common and widespread form of internationalization used by small and medium sized enterprises. The increasing internationalization of markets presents both

²⁷ R. M. P. Hewaliyanage, *Export strategies for Small and medium Enterprises (SMEs) in Globalization – New Challenges for Trade Promotion*, A paper submitted for discussion at the 28th International Small Business Congress – 2001, Stockholm, Sweden, Stockholm 2001.

opportunities and threats for SMEs in many countries. To face the challenges of an open economy the firms have to gear up and internationalize their business operations. The SMEs have the advantage of adaptability and flexibility, vital for maintaining competitiveness in the international market; but unfortunately limited resources, difficulty in acquiring information, lack of managerial experience with exporting and some other factors restrict the scope of their export business. The success of SMEs in the international market depends on: creating an enabling environment and the chance to acquire new knowledge and new skill, improving access to trade finance.