

Magdalena Kosowska

Determinanty międzynarodowej konkurencyjności małych przedsiębiorstw

Ekonomiczne Problemy Usług nr 50, 217-224

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MAGDALENA KOSOWSKA

Uniwersytet Szczeciński

DETERMINANTY MIĘDZYNARODOWEJ KONKURENCYJNOŚCI MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW¹

Wstęp

Możliwości wzrostu małego przedsiębiorstwa, a także jego umiejętności konkurowania na rynkach zagranicznych uzależnione są od wewnętrznych zdolności do zmian w podsystemach organizacji, względem przeobrażeń zachodzących w otoczeniu. Im wyższe są możliwości jednostki do zmian wewnętrznych, tym większe są szanse dostosowawcze do burzliwego otoczenia i wymogów rynku międzynarodowego.

Zmniejszony dostęp do kapitału, zwłaszcza do szczególnych form finansowania w początkowych fazach działalności, ograniczone możliwości wykorzystania efektów skali, częstość występowania przedsiębiorstw rodzinnych, specyfika zarządzania („jednoosobowy właściciel – menedżer”), konieczność dostosowania do dynamicznego otoczenia, powodują, iż małe przedsiębiorstwa mają nie tylko utrudnioną drogę umiędzynarodowienia działalności, ale stają przed barierami, których pokonanie może przyczynić się do wzrostu międzynarodowej pozycji konkurencyjnej.

Celem artykułu jest wskazanie na uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw w aspekcie umiędzynarodowionej działalności.

¹ Artykuł w ramach grantu promotorskiego. Numer projektu N N113 2429 36 nt. *Wpływ procesu internacjonalizacji na strategię finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*. Czas realizacji: 2009–2010.

Uwarunkowania internacjonalizacji małych przedsiębiorstw

Typowym dla małych przedsiębiorstw jest zdominowanie procesu zarządzania przedsiębiorstwem przez właściciela, poprzez występowanie tzw. przedsiębiorstw rodzinnych, w których właściciel jednoosobowo ponosi odpowiedzialność i ryzyko, kreuje postawy przedsiębiorcze. Przedsiębiorstwa te mają specyficzne cele działalności, gdzie zachowanie niezależności w zarządzaniu przedsiębiorstwem dla wielu właścicieli stanowi cel nadrzędny w stosunku do rozwoju przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa zaliczane do sektora MSP mają bardzo ograniczony dostęp do źródeł finansowania, co w rezultacie stanowi czynnik hamujący ich rozwój i proces umiędzynarodowienia.

Wobec powyższego umiędzynarodowienie działalności warunkowane jest w szczególności:

- zdolnością przedsiębiorstwa do internacjonalizacji i gotowością dostosowania się – polega to m.in. na ocenie zgodności celów internacjonalizacji z celami przedsiębiorstwa, ustaleniu koniecznych nakładów finansowych i określeniu źródeł ich pozyskania, wskazaniu obszarów działalności przedsiębiorstwa wymagających adaptacji do nowych warunków, ocenie możliwości dokonania tych zmian, sprawdzeniu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku macierzystym;
- identyfikacją potencjalnych konkurentów działających na rynku, na który przewidywane jest wejście przedsiębiorstwa;
- sytuacją finansową przedsiębiorstwa – sytuacja ta może wpłynąć w sposób decydujący na przebieg jego umiędzynarodowienia, podjęcie działalności na rynkach zagranicznych zwiększa potrzeby finansowe przedsiębiorstwa²;
- osobą właściciela/menedżera – cechy, umiejętności, wiedza, doświadczenie właściciela traktowane są jako zasoby wysoce istotne dla rozwoju małego przedsiębiorstwa, od których istnienia i sposobu wykorzystania zależy sposób prowadzenia i powodzenie działalności na rynku zagranicznym;
- dostosowaniem struktur organizacji, działań marketingowych, produkcji, zaopatrzenia, zarządzania do nowych, ponadnarodowych warunków;
- branżą w jakiej funkcjonuje przedsiębiorstwo;

² A. Bielawska, *Finanse zagraniczne. Wybrane problemy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 23.

– dostępnością zasobów – nie wielkość firmy, czy rozmiary zasobów, ale rodzaj dostępnych zasobów determinują sposoby rywalizacji i działania konkurencyjne MSP w procesie umiędzynarodowienia.

Szanse powodzenia procesu umiędzynarodowienia małego przedsiębiorstwa są tym większe im mniejszy „dystans psychiczny” między krajem macierzystym a krajem zagranicznej ekspansji przedsiębiorstwa.

Międzynarodowa konkurencyjność małych przedsiębiorstw i jej determinanty

Analizując międzynarodową konkurencyjność małego przedsiębiorstwa jako punkt odniesienia przyjmując można pozycję gospodarki narodowej (aspekt międzynarodowy) lub pozycję samego małego przedsiębiorstwa (aspekt podmiotu gospodarczego).

Pojęcie międzynarodowej konkurencyjności najczęściej odnoszone jest do poziomu całej gospodarki narodowej w konfrontacji z gospodarką innych krajów, jednak definiowanie międzynarodowej konkurencyjności przybierać może dwa zasadnicze kierunki³. Pierwszy z nich posiada bezpośrednie odniesienie do miejsca danego kraju w gospodarce światowej i wyników osiąganych w handlu zagranicznym, wówczas konkurencyjność oznacza zdolność do utrzymania, nawet powiększania udziałów rynkowych. Biorąc pod uwagę drugi kierunek definicji międzynarodowej konkurencyjności, określić można, iż konkurencyjność ta odnosi się do zdolności kraju do wytwarzania dóbr i usług, które w warunkach wolnego i rzetelnego handlu są akceptowane na rynku światowym, przy jednoczesnym utrzymywaniu i wzroście dochodów realnych ludności w długim okresie⁴.

Państwa, które zapewniają swoim społeczeństwom wzrost realnych dochodów, jak i przedsiębiorstwa, które swoim właścicielom umożliwiają wzrost ich wartości to podmioty konkurencyjne. Nie tylko gospodarka jako całość, ale również przedsiębiorstwo, nawet przedsiębiorstwo mikro i małe, które jest w stanie wytwarzać większe bogactwo niż konkurenci na rynkach światowych, wykazuje się międzynarodową konkurencyjnością.

³ B. Pławgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMA SZ”, Warszawa 2004, s. 13.

⁴ M. Lubiński (i in.), *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – uwarunkowania i perspektywy*, IRiSS, Warszawa 1995, s. 8.

Międzynarodowa konkurencyjność jest cechą, jaką należy niewątpliwie przypisywać podmiotom mikroekonomicznym, czyli przede wszystkim przedsiębiorstwom. Ponieważ jednak międzynarodowa konkurencyjność przypisywana jest również gospodarce jako całości, należy uwzględnić wzajemne relacje pomiędzy konkurencyjnością poszczególnych małych firm i gospodarką narodową.

Określić należy, iż konkurencyjność gospodarki narodowej zbudowana jest i opiera się na konkurencyjności przedsiębiorstw, przede wszystkim przedsiębiorstw małych.

Analizując międzynarodową zdolność do konkurowania sektora małych przedsiębiorstw, należy uwzględnić czynniki, które różnie kształtują się na różnych poziomach gospodarki. Kompleksowe uwzględnienie czynników kształtowania się międzynarodowej zdolności konkurencyjnej oraz wzajemnych ich zależności zostało ujęte w **tzw. koncepcji konkurencyjności systemowej**. Według wskazanej koncepcji istnieją silne zależności między czterema poziomami determinant konkurencyjności małych przedsiębiorstw. Wskazane poziomy to: poziom meta, makro, mezo i mikro⁵.

Na poziomie *meta* najistotniejszymi czynnikami wpływającymi na międzynarodową konkurencyjność małego przedsiębiorstwa są:

- konsensus społeczny co do zasad gospodarki rynkowej i otwarcia na świat,
- podstawowa struktura systemu prawnego, politycznego, ekonomicznego i społecznego, będąca na poziomie pozwalającym na koncentrację aktywności uczestników rynku, uruchamiającym komunikację społeczną, wzmacniającym narodowe przewagi innowacyjne, konkurencyjne, rozwojowe i wzrostowe,
- chęć i umiejętność wdrożenia strategii rozwoju (zwłaszcza średnio- i długookresowej) ukierunkowanej na technikę i konkurencyjność, przy wysokim stopniu zorganizowania, współpracy i strategii ze strony narodowych grup uczestników rynku.

Poziom *makro* tworzy ramy dla efektywnej konkurencji i uwzględnia następujące determinanty konkurencyjności małej firmy:

- stabilne otoczenia makroekonomiczne,
- polityka konkurencyjności zapobiegająca powstawaniu monopolii,
- polityka kursowa i handlowa nieutrudniająca eksportu.

⁵ Koncepcja konkurencyjności systemowej oraz poszczególne poziomy czynniki omówione zostały na podstawie: J. Meyer-Stamer, *Konkurencyjność systemowa*, „Gospodarka Narodowa” 1996, nr 3, s. 1–5; B. Plawgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw...*, *op.cit.*, s. 21–22.

Poziom makro obejmuje zatem politykę: budżetową, monetarną, fiskalną, konkurencyjności, walutową i handlową.

Przechodząc do poziomu *mezo* zauważyć można, iż dotyczy on przede wszystkim kształtowania otoczenia, w którym funkcjonuje małe przedsiębiorstwo. Szczególnie istotnie miejsce zajmuje:

- polityka infrastrukturalna tworząca bazę materialną, transportową, telekomunikacyjną,
- polityka sektorowa, edukacyjno-szkoleniowa, badawcza,
- polityka regionalna, importowa, eksportowa.

Na poziomie *mikro* najistotniejszego znaczenia nabierają determinanty w ramach:

- efektywnego zarządzania procesem technicznego i organizacyjnego uczenia się na szczeblu małej firmy,
- współdziałania pomiędzy małymi przedsiębiorstwami a ich dostawcami, firmami usługowymi, instytucjami badawczymi,
- optymalnego podziału pracy pomiędzy firmami.

Wykorzystanie systemowego podejścia do konkurencyjności pozwala założyć, że największą konkurencyjnością odznaczają się te kraje, które nie tylko stawiają na rywalizację pomiędzy firmami, ale aktywnie kształtują swoje przewagi lokalizacyjne i konkurencyjne⁶. Mechanizmem, który umożliwia budowanie przewagi, jest przede wszystkim aktywne uczenie w ramach zorganizowanych grup podmiotów.

Dokonując analizy determinant kształtujących międzynarodową konkurencyjność małych przedsiębiorstw należy uwzględnić również ich **wewnętrzne** oraz **zewnętrzne** pochodzenie.

Wewnętrzne czynniki międzynarodowej konkurencyjności małych firm związane są z ich zdolnością do rozwinięcia swoich własnych przewag konkurencyjnych. Najistotniejszym czynnikiem wpływającym na możliwość osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez małe przedsiębiorstwo, poza swoistym odnalezieniem niszy rynkowej, jest **dostęp do zasobów, jak również ich efektywne wykorzystanie**. Zasoby, które mogą stanowić podstawę trwałej przewagi konkurencyjnej małego przedsiębiorstwa, powinny spełnić następujące warunki⁷: powinny być strategicznie wartościowe, charakteryzować się rzadkością posiadania

⁶ B. Plawgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw... op.cit.*, s. 23.

⁷ J. Barney, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1991, vol.17, No. 1, s. 99–120.

przez obecnych i ewentualnych przyszłych konkurentów, trudne do skopiowania przez konkurentów, trudne do substytucji przez inne rodzaje zasobów.

Poza zasobami, godną uwagi determinantą konkurencyjności małej firmy, jest poziom jej **kompetencji**. Panuje powszechna opinia, iż każde przedsiębiorstwo powinno koncentrować się na robieniu tego, co potrafi robić najlepiej. Zatem małe przedsiębiorstwo powinno skupić się na takich umiejętnościach, które są dla niego rdzenne i odróżniają je od konkurentów, a tym samym zapewnić mogą długotrwały rozwój i wzrost. Indywidualne kompetencje i umiejętności małej firmy winny być zatem nieustannie rozwijane, używane w różnych wariantach działalności firmy poprzez tworzenie np. zespołów interdyscyplinarnych.

Efektywny wzrost konkurencyjności małych przedsiębiorstw, zwłaszcza ich konkurencyjności międzynarodowej i zagranicznej ekspansji, nie odbywa się wyłącznie w oparciu o wewnętrzną przewagę konkurencyjną. Istotną rolę odgrywają tu *zewnętrzne* determinanty przewagi konkurencyjnej.

Przedsiębiorstwo tworzy i utrzymuje swoją przewagę konkurencyjną nie w gospodarce jako całości, lecz w tym segmencie czy sektorze, w którym funkcjonuje. Międzynarodowa przewaga konkurencyjna małego przedsiębiorstwa w ujęciu **determinant zewnętrznych**, tworzona jest w oparciu o **cztery podstawowe grupy czynników**⁸:

1. Warunki czynników produkcji – pozycja zajmowana przez dany kraj pod względem takich czynników, jak: wykwalifikowana siła robocza, infrastruktura sektora.
2. Warunki popytu – charakter krajowego popytu na produkty danego sektora.
3. Sektory pokrewne i wspomagające – obecność lub brak w danym kraju sektorów zaopatrzeniowych i innych pokrewnych sektorów, konkurencyjnych skali międzynarodowej.
4. Strategia, struktura i rywalizacja firm – warunki w danym kraju wyznaczające sposób tworzenia małych firm i zarządzania nimi, a także charakter rywalizacji krajowej.

Małe przedsiębiorstwa w większym stopniu niż firmy duże są uzależnione od swojego bliższego, lokalnego mi regionalnego otoczenia. Dlatego wskazane

⁸ Wskazane grupy czynników mają swoje źródło w koncepcji M.E. Portera, który dokonał konstrukcji zespołu sił narodowej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa (tzw. Siły Portera). Na podstawie: M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 206.

powyżej grupy czynników należałoby odnieść w większym stopniu nie do poziomu kraju, ale do regionu, czy otoczenia lokalnego.

Nawiązując do powyższego zauważyć można, iż czynnikiem, który w istocie niekorzystnie może wpłynąć na konkurencyjną pozycję małej firmy, może być niski poziom przedsiębiorczości, dążności do sukcesu, rozwoju i wzrostu, zwłaszcza w długim okresie, jak również fakt, iż w rywalizacji pomiędzy lokalnymi konkurentami w większym stopniu niż w przypadku dużych przedsiębiorstw, mogą być wykorzystywane instrumenty nierynkowe.

Podsumowanie

Podjęcie wyzwań konkurencyjnych stawianych przez globalizację przed przedsiębiorstwami wymaga umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstwa. Tylko niewielka część małych przedsiębiorstw jest w stanie utrzymać się stosując strategię pozostania na lokalnych, odgradzonych od globalnej konkurencji rynkach. Większość małych i średnich przedsiębiorstw musi podjąć proces umiędzynarodowienia. Internacjonalizacja działalności sprzyja bowiem lepszemu, niż w przypadku przedsiębiorstw o charakterze wyłącznie lokalnym, wykorzystaniu szans tworzonych przez globalizację i skuteczniejszemu przeciwdziałaniu kreowanemu przez nią zagrożeniom⁹.

Międzynarodowa pozycja konkurencyjna kraju powinna być traktowana jako wypadkowa konkurencyjnych pozycji wszystkich podmiotów gospodarczych funkcjonujących w ramach jego gospodarki. Należy zauważyć, iż umiejętność konkurencyjności analizowana od strony przyczynowej, odnosi się niezależnie do poszczególnych przedsiębiorstw, w tym mikro i małych, jak i całej gospodarki. Międzynarodowa konkurencyjność małego przedsiębiorstwa uwarunkowana jest nie tylko czynnikami o charakterze mikroekonomicznym, ale i determinantami na poziomie makro i mezo.

Analiza wewnętrznych uwarunkowań konkurencyjności małego przedsiębiorstwa wskazuje, że ograniczoność zasobów i kompetencji powoduje, iż poza mikroekonomicznymi czynnikami konkurencyjności i wzrostu, gdzie na możliwość rozwoju małej firmy istotny wpływ ma osoba samego przedsiębiorcy, lokalizacja małej firmy oraz dostępność do zewnętrznych źródeł finansowania,

⁹ B. Plawgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw...*, *op.cit.*, s. 65.

znaczenia nabierają powiązania małej firmy z otoczeniem, które wspomaga jej możliwości międzynarodowego konkutowania i wzrostu.

THE DETERMINANTS OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF SMALL ENTERPRISES

Summary

Small enterprises are working today in severe conditions – ceaseless transformations, changes in the market requirements. These unstable conditions forcing them to act in a way, which will take into consideration all conditioning of their optimal functioning, with the chance of sustained development and the stimulation of their competitiveness.

The article presents the crucial factors, which determine the long term existence and functioning the small enterprises and their ability to compete.

Translated by Magdalena Kosowska