

Magdalena Brojakowska-Trzaska

Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw

Zarządzanie. Teoria i Praktyka nr 1 (15), 9-16

2016

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.

INTERNACJONALIZACJA POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW / INTERNATIONALIZATION POLISH ENTERPRISES

Adres do korespondencji:

e-mail: magdalena.brojakowska@wzieu.pl

ABSTRACT

The extension by the company markets outside the domestic market is the starting point for its internationalization. Therefore necessary to develop and use new strategies to adjust the offer of products / services to the consumer target. Diverse motives of activity internationalized enterprise, reflected in the adopted and implemented strategy of internationalization, meet its various forms. Search and selection of the appropriate instrument to enter foreign markets include the most important elements of decision-making enterprise internacjonalizującego its activities.

The aim of this article is to illustrate the international activity of Polish companies, an indication of the extent of internationalization, implemented by the Polish company strategic options, themes and trends of internationalization, as well as analysis of export, as the most used by Polish companies practice a form of internationalization.

JEL Classification: F21, F23

KEY WORDS: INTERNATIONALIZATION; STRATEGIES AND FORMS OF INTERNATIONALIZATION; DETERMINANTS OF INTERNATIONALIZATION; EXPORT; EXPORT STRUCTURE;

1. WPROWADZENIE

Umiędzynarodowienie działalności przedsiębiorstwa odbywa się poprzez dobór odpowiedniej formy internacjonalizacji, odpowiadającej motywom międzynarodowej działalności przedsiębiorstwa. Strategie internacjonalizacji przedsiębiorstw (zwłaszcza mikro i małych przedsiębiorstw) są zawsze zindywidualizowane, niepowtarzalne, zależą bowiem od warunków, w jakich działa przedsiębiorstwo, oraz cech właściciela (a zwłaszcza od posiadanej przez niego wiedzy i doświadczenia) (Bielawska 2006: 18). Znajdujące się w procesie umiędzynarodowienia działalności mikro i małe przedsiębiorstwa, mając ograniczony dostęp do kapitału obcego (głównie ze względu na zwiększone ryzyko w początkowych etapach internacjonalizacji) mają jednocześnie ograniczoną swobodę kształtowania źródeł finansowania, zatem wskazują na zróżnicowane możliwości kształtowania strategii finansowania, zależne między innymi od stopnia i przyjętego instrumentu internacjonalizacji.

Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią fundament gospodarki każdego państwa. Nowoczesne gospodarki w globalizującym się świecie w coraz większym stopniu uzależniają rozwój od swoich możliwości eksportowych, które z kolei związane są ze stopniem internacjonalizacji przedsiębiorstw, zwłaszcza przedsiębiorstw sektora MŚP. Celem artykułu jest zobrazowanie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw, wskazanie na jej zasięg, realizowane opcje strategiczne, motywy i kierunki umiędzynarodowienia, a także analiza eksportowej formy umiędzynarodowienia działalności polskich przedsiębiorstw.

2. Wczesna internacjonalizacja

Wczesna internacjonalizacja, a szerzej przedsiębiorczość międzynarodowa, stanowi połączenie zarządzania międzynarodowego oraz przedsiębiorczości. Teorie zarządzania międzynarodowego zostały zatem zaadoptowane przez przedsiębiorczość międzynarodową w celu wyjaśnienia wczesnej internacjonalizacji. Nurty zarządzania międzynarodowego oraz międzynarodowej przedsię-

biorczości zaczęły się łączyć pod koniec lat dziewięćdziesiątych; wcześniej nurt zarządzania międzynarodowego koncentrował się przede wszystkim na internacjonalizacji dużych przedsiębiorstw i działalności korporacji transnarodowych, zaś przedsiębiorczość na tworzeniu nowych przedsięwzięć na rynkach krajowych (Raport PARP 2015: 63).

Najbardziej powszechną teorią internacjonalizacji jest teoria wskazująca na **etapowy model umiędzynarodowienia (model Uppsala, U-Model)**, zakładający sekwencyjne przechodzenie przedsiębiorstwa przez kolejne etapy w procesie jego umiędzynarodowienia (od prostych form internacjonalizacji jak eksport, do zaawansowanych jak filia czy oddział za granicą). W podejściu tym internacjonalizacja jest postrzegana jako inkrementalny proces będący wynikiem uczenia się, gdzie na skutek zarządzania przedsiębiorstwem menedżerowie akumulują wiedzę i doświadczenie w zakresie rynków zagranicznych, a następnie wykorzystują je w procesie internacjonalizacji działalności przedsiębiorstwa. Druga powszechna teoria internacjonalizacji nawiązuje do modelu przedsiębiorstw **born global**, gdzie już na etapie planowania działalności przedsiębiorstwa zarządzający zakładają jako podstawę działalności przedsiębiorstwa – działalność zagraniczną. Podejście „przedsiębiorstw globalnie urodzonych” lub niekiedy „odrodzonych globalnie” to podejście globalnego horyzontu, które związane jest z rozwojem organizacji. W modelu tym internacjonalizacja jest rezultatem ekspansji i malejących szans na rynku krajowym.

Obie teorie wykluczają możliwość wczesnej internacjonalizacji: w teorii opartej o model etapowy menedżerowie nie posiadają wiedzy i doświadczenia do niej potrzebnej, zaś w teorii opartej o globalny horyzont, wczesna internacjonalizacja jest zbędna ze względu na dostępne (choć malejące) szanse na rynku krajowym.

Należy poszukiwać wyjaśnienia faktu wczesnej internacjonalizacji przy wykorzystaniu podejścia zasobowego, teorii bezpośredni inwestycji zagranicznych oraz ekologii populacji.

Podejście zasobowe przypisuje decyzję o internacjonalizacji konfiguracji zasobów. W niektórych przypadkach przyczyną internacjonalizacji jest nadmiar zasobów, w innych ich niedobór (Raport PARP 2015: 64). Teorie bezpośredni inwestycji zagranicznych przyporządkowują decyzję o internacjonalizacji czynnikom ekonomicznym, takim jak różnice kosztów, poziom rozwoju ekonomicznego, rozwój technologiczny. Zewnętrzne czynniki są również podstawą teorii ekologii populacji.

Przedsiębiorstwa mogą internacjonalizować swoją działalność w wyniku silnej konkurencji na rynku krajowym.

Internacjonalizacja jest nieodłącznie związana z przedsiębiorczością. Jako część procesu przedsiębiorczego większość przedsiębiorców dostrzega szanse międzynarodowe już w momencie planowania rozpoczęcia działalności (Zacharakis 1997: 23). Przedsiębiorcze podejście obejmuje identyfikację i ocenę szansy oraz wykorzystanie zasobów do jej realizacji. Przedsiębiorcy są zatem aktywizowani prawdopodobieństwem powodzenia, niezależnie od geograficznego umiejscowienia. Osobowość przedsiębiorców skłania ich do skanowania i oceny otoczenia, poszukiwania szans, zasobów i możliwości rozwoju również poza granicami kraju. Powyższe pozwala na konkluzję, że przedsiębiorcy nakierowani na szanse częściej podlegają internacjonalizacji.

Intensywność internacjonalizacji zależy również od czynników kulturowych oraz „dystansu psychicznego” pomiędzy krajem macierzystym a krajem zagranicznej ekspansji. Im większe różnice odległościowe, kulturowe, zwyczajowe, tym większe ryzyko transakcji zagranicznych dla przedsiębiorcy. Normy społecznościowe oddziaływać mogą nie tylko na poziom przedsiębiorczości w danym kraju, ale również na aspiracje przedsiębiorców spoza kraju macierzystego w zakresie umiędzynarodowienia, co sprzyjać może intensyfikacji internacjonalizacji.

3. PROCES INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTWA – WYBÓR STRATEGII I FORMY UMIĘDZYNARODOWIENIA

Zainicjowany przez korporacje proces globalizacji wymaga przystosowania się wszystkich funkcjonujących podmiotów gospodarczych. Za najbardziej uniwersalny kierunek takiego dostosowania uznaje się **potrzebę internacjonalizacji własnej działalności**.

Możliwości wzrostu 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.

Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa może przybierać różne wzorce, ścieżki. Umiędzynarodowienie działalności przedsiębiorstwa odbywa się poprzez dobór odpowiedniej strategii internacjonalizacji i jej realizację

przy wykorzystaniu odpowiednio dobranych narzędzi w postaci instrumentów (form) internacjonalizacji.

Zdefiniowanie pojęcia strategii internacjonalizacji wymaga uwzględnienia strategii cząstkowych, stanowiących wynik podejmowania decyzji przez przedsiębiorstwa rozwijające działalność ponad lub poza granicami kraju. Należą do nich (Rymarczyk 2004: 75–77):

- określenie strategicznej orientacji przedsiębiorstwa; związane jest z podjęciem decyzji o nastawieniu działalności przedsiębiorstwa na rynek światowy (globalizacja) lub jej dostosowaniu do konstelacji otoczenia poszczególnych rynków zagranicznych (różnicowanie);
- wybór strategii rozwoju międzynarodowej pozycji przedsiębiorstwa; należy tu dokonać wyboru między strategią wzrostu, konsolidacji, tworzenia pozycji rynkowej, wycofywania się;
- sformułowanie strategii wejścia na rynek, które oznacza wybór formy podjęcia i rozwoju działalności zagranicznej;
- wybór między strategią kooperacji z partnerem zagranicznym a samodzielnym prowadzeniem działalności (strategia własności);
- określenie strategii konkurencji, tj. rodzaju posiadanej przewagi konkurencyjnej oraz postępowania przy jej tworzeniu i ochronie;
- sformułowanie funkcjonalnych strategii, czyli dostosowanie sfer funkcjonalnych przedsiębiorstw (marketingu, badań i rozwoju, produkcji, zaopatrzenia, finansów itd.) do warunków międzynarodowej działalności;
- rozwój strategii zarządzania otoczeniem politycznym, która polega na próbie zmniejszenia ryzyka wynikającego z rządowych interwencji krajów pochodzenia i goszczącego poprzez alternatywne postępowanie i negocjacje;
- tworzenie strategii koordynacji obejmującej m.in. kształtowanie struktur organizacyjnych, sieci informacyjnych i komunikacyjnych, kierowanie i kontrolę międzynarodowych przedsiębiorstw, w tym podział kompetencji między centrale i ich zdecentralizowane jednostki.

Wymienione elementy strategii umiędzynarodowienia pozostają we wzajemnej zależności. Nie mogą być kształtowane niezależnie od siebie, ponieważ wybór jednego z nich powoduje ważne implikacje dla innych. Tworzenie spójnych strategii i osiągnięcie efektów synergii wymaga wzajemnego zharmonizowania.

W momencie, gdy przedsiębiorstwo rozszerza rynki zbytu poza rynek krajowy rozpoczyna się jego internacjonalizacja. Niezbędne, zatem jest wypracowanie i zastosowanie nowej strategii dostosowania oferty produktów/usług do konsumenta docelowego. Wybrane strategie internacjonalizacji przedsiębiorstw zestawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Wybrane strategie internacjonalizacji przedsiębiorstw¹

KRYTERIUM	STRATEGIE
Kierunek zmiany portfela produktów – rynków (H.J.Ansoff)	Obronna
	Rozwoju rynków
	Rozwoju produktów
	Dywersyfikacji
Sposób alokacji zasobów przedsiębiorstwa (M.E.Porter)	Koncentracji
	Rozproszenia
Cele, wielkość nakładów (L.C. Leontiadess)	Skimming
	Dumping
	Eksploracja
	Penetracja
Orientacja przedsiębiorstwa: realizacja ekspansji na rynek krajowy / zagraniczny (J.Rymarczyk)	Etnocentryczna
	Policentryczna
	Globalna
	Dualna
Wykorzystanie szans internacjonalizacji ² (N.Daszkiewicz)	Aktywna
	Pasywna

Źródło: opracowanie własne, na podstawie (Fonfara, Gorynia, Najlepszy, Schroeder 2000: 16-19; J.Rymarczyk, 2004: 81-83; Daszkiewicz 2004: 65 – 68).

Przyjęcie przez przedsiębiorstwo konkretnej strategii internacjonalizacji skutkuje koniecznością wyboru form jej realizacji. Poszukiwanie i wybór odpowiednich form wejścia na rynki zagraniczne należy zaliczyć do najważniejszych elementów procesu decyzyjnego przedsiębiorstwa internacjonalizującego swoją działalność. Decyzje podjęte w tym zakresie w znacznym stopniu warunkują możliwość osiągnięcia sukcesu, a zależą one od trzech relatywnych czynników: celów przedsiębiorstwa lub jego polityki, dostępu do rynków i ich atrakcyjności, możliwości do osiągnięcia pozycji konkurencyjnej.

Możliwość wykorzystania poszczególnych form internacjonalizacji określają natomiast głównie takie czynniki, jak (Kosowska 2004: 94):

- zasoby, jakimi przedsiębiorstwo dysponuje,
- relacje, w jakich koszty pozostaną do przychodów,
- poziom ryzyka i prawdopodobieństwo sukcesu,
- wpływy przedsiębiorstwa na danym rynku i stopień jego kontroli.

¹ Więcej [w:] (Kosowska 2011: 87–93)

² N. Daszkiewicz wprowadza pojęcie aktywnej i pasywnej strategii internacjonalizacji w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw.

W zależności od uwarunkowań w jakich funkcjonuje przedsiębiorstwo, motywów umiędzynarodowienia, a co za tym idzie przyjętej strategii internacjonalizacji, możliwych do przyjęcia jest wiele form umiędzynarodowienia. Poszczególne formy wejścia na rynki zagraniczne charakteryzują się różną efektywnością, przy odmiennych kosztach wejścia. W literaturze przedmiotu występuje wiele podejść do typizacji instrumentów internacjonalizacji. Poniżej zaprezentowano trzywymiarową klasyfikację wyróżniającą³:

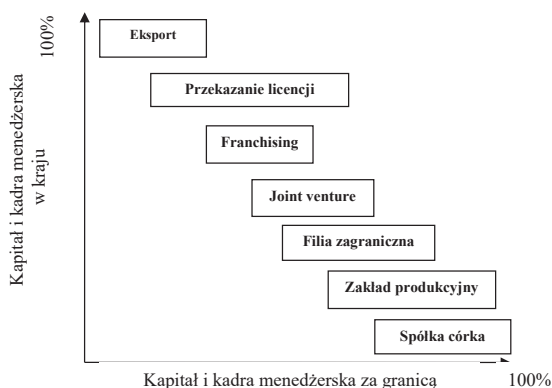
- formy eksportowe internacjonalizacji,
- formy kontraktualne internacjonalizacji,
- formy inwestycyjne internacjonalizacji.

Tabela 2. Podział form internacjonalizacji przedsiębiorstw

Formy eksportowe	EKSPORT POŚREDNI • prowizyjny dom eksportowy • broker eksportowo-importowy • biuro eksportowe • przedsiębiorstwo handlu międzynarodowego	EKSPORT BEZPOŚREDNI • przez własne przedstawicielstwo • przez agenta zagranicznego • przez dystrybutora zagranicznego • przez własną sieć dystrybucji	EKSPORT KO-OPERACYJNY • konsorcja eksportowe • piggybacking
Formy kontraktualne	KONTRAKTY MENE-DZERSKIE • INWESTYCJE POD KLUCZ • BIURO EKSPORTOWE • MIĘDZYNARODOWE SOJUSZE BEZKAPITAŁOWE	TRANSAKcje MONTAŻOWE • obrót uszlachetniający • obrót nakładczy • obrót naprawczy	LICENCJE/FRANCZYZA • licencjonowanie międzynarodowe • franczyza międzynarodowa
Formy inwestycyjne	• ODDZIAŁ ZAGRANICZNY	• SPÓŁKA CZĘŚCIOWO ZALEŻNA (joint venture)	• SPÓŁKA W PEŁNI ZALEŻNA (spółka córka)

Źródło: (Wach 2014: 23)

Rysunek 1. Formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa w układzie fazowym



Źródło: opracowanie na podstawie (Meissner 1981: 19).

Możliwych do wyboru form nie należy traktować w sposób wyizolowany, ponieważ konieczność dostosowania się do zmieniających się warunków, np. zwiększenia swojego zaangażowania za granicą lub jego redukcji, będzie związana ze zmianą formy lub równoczesną realizacją innych (Rymarczyk 2004: 153). W miarę uzyskiwania doświadczenia i zmniejszania się dzięki niemu ryzyka działania na danym rynku często pierwotnie określone formy internacjonalizacji wykazują niejako własną dynamikę rozwoju – powstaje tendencja przejścia do następnego stopnia, jak to jest podane w fazowym modelu rozwoju umiędzynarodowienia (Meissner 1981: 19) (rysunek 1).

4. STRATEGIE UMIĘDZYNARODOWIENIA POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW

Zazwyczaj mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, a nawet przedsiębiorstwa ogólnie, na początku procesu internacjonalizacji preferują ekspansję na rynki krajów sąsiednich, gdzie dystans psychiczny jest relatywnie mały. W warunkach procesów europeizacji i integracji, rynki państw członkowskich UE są bardzo ważne; większość wymiany handlowej polskich przedsiębiorstw dokonuje się właśnie w obrębie tych krajów. Działanie na rynkach światowych jest zaś w większości przypadków typowe dla przedsiębiorstw transnarodowych, wielonarodowych lub globalnych.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) dokonała badania empirycznego poddanych internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw. Celem badania było określenie wzorców internacjonalizacji, przy wykorzystaniu ankietyzacji na próbie 216 przedsiębiorstw. Ankietyzacja została przeprowadzona w okresie od października 2013 r. do lutego 2014 r., w ramach projektu wyszehradzkiego realizowanego w czterech krajach – Czechach, Polsce, Słowacji i Węgrzech zgodnie z tymi samymi założeniami metodycznymi. Projekt był koordynowany przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Wyniki badania empirycznego opublikowano w postaci „Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2013-2014” (Raport PARP 2015).

Wyniki ankietyzacji PARP wskazują, że zdecydowana większość przedsiębiorstw działa zarówno na rynkach unijnych, jak i poza nimi (globalny zasięg działania – 76,5%), a w drugiej kolejności na rynkach unijnych – 20% badanych przedsiębiorstw (tabela 3).

3 Więcej: K. Wach, *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw: rozwój przez umiędzynarodowienie*, PWN, Warszawa 2012, s. 76–93

Tabela 3. Zasięg internacjonalizacji przedsiębiorstw ze względu na ich wielkość (w % próby badawczej)

ZASIĘG DZIAŁANIA	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
Transgraniczny – kraje sąsiadujące (rynkni Europy Środkowo-Wschodniej)	4,0	2,0	1,0	0,0	0,5
Unijny – w obrębie Unii Europejskiej (wszystkie kraje członkowskie)	20,0	6,5	8,0	5,0	0,5
Globalny – cały świat (rynkni UE, rynki poza UE)	76,5	12,0	13,0	27,0	23,5

Źródło: (PARP 2015: 79).

Przedsiębiorstwa działające w skali globalnej to głównie przedsiębiorstwa średniej i dużej wielkości. Wysoki odsetek mikro, małych, a także średnich przedsiębiorstw, działających tylko na rynkach unijnych, może świadczyć o pozytywnym wpływie integracji europejskiej i korzyściach, jakie oferuje małym przedsiębiorstwom jednolity rynek europejski i zniesienie barier w wymianie wewnątrzspółnotowej.

W nawiązaniu do rozważań dotyczących strategii internacjonalizacji i jej realizacji poprzez odpowiednio dobrane formy umiędzynarodowienia, wskazać można, że najwięcej ankietowanych przedsiębiorstw wskazało na sekwencyjny model internacjonalizacji (U-Model) (35,8%), w zasadzie bez większego względu na wielkość przedsiębiorstwa. Wśród urodzonych regionalistów, czyli przedsiębiorstw, które od początku swojego istnienia działają na rynkach międzynarodowych w danym regionie, najwięcej było małych przedsiębiorstw (3,7%), zaś wśród urodzonych globalistów (przedsiębiorstwa *born global*) dominowały przedsiębiorstwa średnie i duże (odpowiednio 7,4% i 5,2%) (tabela 4).

Tabela 4. Podstawowa opcja strategiczna w zakresie internacjonalizacji deklarowana przez ankietowane przedsiębiorstwa z uwzględnieniem ich wielkości (w % próby badawczej)

OPCJA STRATEGICZNA	Ogółem	Mikro	Małe	Średnie	Duże
Jedna forma internacjonalizacji	16,3	6,8	3,7	3,7	2,1
Etapowa internacjonalizacja	35,8	5,8	8,4	12,1	9,5
Urodzony regionalista	10,5	2,1	3,7	2,1	2,6
Urodzony globalista	19,4	4,2	2,6	7,4	5,2
Unikatowa ścieżka internacjonalizacji (inna)	17,9	2,1	5,8	5,8	4,2

Źródło: (PARP 2015: 81).

Istotnie statystycznie okazały się wyniki uwzględniające rodzinność przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa rodzinne najczęściej stosowały prostą internacjonalizację w jednej formie lub internacjonalizację etapową, opartą na etapowym modelu umiędzynarodowienia (model Uppsala, U-Model), obejmującym sekwencyjne przechodzenie przez kolejne szczeble zaangażowania na rynkach mię-

dzynarodowych. Przedsiębiorstwa nierodzinne zdecydowanie częściej niż rodzinne wskazywały ścieżkę zarówno urodzonych regionalistów, jak i globalistów.

5. EKSPORTOWA FORMA INTERNACJONALIZACJI POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW

Najczęściej realizowanym w praktyce instrumentem umiędzynarodowienia przedsiębiorstw (zwłaszcza przedsiębiorstw małych i średnich) jest ekspansja eksportowa.

Dość powszechnie eksport jest traktowany jako strategia internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw. Bardziej zasadnym byłoby jednak rozpatrywanie eksportu w kategorii instrumentu (formy) internacjonalizacji, możliwego do wykorzystania przy różnych strategiach. Ze względu na powszechność wykorzystywania eksportu jako instrumentu umiędzynarodowienia MŚP, można natomiast przyjąć pojęcie *export strategy* jako strategię internacjonalizacji utożsamianą z eksportem, zatem wykorzystującą eksport, jako ścieżkę internacjonalizacji, ale nie jako samą strategię umiędzynarodowienia MŚP.

Decyzja o internacjonalizacji przedsiębiorstwa związana jest z dążeniem wzrostu zyskowności przedsiębiorstwa, wzrostu jego wartości, a także dywersyfikacji rynków. Wskazać można, że umiędzynarodowienie motywowane osiągnięciem większego zysku przekłada się na lepsze wyniki finansowe – małe i średnie przedsiębiorstwa, działające na rynku międzynarodowym, wyraźnie lepiej niż pozostałe MŚP (koncentrujące się na rynku krajowym) oceniają swoją płynność finansową i rentowność sprzedaży (PARP 2015: 84). Działania związane z realizacją strategii przedsiębiorstwa stanowią istotny motyw internacjonalizacji działalności. Świadczą o tym wymienione przez przedsiębiorców powody podejmowania działalności międzynarodowej w formie eksportu (tabela 5).

Tabela 5. Główne powody podejmowania działalności eksportowej

MOTYWY PODEJMOWANIUA DZIAŁANOŚCI EKSPORTOWEJ	% wskazań
Perspektywa długofalowej współpracy z partnerem zagranicznym	47
Wysoki popyt na rynku zagranicznym	41
Możliwość sprzedaży za granicą po wyższej cenie niż w kraju	40
Uniknięcie uzależnienia od sprzedaży na rynku krajowym	26
Duża konkurencja na rynku krajowym	25
Niedostatecznie rozwinięty rynek zbytu na rynku krajowym	22
Poprawa wizerunku przedsiębiorstwa	18
Powiązania właścicielskie z kontrahentem zagranicznym	14
Mniejsze ograniczenia regulacyjne i administracyjne w kraju ekspansji	12

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Raport PARP 2014). Badanie CATI na ogólnopolskiej próbie przedsiębiorstw (eksporterzy: N=659). Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100%.

Wśród czynników sprzyjających internacjonalizacji znaczenia nabiera możliwość wykorzystania w procesie umiędzynarodowienia unikalnych zasobów lub umiejętności. Polscy eksporterzy sektora MŚP w niewielkim stopniu wykorzystują przewagi typu jakościowego swoich produktów na rynkach zagranicznych. Dotyczy to tylko około 20% z nich. Z drugiej strony aż 77% wskazuje, że jakość jest cechą eksportowanych produktów decydującą o ich konkurencyjności. W tym jednak przypadku, jak wskazuje badanie PARP (Raport PARP 2014), rozumienie wysokiej jakości jako czynnika konkurencyjności zakłada, że jest ona dostateczna, by umożliwić lokowanie produktów na rynku zagranicznym. Wciąż głównym atutem pozostaje cena, na którą wskazuje również 77% eksportujących małych i średnich przedsiębiorstw, która w długim okresie czasu może wpłynąć na obniżenie konkurencyjności polskich MŚP na rynkach zagranicznych (tabela 6).

Tabela 6. Cechy produktów eksportowanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa, decydujące o ich konkurencyjności

CECHY PRODUKTÓW EKSPORTOWANYCH	% wskazań
Jakość	77
Cena	77
Unikalność	21
Poziom nowoczesności	21
Design	16
Ekologiczność	15

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Raport końcowy PARP 2014). Badanie CATI na ogólnopolskiej próbie przedsiębiorstw (eksporterzy: N=659). Pytanie wielokrotnego wyboru, odpowiedzi nie sumują się do 100.

Polskim przedsiębiorstwom w ciągu minionego 25-letniego udało się zbudować z niczego eksportową maszynę. Rocznie eksportują towary i usługi za 800 mld zł.

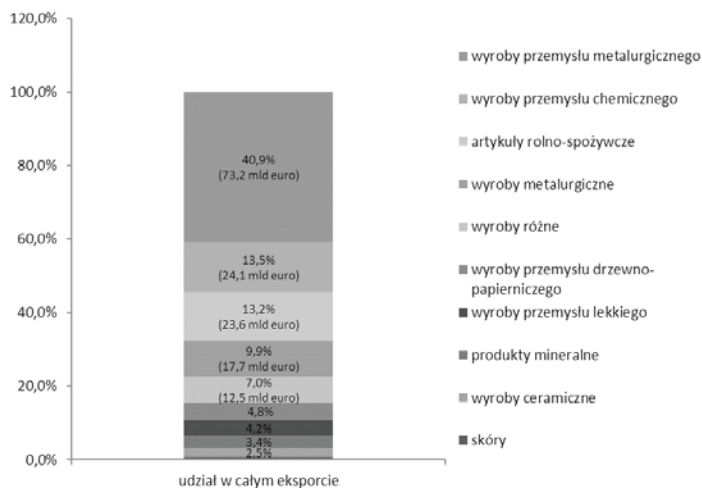
Według danych **Głównego Urzędu Statystycznego** (GUS, 2016), eksport w okresie styczeń-grudzień 2015 r. wzrósł o 7,8% r/r do 178 710,3 mln euro, zaś import zwiększył się o 3,9% r/r do 175 031,7 mln euro. Oznacza to, że w 2015 roku po raz pierwszy od blisko 25 lat mieliśmy dodatni bilans handlowy. Dodatnie saldo wyniosło 3 678,6 mln euro wobec minus 2 658,7 mln euro po dwunastu miesiącach 2014 roku.

Eksporterzy wypracowali w 2015 roku wzrost obrotów o 7,8 proc. r/r i zyskali przewagę nad importerami, których obrót rósł wolniej (3,9 proc. r/r). Eksporterzy od lat mają ogromny wpływ kondycję całej polskiej gospodarki. To dzięki nim od wyjścia z tzw. bloku wschodniego Polska przebyła długą drogę do mocnej pozycji na arenie handlu.

Dodatni bilans handlowy naszego kraju w 2015 r. to konsekwencja nadwyżki w wymianie z państwami rozwiniętymi (36 507 mln euro), w tym głównie z krajami Unii Europejskiej (37 121,9 mln euro). Istotnym jest, że nadwyżki notujemy z największymi eksportowymi gigantami: Niemcami, Holandią czy Francją a Polscy eksporterzy są bardzo konkurencyjni. Mniej korzystnie kształtuje się kwestia obrotów handlowych z krajami rozwijającymi się. Wśród 20 krajów, z którymi Polska ma największe ujemne saldo, aż połowa to kraje Azji. Do ujemnego salda przyczynia się głównie ogromny import z Chin (20 331,2 mln euro). Nierównowaga w wymianie z Azją to jeden z najważniejszych problemów polskiego handlu zagranicznego i największe wyzwanie na najbliższe lata. Ujemne saldo wymiany w 2015 r. Polska zanotowała także z krajami Europy Środkowo-Wschodniej (-5 748,6 mln euro). Nasz eksport do najważniejszego partnera tego regionu, czyli Rosji, spadł aż o 26,7 proc. w ujęciu rok do roku.

Bisnode Polska dokonała badania sytuacji polskich eksporterów w 2015 roku (Bisnode Polska 2016). Badania dokonano na podstawie działalności blisko 36 tys. eksporterów, którzy wykonali łącznie ponad 172 tys. transakcji. Polscy przedsiębiorcy najczęściej transakcji eksportowych z krajami sąsiadującymi. Blisko 5,5% z ponad 172 tys. uwzględnionych w analizie transakcji dotyczy sprzedaży do Niemiec. Dalsze pozycje zajmuje Ukraina – 4,9%, Czechy i Rosja – 3,5%. W dalszej kolejności znajduje się Norwegia z 3,2% udziałem w analizowanych transakcjach. Później Szwajcaria i Stany Zjednoczone. Białoruś poniżej 3%. Wysoko także Francja, Holandia i Wielka Brytania (Bisnode Polska 2016).

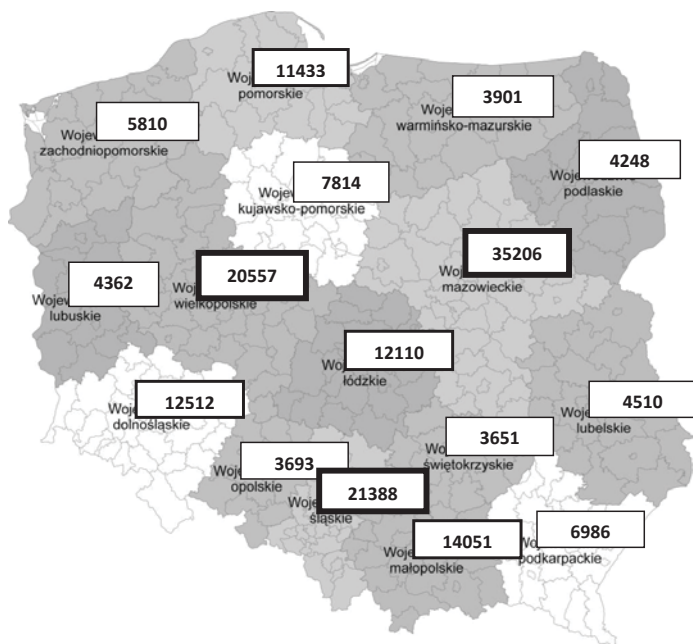
Rysunek 1. Struktura towarowa polskiego eksportu w 2015 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie (Bisnode Polska 2016).

W strukturze polskiego eksportu w roku 2015 dominują wyroby przemysłu metalurgicznego (40,9%), wyroby przemysłu chemicznego (13,5%) oraz artykuły rolno-spożywcze (13,2%). Cztery ostatnie pozycje w strukturze eksportu zajmuje odpowiednio: przemysł lekki (4,2% czyli 7,6 mld euro), produkty mineralne (3,4% czyli 6,1 mld euro), wyroby ceramiczne (2,5% czyli 4,4 mld euro) oraz wyroby skórzane (0,6% czyli 1,1 mld euro).

Rysunek 2. Ogólna liczba transakcji eksportowych w województwach w 2015 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie (Bisnode Polska 2016).

Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw z wykorzystaniem eksportowego instrumentu umiędzynarodowienia wykazuje pewne dysproporcje w poszczególnych

województwach (rysunek 2). Największą ilość transakcji eksportowych odnotowują województwa: *mazowieckie* (główne kierunki eksportu: Ukraina, Białoruś, Niemcy), *śląskie* (eksport głównie do: Niemiec, Czech, Ukrainy), *wielkopolskie* (główni odbiorcy zagraniczni: Niemcy, Ukraina, Czechy), w dalszej kolejności wymienić można województwo *małopolskie* (eksport do: Ukrainy, Niemiec, USA), *dolnośląskie* (główne kierunki eksportu: Niemcy, Czechy, Szwajcaria), *łódzkie* (transakcje eksportowe do: Ukrainy, Niemiec, Rosji) i *pomorskie* (głównie odbiorcy zagraniczni: Norwegia, Niemcy, Rosja).

Eksport w porównaniu z importem stanowi większe wyzwanie organizacyjne, finansowe, a także kompetencyjne. Zainteresowanie przedsiębiorców tymi formami internacjonalizacji wykazuje pewne zróżnicowanie w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. Zdecydowanie więcej eksporterów jest wśród dużych i średnich przedsiębiorstw. Również w przypadku małych przedsiębiorstw udział eksporterów nieznacznie przewyższa udział importerów. W przypadku mikroprzedsiębiorstw porównanie udziału eksporterów i importerów wskazuje na większy udział przedsiębiorstw importujących. Świadczy to o większej skłonności mniejszych podmiotów do importu, a także o mniejszym - w porównaniu z większymi przedsiębiorstwami - potencjale w sferze zarządzania, dostępu do kapitału czy podejmowania nowej kategorii ryzyka (ryzyka transakcji zagranicznych, ryzyka eksportera).

6. PODSUMOWANIE

Zawarte w artykule rozważania wskazują na pewną specyfikę internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw. Mikro i małe przedsiębiorstwa internacjonalizują swoją działalność w poszukiwaniu efektywności, średnie i duże zaś skupiają się na zasobach i kompetencjach. Wspólnym nadrzędnym motywem umiędzynarodowienia wszystkich przedsiębiorstw jest jednak poszukiwanie rynków zbytu.

Przedsiębiorstwa z sektora MŚP internacjonalizują głównie swoją sprzedaż w formie eksportu bezpośredniego oraz kooperacyjnego, podczas gdy duże przedsiębiorstwa oprócz eksportu bezpośredniego stosują także formy kooperacji z partnerami zagranicznymi oraz formy inwestycyjne.

Małe i średnie przedsiębiorstwa szybciej realizują proces internacjonalizacji niż przedsiębiorstwa duże, są bardziej elastyczne i szybciej reagują na możliwości jakie dają rynki międzynarodowe.

LITERATURA

1. Bielawska A. (2006), *Finanse zagraniczne MSP. Wybrane problemy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
2. Daszkiewicz N. (2004), *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
3. Durendez, K. Wach (red.) (2014), *Patterns of Business Internationalisation in Visegrad Countries – In Search for Regional Specifics*, Universidad Politecnica de Cartagena, Cartagena.
4. Fonfara K., Gorynia M., Najlepszy E., Schroeder J. (2000), *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
5. Kosowska, M. (2011). (zmiana nazwiska na Brojakowska-Trzaska) *Wpływ procesu internacjonalizacji na strategie finansowania małych i średnich przedsiębiorstw*. Praca doktorska. Szczecin: Uniwersytet Szczeciński.
6. Meissner H. G. (1981), *Aussenhandelsmarketing*, Verlag C.E., Poeschel, Stuttgart.
7. Rymarczyk J. (1996), *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
8. Rymarczyk J. (2004), *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
9. Raport PARP (2014a), *Raport z badania – Ewaluacja potencjału eksportowego przedsiębiorstw*, PARP 2014, Warszawa.
10. Raport PARP (2014b), *Raport końcowy – Ewaluacja potencjału eksportowego przedsiębiorstw*, PARP 2014, Warszawa.
11. Raport PARP (2015), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2013–2014*, Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii i Eksploatacji – PIB, PARP, Warszawa.
12. Wach K. (2012), *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw: rozwój przez umiędzynarodowienie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
13. Wach K. (2014), *Theoretical Framework of the Firm-Level Internationalisation in Business Studies* (rozdział 1) [w:] A. Durendez, K. Wach (red.), *Patterns of Business Internationalisation in Visegrad Countries – In Search for Regional Specifics*, Universidad Politecnica de Cartagena, Cartagena.
14. Zacharakis A. (1997), *Entrepreneurial entry into foreign markets. A transaction cost perspective*, Entrepreneurship Theory and Practice.

ŹRÓDŁA INTERNETOWE

1. Główny Urząd Statystyczny (GUS 2016) – www.stat.gov.pl – dostęp 29.04.2016.
2. Bisnode Polska (2016) – www.bisnode.pl – dostęp 14.07.2016.