

# **UWARUNKOWANIA WZROSTU KONKURENCYJNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW**

**Z DOŚWIADCZEŃ WOJEWÓDZTWA PODLASKIEGO**

Praca zbiorowa pod redakcją  
**Andrzeja H. Jasińskiego**  
**Jacka Kamińskiego**

**Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku**  
**Białystok 2003**

## Rada programowa

Andrzej Franciszek Bocian, Leszek Kupiec, Kazimierz Meredyk (przewodniczący),  
Czesław Noniewicz, Jerzy Sikorski, Jerzy Wilkin

## Kolegium redakcyjne

Andrzej Franciszek Bocian (przewodniczący), Ryta Iwona Dziemianowicz, Dariusz Kieł-  
czewski, Marzanna Poniatowicz (sekretarz), Marek Proniewski, Bogusław Plawgo

## Recenzent

Jerzy Borowski

## Autorzy

Wstęp – Andrzej H. Jasiński, Jacek Kamiński

Rozdział I – Monika Kondratiuk-Nierodzińska

Rozdział II – Marek Kruk

Rozdział III – Magdalena Iwaniuk

Rozdział IV – Jacek Kamiński

Rozdział V – Anna Grześ

Rozdział VI – Urszula Gołaszewska-Kaczan

Rozdział VII – Barbara Sokół

Rozdział VIII – Andrzej H. Jasiński

Zakończenie – Andrzej H. Jasiński, Jacek Kamiński

Copyright © by Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 2003

ISBN 83-89031-46-9

Opracowanie typograficzne, korekta

Zespół

Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku

15-097 Białystok, ul. M. Skłodowskiej-Curie 14, tel. (085) 7457059

Druk: POLIGRAFIA Artur Milewski, Białystok

## VI. EKSPORT JAKO ELEMENT KONKURENCYJNOŚCI FIRM

### 1. Wprowadzenie

Pojęcie konkurencyjności charakteryzuje się tym, że można je stosować dla każdego stopnia agregacji: od pojedynczego wyrobu, przedsiębiorstwa, branży, sektora działalności (dowolnie definiowanego), do całego przemysłu lub gospodarki narodowej<sup>1</sup>. Przykładowo twórcy *The World Competitiveness Report* uznają, iż konkurencyjność można rozpatrywać na trzech poziomach – kraju, sektora i przedsiębiorstwa, definiując każdy z tych poziomów oddzielnie. Konkurencyjność kraju rozumiana jest jako zakres, do którego krajowe otoczenie kształtuje lub determinuje prowadzenie działalności gospodarczej. Konkurencyjność sektora oznaczają rozmiary, w jakich dany sektor oferuje potencjalne możliwości rozwoju przedsiębiorstw. Wreszcie przez konkurencyjność przedsiębiorstwa można rozumieć jego zdolność do projektowania, produkcji lub sprzedaży takich wyrobów, które mają przewagę (konkurencyjną) w stosunku do podobnych, a oferowanych przez konkurentów<sup>2</sup>.

Skupiając swoje zainteresowania na konkurencyjności przedsiębiorstwa można stwierdzić, iż jednym z przejawów poziomu tej konkurencyjności jest z pewnością poziom eksportu produktów/usług danego podmiotu. W epoce umiędzynarodowienia działalności gospodarczej, konkurencyjność firmy powinna być analizowana w kontekście rynków międzynarodowych, a więc w kontekście akceptacji wyrobów danego przedsiębiorstwa nie tylko przez rynki krajowe, ale również zagraniczne. Eksport świadczy o tym, iż wyrób danej firmy ma ową przewagę (o której mowa w definicji) nad wyrobami konkurentów albo przynajmniej im dorównuje (w określonym zakresie) i to w skali międzynarodowej.

W ramach podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstwa umiędzynarodowiają swoją działalność, a eksport stanowi zazwyczaj pierwszy krok w tym procesie. Jest to bowiem najprostsza i stosunkowo tania metoda ekspansji zagranicznej. Eksport w stosunku do innych form internacjonalizacji (*franchising*, licencjonowanie, *joint ventures* czy inwestycje bezpośrednie) ma tzw. przewagę elastyczności – oznacza to, że istnieje możliwość względnie łatwego dokonywania w nim określonych zmian ilościowych i jakościowych<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> B. Wyżnikiewicz, *Międzynarodowa konkurencyjność polskiego przemysłu*, [w:] *Raport o zarządzaniu. Polskie przedsiębiorstwa i menedżerowie wobec wyzwań XXI wieku*, przygotowany pod kierownictwem B. Wawrzyniaka, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 1998, s. 47.

<sup>2</sup> J. Dąbrowski, B. Wawrzyniak, *Raport o zarządzaniu. Monitorowanie systemów zarządzania w warunkach transformacji*, [w:] *Raport o zarządzaniu. Polskie przedsiębiorstwa i menedżerowie wobec wyzwań XXI wieku*, przygotowany pod kierownictwem B. Wawrzyniaka, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 1998, s. 332.

<sup>3</sup> J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1996, s. 120.

Dzięki eksportowi rozszerzają się rynki zbytu, wzrasta liczba konsumentów. Wywóz towarów za granicę pozwala na obniżenie kosztów wytwarzania w wyniku osiągnięcia w produkcji korzyści skali. Rozpisanie kosztów stałych na produkty sprzedawane w kraju i za granicą obniża koszty jednostkowe, a tym samym zwiększa zyski<sup>4</sup>. Ta forma umiędzynarodawiania może być też sposobem na ucieczkę od silnej konkurencji krajowej. Prowadząc działalność eksportową, rozkłada się jednocześnie ryzyko spadku poziomu sprzedaży na wiele rynków.

Wchodzenie na rynki zagraniczne uczy przedsiębiorstwo umiejętności dostrzegania różnorodnych potrzeb konsumentów, co pozytywnie wpływa na rozwój i jakość produktów. Eksport to także możliwość nawiązania nowych kontaktów handlowych, zdobycia doświadczenia. Umiejętnie prowadzony eksport przedłuża cykl życia produktu, a działalność eksportowa poprawia wizerunek firmy. Wszystko to powoduje, że eksport stanowi ważny krok w procesie podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Oczywiście wywóz towarów za granicę nie jest pozbawiony wad. Wiąże się to bowiem z dodatkowymi kosztami transportu, ograniczeniami w postaci ceł, kontyngentów, bardziej skomplikowanymi sposobami rozliczeń i koniecznością poradzenia sobie z bardziej skomplikowaną dokumentacją.

Eksport wymaga także często zatrudnienia wykwalifikowanego personelu, znającego języki obce i zagadnienia związane z eksportem. Dodatkowe koszty pojawiają się również wówczas, gdy występuje np. potrzeba odwiedzania rynków eksportowych w celu nadzorowania pracy dystrybutorów, spotkania z klientami, czy udziału w targach zagranicznych. Problemem może być również znalezienie odpowiednich przedstawicieli i dystrybutorów za granicą oraz egzekwowanie należności od dłużników zagranicznych<sup>5</sup>.

Można jednak stwierdzić, że zalety eksportu przewyższają jego wady i jest to działalność w pełni godna rekomendacji dla wzrostu konkurencyjności firmy.

Zainteresowanie polskich przedsiębiorstw eksportem powinno być coraz większe, gdyż integracja z Unią Europejską, otwarcie granic i liberalizacja handlu stwarzają szansę na<sup>6</sup>:

- łatwiejszy dostęp do nowych, europejskich rynków zbytu;
- dostęp do sieci sprzedaży przedsiębiorstw krajów Unii Europejskiej;
- zniesienie barier o charakterze fizycznym, technicznym i fiskalnym (np. kontrole graniczne, odmienne standardy jakościowe, przepisy prawne, zasady naliczania i poboru niektórych podatków);
- utrzymanie przewagi cenowej przez te przedsiębiorstwa, których konkurencyjność zasadza się głównie na niskich kosztach siły roboczej; należy

---

<sup>4</sup> M. Gorynia (red.), *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 53.

<sup>5</sup> [http://www.exporter.pl/zarzadzanie/Irozwoj\\_eksportu.html](http://www.exporter.pl/zarzadzanie/Irozwoj_eksportu.html) z dnia 17.11.2001.

<sup>6</sup> M.J. Stankiewicz (red.), *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, TNOiK, „Dom Organizatora”, Toruń 1999, s. 30–31.

sądzić, że koszt siły roboczej jeszcze długo będzie w Polsce niższy niż w krajach Unii;

- uzależnienie polskiego eksportu od koniunktury panującej na rynkach Unii.

Podjęcie eksportu przez określony podmiot może zostać zainicjowane pod wpływem bodźców wewnętrznych, zewnętrznych bądź mieszanych. Impulsy wewnętrzne to najczęściej:

- odczucie przez kierownictwo przedsiębiorstwa atrakcyjności eksportu dla firmy;
- międzynarodowa orientacja kierownictwa (znajomość języków, odpowiednie wykształcenie, pobyt za granicą itp.);
- wiara w przewagę konkurencyjną własnej firmy;
- dostrzeganie szans rozwoju na rynkach zagranicznych w warunkach niesprzyjającej sytuacji wewnętrznej.

Zewnętrzne bodźce skłaniające do podjęcia eksportu mogą pochodzić od izb przemysłowo-handlowych, stowarzyszeń branżowych, banków, agencji rządowych albo też innych przedsiębiorstw (pośredników handlowych, potencjalnych odbiorców itp.)<sup>7</sup>.

Podsumowując powyższe rozważania stwierdzić można, iż likwidacja barier w handlu międzynarodowym i otwarcie granic powodują, że nawet przedsiębiorstwa działające dotychczas tylko na rynkach krajowych czy lokalnych, które nigdy wcześniej nie stykały się z zagranicznymi kontrahentami, nagle muszą wyjść poza swój tradycyjny obszar działania. W dobie globalizacji rozpoczęcie działalności eksportowej przez polskie podmioty staje się więc koniecznością – może zdecydować o istnieniu i sukcesie firmy lub jej upadku. Stąd też rozpoznanie sytuacji w zakresie poziomu eksportu oraz zdefiniowanie czynników, które warunkują jego rozwój, jest działaniem w pełni uzasadnionym.

## **2. Eksport przedsiębiorstw województwa podlaskiego w latach 1994–2000**

Na tle powyższych uwag, w celu uzupełnienia informacji dotyczących czynników warunkujących poziom konkurencyjności przedsiębiorstw podlaskich (zawartych w poprzednich rozdziałach), zasadne wydaje się przedstawienie danych dotyczących eksportu przedsiębiorstw tego województwa. Dla zobrazowania tendencji kształtujących się w eksporcie regionu analiza przeprowadzona zostanie dla lat 1994–2000. Ponieważ do roku 1999 obszar województwa podlaskiego obejmował w przybliżeniu trzy województwa: białostockie, łomżyńskie i suwalskie, statystyka dotycząca lat 1994<sup>8</sup>–1997 zostanie zaprezentowana właśnie w odniesieniu do tych trzech województw rozpatrywanych łącznie (dla uproszczenia będzie stosowana jednak nazwa – województwo podlaskie). Ale

---

<sup>7</sup> Ibidem, s. 55.

<sup>8</sup> Dostępne dane statystyczne dotyczące eksportu trzech analizowanych województw obejmują lata od 1994 r., stąd ten rok stanowi punkt wyjścia do rozważań.

lata 1998–2000 będą przeanalizowane w odniesieniu do województwa podlaskiego (nowy podział terytorialny kraju wszedł w życie w roku 1999, jednak rok 1998 został w zestawieniach statystycznych przeliczony na województwo podlaskie).

Województwo podlaskie to obszar o charakterze rolniczo-przemysłowym. Rolnictwo na tym terenie nastawione jest głównie na hodowlę bydła mlecznego. W uprawie przeważają ziemniaki, zboża, rzepak, buraki cukrowe. Zasobna baza surowcowa sprzyja rozwojowi przemysłu spożywczego. W regionie powstało wiele zakładów przetwórstwa żywności, wytwarzających wyroby mięsne, drobiarskie, zbożowe, owocowo-warzywne i mleczarskie. Należy także wspomnieć o funkcjonujących na tym terenie przedsiębiorstwach przemysłu włókienniczego, drzewnego, metalowego, maszynowego.

Województwo podlaskie należy do województw o zdecydowanie niskim poziomie eksportu. Jego udział w eksporcie Polski waha się od 1,1% w roku 1994 do 1,8% w roku 1997 (zob. tabela 1). Stawia to omawiane województwo na przedostatnim miejscu w kraju.

**Tabela 1.** Poziom i dynamika eksportu województwa podlaskiego na tle kraju w latach 1994–2000

Rok	Eksport Polski w mln zł	Dynamika rok poprzedni = 100%	Eksport woj. podlaskiego w tys. zł	Dynamika rok poprzedni = 100%	Udział eksportu województwa w eksporcie Polski
1994	39 346,1	–	420 543	–	1,1
1995	55 515,1	141,1	677 630	161,1	1,2
1996	65 819,4	118,6	947 082	139,8	1,4
1997	84 479,6	128,4	1 532 880	161,9	1,8
1998	98 647,9	116,8	1 528 048,4	99,7	1,5
1999	108 752,2	110,2	1 399 888,6	91,6	1,3
2000	137 879,7	126,8	1 800 144,9	128,6	1,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wyniki handlu zagranicznego w 1994 r.*, US w Białymstoku, Białystok 1995; *Wyniki handlu zagranicznego w latach 1995–1996*, US w Białymstoku, Białystok 1997; *Wyniki handlu zagranicznego w 1997 r.*, US w Białymstoku, Białystok 1998; J. Grabowiecki, *Zmiany w strukturze i kierunkach handlu zagranicznego Makroregionu Północno-Wschodniego z krajami WNP w latach dziewięćdziesiątych. Pierwszy etap*, RCSS, BRR w Białymstoku, Białystok 1999, s. 21; *Handel zagraniczny styczeń-grudzień 1998*, GUS, Warszawa 1999; *Handel zagraniczny styczeń-grudzień 1999*, GUS, Warszawa 2000; *Handel zagraniczny styczeń-grudzień 2000*, GUS, Warszawa 2001.

Obserwując z kolei dynamikę eksportu w województwie stwierdzić można, iż okres 1994–1997 przyniosły znaczący wzrost wartości wywożonych towarów. Tempo wzrostu eksportu w tym okresie było nawet wyższe niż średnie w kraju. Wydaje się, że taki wynik region zawdzięcza przede wszystkim intensywnej wymianie towarowej ze Wschodem, która w analizowanych latach wyraźnie ożywiła się i zaważyła na poziomie i dynamice eksportu Podlasia.

Rok 1998 był rokiem zahamowania wzrostowej tendencji wywozu, natomiast w roku kolejnym poziom eksportu, w porównaniu z latami poprzednimi, wyraź-

nie spadł. Powiązania handlowe województwa podlaskiego, jak i całej Polski, pozostawały bowiem w tym okresie pod wyraźnym wpływem kryzysu rubla. Kryzys ten wybuchł w drugiej połowie 1998 roku najpierw w Rosji, potem w pozostałych krajach WNP i tych postkomunistycznych, które miały duże obroty z Rosją. Jednocześnie trwał kryzys w państwach azjatyckich, a Unia Europejska, ważny odbiorca wyrobów podlaskich firm – notowała minimalną dynamikę rozwoju. W tej sytuacji nastąpiło zahamowanie tempa wzrostu eksportu i pogorszyła się efektywność sprzedaży za granicę. Rok 2000 przyniósł wyraźną poprawę sytuacji, jednak trudno jest ocenić na ile będzie to zjawisko trwałe.

Analiza struktury asortymentowej eksportu województwa jest utrudniona z uwagi na zmianę sposobu klasyfikowania grup asortymentowych w statystyce; brak jest ciągłości rozważań i porównań na przestrzeni lat.

W latach 1994–1997 podstawową grupę eksportowanych towarów stanowiły wyroby przemysłu spożywczego (zob. tabela 2). Wpływ na to miała przede wszystkim sytuacja w krajach byłego ZSRR, które borykając się z problemami żywnościowymi zgłaszały ogromny popyt na produkty przemysłu spożywczego. Przedsiębiorstwa z przygranicznych obszarów Polski wykorzystały tę szansę, eksportując wytwarzane przez siebie wyroby żywnościowe.

**Tabela 2.** Struktura towarowa eksportu województwa podlaskiego w latach 1994–1997 w procentach

Grupa towarów	Udział w %		
	1994	1995	1997
Paliwa i energia	1,8%	1,0%	0,7%
Wyroby przemysłu metalurgicznego	1,3%	1,7%	1,6%
Wyroby przemysłu elektromaszynowego	15,8%	12,9%	15,5%
Wyroby przemysłu chemicznego	5,5%	7,6%	8,1%
Wyroby przemysłu mineralnego	0,9%	1,7%	2,9%
Wyroby przemysłu drzewno-papierniczego	11,5%	12,7%	20,7%
Wyroby przemysłu lekkiego	14,3%	8,2%	12,4%
Wyroby przemysłu spożywczego	44,6%	51,1%	36,1%
Produkty rolnictwa	3,9%	2,6%	1,7%
Produkty gospodarki leśnej	0,4%	0,4%	0,1%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wyniki handlu zagranicznego w 1994 r.*, US w Białymstoku, Białystok 1995; *Wyniki handlu zagranicznego w latach 1995–1996*, US w Białymstoku, Białystok 1997; *Wyniki handlu zagranicznego w 1997 r.*, US w Białymstoku, Białystok 1998; J. Grabowiecki, *Zmiany w strukturze i kierunkach handlu zagranicznego Makroregionu Północno-Wschodniego z krajami WNP w latach dziewięćdziesiątych. Pierwszy etap*. Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Białymstoku, Białystok 1999, s. 21.

Główne towary wywożone w tych latach to: napoje bezalkoholowe, soki owocowe, wędliny, wyroby cukiernicze, cukier, wyroby alkoholowe i czekoladowe.

Często przedmiotem eksportu były konserwy mięsne, lody, pieczywo<sup>9</sup>. Ta grupa asortymentowa znakomicie zresztą współgrała ze specyfiką gospodarki regionu.

Produkty rolne przetworzone, które dominowały w eksporcie na rynki wschodnie, miały jednak znikome szanse wejścia do sieci sprzedaży w państwach UE. Wobec malejącego w tych krajach popytu na surowce i półprodukty z krajów trzecich oraz działań protekcjonistycznych (np. decyzji Komisji Europejskiej z jesieni 1997 roku, o zakazie importu produktów mleczarskich z Polski) powiększanie eksportu rolnego do Unii nie było realne<sup>10</sup>.

Na przestrzeni analizowanych lat wyraźnie wzrosła w eksporcie rola przemysłu drzewno-papierniczego. W dużej mierze było to spowodowane sytuacją w Rosji i byłych krajach ZSRR, gdzie wysokie ceny mebli, przy jednocześnie niskiej jakości, zmuszały do poszukiwania źródeł zaspokojenia potrzeb w tym zakresie za granicą. Aby sprostać popytowi, w omawianych województwach powstało wiele zakładów produkujących na potrzeby wschodniego odbiorcy<sup>11</sup>.

Drugim kierunkiem eksportu mebli były Niemcy. Kapitał niemiecki, który wkroczył do przemysłu meblowego, prowadził eksport najczęściej poprzez własną sieć dystrybucji.

W latach 1998–2000 w strukturze asortymentowej eksportu województwa podlaskiego zaszły pewne zmiany (zob. tabela 3). Najpierw należy zwrócić uwagę na pozycję *żywność i zwierzęta żywe*. W roku 1988 towary tej sekcji zdecydowanie przeważają w eksporcie regionu, stanowiąc 29,1% wywożonych produktów. W roku 2000 udział tej sekcji zmniejszył się do 15,8%. Wydaje się, że spadek znaczenia tej grupy produktów należy wiązać przede wszystkim z kryzysem rosyjskim.

Skutki tego kryzysu szczególnie dotkliwie odczuło rolnictwo, gdyż eksport artykułów rolno-spożywczych stanowił podstawową część eksportu ogółem województwa, ale negatywne konsekwencje załamania handlu z Rosją dotknęły także przemysł farmaceutyczny, chemii gospodarczej, meblarski, lekki. Trzeba dodać, że w roku 1998 nastąpiło także zaostrzenie przepisów regulujących przekraczanie naszej granicy wschodniej przez obywateli WNP, co również pogorszyło wyniki eksportu.

Dotychczasowe uzależnienie od odbiorcy wschodniego odbiło się ujemnie na sytuacji firm województwa podlaskiego. Jednocześnie konkurencyjne oferty, zwłaszcza z krajów Unii Europejskiej sprawiły, że szczególnie Rosja zaczęła stawiać polskim firmom twarde warunki dotyczące poziomu cen i regulacji zobowiązań. Okazało się, że na rynkach wschodnich polskie towary nie są konku-

---

<sup>9</sup> J. Grabowiecki, H. Wnorowski, *Rozwój eksportu szansą na dynamizację rozwoju gospodarczego województwa białostockiego*, [w:] *Problemy rozwoju regionalnego*, materiały z seminarium naukowego, Grodno 1998, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2000, s. 21–22.

<sup>10</sup> *Polski handel zagraniczny w 1997 roku. Raport roczny*, IKiCHZ, Warszawa 1998, s. 138–139.

<sup>11</sup> J. Grabowiecki, *Zmiany w strukturze i kierunkach handlu zagranicznego Makroregionu Północno-Wschodniego z krajami WNP w latach dziewięćdziesiątych. Etap 1*, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Białymstoku, Białystok 1999, s. 9.



rencyjnie cenowo, zwłaszcza w sytuacji, gdy np. w zakresie towarów rolno-spożywczych Unia Europejska subwencjonuje swój eksport, Polska zaś – nie. Realizacja dostaw w takich warunkach przez przedsiębiorstwa podlaskie jest najczęściej niemożliwa<sup>12</sup>.

W strukturze asortymentowej eksportu podlaskiego wzrosło natomiast znaczenie sekcji *maszyny, urządzenia i sprzęt transportowy*; udział, który wyniósł w 1988 roku 17,7% w roku 2000 wzrósł do 31,4%. Znaczącą pozycję w omawianym okresie ugruntowała także sekcja *towary przemysłowe sklasyfikowane głównie według surowca*, która stanowiła odpowiednio 21,2% w roku 1988 i 26,5% w roku 2000.

Analiza danych zawartych w tabeli 2 i 3 ukazuje słabość towarowej struktury wywozu województwa. Podstawowe znaczenie w eksporcie mają však przemysły oferujące produkty o relatywnie niskim stopniu przetworzenia, takie jak wyroby *ziemiochłonne, lasochłonne, surowcochłonne*, które nie przynoszą tzw. renty nowości. Jednocześnie eksport takich wyrobów napotyka na silną konkurencję ze strony dostawców z innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej. Uważa się także, że eksport ten jest to tzw. import (dla kraju przyjmującego) wrażliwy dla gospodarki, w którym konkuruje się przede wszystkim ceną, a nie jakością i który zabiera miejsca pracy dla osób nisko kwalifikowanych<sup>13</sup>.

O kierunkach eksportu firm województwa podlaskiego wnioskować można jedynie z informacji statystycznych dotyczących lat 1994–1997, gdyż brak danych na ten temat dla okresów późniejszych. I tak podstawowym kierunkiem wywozu produktów w roku 1994 były kraje rozwinięte – eksport do tych państw stanowił 58,5% eksportu województw rozpatrywanych łącznie. W ramach krajów rozwiniętych podstawowym partnerem handlowym były państwa Unii Europejskiej<sup>14</sup>. Ale już w roku 1996 głównym partnerem eksportowym przedsiębiorstw omawianego województwa stają się kraje Europy Środkowej i Wschodniej oraz byłego ZSRR, a ich udział w eksporcie regionu osiągnął w 1997 roku 66,7%. W rozpatrywanym okresie spadł udział eksportu do krajów rozwijających się (o 3 punkty procentowe).

---

<sup>12</sup> J. Grabowiecki, *Pozycja konkurencyjna województwa podlaskiego na tle regionów Polski*, [w:] H. Podedworny, J. Grabowiecki, H. Wnorowski (red.), *Konkurencyjność gospodarki polskiej a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2000, s. 336.

<sup>13</sup> <http://biurose.sejm.gov.pl/teksty/i-628.htm> z dnia 21.09.2001.

<sup>14</sup> J. Grabowiecki, *Zmiany w strukturze i kierunkach handlu zagranicznego Makroregionu Północno-Wschodniego z krajami WNP w latach dziewięćdziesiątych. Pierwszy etap*, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Białymstoku, Białystok 1999, s. 22, 32, 36.

**Tabela 3.** Struktura asortymentowa eksportu województwa podlaskiego w latach 1998–2000 w procentach

Ogółem	1998		1999		2000	
	Polska	woj. podlaskie	Polska	woj. podlaskie	Polska	woj. podlaskie
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Żywność i zwierzęta żywe	10,1%	29,1%	8,5%	20,8%	7,5%	15,8%
Napoje i tytoń	0,3%	0,9%	0,4%	1,0%	0,4%	0,7%
Surowce niejadalne z wyjątkiem paliw	2,8%	3,0%	3,1%	3,9%	2,8%	3,8%
Paliwa mineralne, smary i materiały pochodne	5,5%	0,1%	5,0%	0,2%	5,1%	0,0%
Oleje, tłuszcze i woski zwierzęce i roślinne	0,1%	0,2%	0,2%	0,4%	0,1%	0,3%
Chemikalia i ich produkty pokrewne	6,7%	5,2%	6,2%	3,8%	6,8%	3,3%
Towary przemysłowe sklasyfikowane głównie wg surowca	25,2%	21,2%	25,5%	25,9%	24,8%	26,5%
Maszyny, urządzenia i sprzęt transportowy	28,4%	17,7%	30,3%	23,4%	34,2%	31,4%
Różne wyroby przemysłowe	20,8%	22,6%	20,9%	20,4%	18,3%	18,2%

Źródło: *Handel zagraniczny styczeń-grudzień 1998*, GUS, Warszawa 1999; *Handel zagraniczny styczeń-grudzień 1999*, GUS, Warszawa 2000; *Handel zagraniczny styczeń-grudzień 2000*, GUS, Warszawa 2001.

**Tabela 4.** Struktura geograficzna eksportu województwa podlaskiego w latach 1994–1997 w procentach

Wyszczególnienie	1994	1995	1996	1997
Kraje rozwinięte	58,7%	50,5%	39,5%	31,9%
Kraje rozwijające się	4,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Kraje Europy Środkowo-Wschodniej i b. ZSRR	36,9%	47,0%	57,9%	66,7%

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Grabowiecki, *Zmiany w strukturze i kierunkach handlu zagranicznego Makroregionu Północno-Wschodniego z krajami WNP w latach dziewięćdziesiątych. Pierwszy etap*, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Białymstoku, Białystok 1999, s. 22, 32, 36.

Zmiana kierunku eksportu podyktowana była szerokimi możliwościami współpracy z krajami byłego ZSRR, głównie z Rosją. Rosja stała się w tym okresie podstawowym odbiorcą wysyłanych produktów (zob. tabela 5). Bliskie sąsiedztwo, a w związku z tym mniejsze koszty transportu, i przede wszystkim rozległy rynek, który wchłaniał polskie towary, nawet te niższej jakości – to czynniki, które spowodowały ekspansję w tym kierunku.

Drugą pozycję wśród partnerów eksportowych zajmowały w 1994 roku Niemcy, które w 1997 roku straciły tę pozycję na rzecz Białorusi.

**Tabela 5.** Eksport województwa podlaskiego w latach 1994–1997 według krajów przeznaczenia w procentach

Wyszczególnienie	1994	1995	1996	1997
Rosja	16,7%	23,4%	31,2%	40,3%
Białoruś	15,7%	16,1%	15,7%	14,9%
Litwa	6,0%	4,1%	4,4%	5,0%
Łotwa	2,5%	3,8%	3,5%	2,6%
Estonia	0,8%	1,6%	0,7%	0,9%
Ukraina	1,1%	2,5%	1,9%	2,3%
Niemcy	16,2%	13,0%	11,8%	10,0%
Pozostałe	41,0%	35,5%	30,8%	24,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Wyniki handlu zagranicznego w 1994 r.*, US w Białymstoku, Białystok 1995; *Wyniki handlu zagranicznego w latach 1995–1996*, US w Białymstoku, Białystok 1997; *Wyniki handlu zagranicznego w 1997 r.*, US w Białymstoku, Białystok 1998; J. Grabowiecki, *Zmiany w strukturze i kierunkach handlu zagranicznego Makroregionu Północno-Wschodniego z krajami WNP w latach dziewięćdziesiątych. Pierwszy etap*, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Białymstoku, Białystok 1999, s. 21.

Ekstrapolując dane dotyczące struktury geograficznej eksportu na lata następne można wnioskować, iż w strukturze tej nadal widać wyraźne ciążenie w kierunku krajów ościennych, których rola jako odbiorców podlaskich towarów rośnie.

Podsumowując rozważania dotyczące eksportu firm województwa podlaskiego w latach 90. można stwierdzić, że konkurencyjność tych firm mierzona poziomem eksportu jest znikoma. Podlaski eksport charakteryzuje się niekorzystną strukturą asortymentową, w której przeważają produkty nie dające renty

nowości. Obserwuje się uzależnienie eksportu od jednego odbiorcy – Rosji. Taka sytuacja wiąże się z dużym ryzykiem. Jest obawa o trwałość współpracy, a tym samym o możliwość nie tylko powiększania, ale nawet utrzymania poziomu eksportu. Jednocześnie może skłaniać do produkcji na eksport towarów o zaniżonej jakości (przekonanie o mniejszych wymaganiach jakościowych i estetycznych rosyjskiego klienta). Widać też wyraźnie, iż kryzys w gospodarce rosyjskiej miał dotkliwy wpływ na poziom obrotów eksportowych województwa, co dobitnie ukazuje, iż podlaskie przedsiębiorstwa stały się już elementami rynku globalnego (ich sytuację kształtuje także otoczenie międzynarodowe).

Niska konkurencyjność jest szczególnie niekorzystna w kontekście integracji z Unią Europejską. Mały eksport – to mniejsza znajomość rynków zagranicznych, specyficznych upodobań poszczególnych narodowości, czy sposobów konkurowania na takich rynkach. Po włączeniu w struktury europejskie, firmy, które nie potrafią znaleźć się w otoczeniu międzynarodowym nie będą miały racji bytu.

Z pewnością brak umiędzynarodawiania działalności w wyniku eksportu ma wiele przyczyn. Wymienić tutaj można przykładowo słabszy poziom rozwoju gospodarczego regionu (a więc mniej firm, które mogłyby eksport realizować) oraz niski poziom inwestycji zagranicznych (co z kolei wiąże się z mniejszą możliwością zetknięcia się i podpatrzenia działań firm umiędzynarodawiających działalność).

Trzeba się również zastanowić nad warunkami, jakie Polska stwarza swoim eksporterom. Deklaracje rządów dotyczące popierania eksportu często pozostają tylko w sferze życzeń. Obserwując przykłady innych krajów<sup>15</sup> wyraźnie widać, iż niezbędne są takie działania, jak usprawnienie systemu finansowania eksportu, przyznawania gwarancji i ubezpieczeń. Chodzi tutaj przykładowo o takie działania, jak: kredytowanie kontraktów eksportowych, ubezpieczanie krótkoterminowych kredytów eksportowych od ryzyka niehandlowego i ryzyka handlowego w transakcjach średnio- i długoterminowych na rachunek Skarbu Państwa, dopłaty do oprocentowania niektórych kredytów eksportowych lub poręczenia i gwarancje Skarbu Państwa<sup>16</sup>. Pomocne byłoby też rozwinięcie wspieranego przez budżet państwa systemu poręczeń dla małych i średnich przedsiębiorstw. Na szczególną uwagę zasługuje wspieranie eksportu rolno-spożywczego – eksport ten, zwłaszcza w pozycjach towarowych istotnych z punktu widzenia gospodarki państwa, musi być dotowany (tak jak to jest w UE).

Jednocześnie należy zwrócić uwagę na odpowiednią politykę kursową, która utrzymywałaby rozsądne proporcje pomiędzy konkurencyjnością eksportu a procesem umacniania złotego. W Polsce polityka kursowa rzadko wykorzystywana jest jako instrument wspierania eksportu, traktowana jest przede wszystkim jako narzędzie walki z inflacją i gwarancja utrzymania równowagi wewnętrznej.

---

<sup>15</sup> Zob. np. T. Bednarczyk, *Kredytowanie i ubezpieczanie transakcji kredytowych w USA*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 1999, nr 1–2; T. Bednarczyk, *Kredytowanie i ubezpieczanie transakcji kredytowych w niemieckim systemie wspierania eksportu*, „Bank i Kredyt” 1998, nr 11.

<sup>16</sup> T. Bednarczyk, *Instrumenty wspierania eksportu. Kredyty i ubezpieczenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 208.

Z kolei zwiększenie tempa inwestycji w przemyśle poprawi ofertę eksportową. Wprowadzanie nowoczesnych technologii, unowocześnianie parku maszynowego mogą doprowadzić do podniesienia jakości polskiej oferty, a tym samym spowodować wzrost jej konkurencyjności.

Postulować także należy uproszczenie procedur odpraw celnych – zlikwidowanie nadmiernej biurokracji, dokonywanie odpraw dużych i jednolitych przesyłek u eksportera, przyspieszenie procesu wydawania tytułu *solidnego eksportera* (dającego możliwość uproszczonej odprawy celnej). Niezbędna jest też modyfikacja systemu informacji gospodarczej, tak aby każdy przedsiębiorca mógł zdobyć wiedzę o instrumentach finansowych wspierania eksportu.

### 3. Działalność eksportowa firm województwa podlaskiego

Aby uzyskać pełniejszy obraz sytuacji w zakresie eksportu, wnioski płynące z analizy danych statystycznych należałoby skonfrontować z wynikami badań empirycznych. Eksport przedsiębiorstw województwa podlaskiego (wcześniej zaś białostockiego, łomżyńskiego i suwalskiego) nie był jednak do tej pory przedmiotem dogłębnych analiz pozastatystycznych. Problem eksportu poruszany był jedynie w sposób wybiórczy, przy okazji badań prowadzonych na inne tematy.

Przykładowo na przełomie lat 1994–1995 prowadzone były badania nad strategiami małych firm województwa białostockiego<sup>17</sup>. Przebadano wówczas grupę 101 firm prywatnych, zatrudniających 6–50 osób, o jednorodnym kapitale krajowym. Okazało się, że wśród badanych firm tylko niecałe 25% (dwadzieścia pięć firm) uczestniczyło w wymianie międzynarodowej jako eksporter. Przedsiębiorstwa te to w 56% firmy produkcyjne, w 36% – handlowe, w 8% – budowlane i z pozostałych działów produkcji materialnej.

Na rynki byłych krajów RWPG kierowało swoje produkty trzynaście firm, a na rynki pozostałych krajów osiemnaście firm (jak wynika z powyższego sześć firm, czyli 6% badanej populacji, działało na obu typach rynku).

W roku 1997, w ramach badań *Strategie finansowania majątku firmy*, również zadano ankietowanym podmiotom pytania dotyczące eksportu. Badania objęły czterdzieści siedem jednostek produkcyjnych z województwa białostockiego, zatrudniających powyżej 50 osób i spełniających wymóg pełnej rachunkowości. Badania pokazały, że w latach 1994–1996 ponad połowa badanych firm (55,6% w 1994 i 66,7% w 1996 roku) działała na rynkach zagranicznych, jednakże na rynki te przeznacziała stosunkowo niewielką część swojej produkcji (13,7% w 1994 i 17,2% w 1996 roku)<sup>18</sup>.

Z kolei na przełomie lat 1998–1999 prowadzono badania poświęcone innowacyjności małych i średnich firm województwa białostockiego, w ramach któ-

<sup>17</sup> U. Gołaszewska-Kaczan, *Strategie małych przedsiębiorstw w województwie białostockim*. Wydawnictwo Uniwersytet w Białymstoku, Białystok 1998.

<sup>18</sup> Zob. G. Michalczuk, *Strategie finansowania majątku firmy (na przykładzie przedsiębiorstw przemysłowych województwa białostockiego w latach 1994–1996)*, Białystok 2000, niepublikowana praca doktorska.

rych przebadano sto szesnaście jednostek produkcyjnych o zatrudnieniu od 6 do 500 osób. Okazało się, iż na rynkach zagranicznych działa 37,4% badanych przedsiębiorstw, które przeznaczają na te rynki 14,1% swojej produkcji<sup>19</sup>.

Stosunkowo najszerszy problem eksportu potraktowany został w ramach badań *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw a zmiany poziomu zatrudnienia w województwie białostockim*. Analizy te objęły dwieście osiemdziesiąt cztery firmy (bez ograniczeń dotyczących sektora, liczby zatrudnionych i rodzaju działalności). Wśród ankietowanych podmiotów znalazło się sześćdziesiąt firm (22%) prowadzących działalność eksportową. Były to przede wszystkim jednostki zatrudniające ponad 100 osób. Ponad 1/3 eksporterów przeznaczała na eksport 50% swojej produkcji, również 1/3 – do 10% produkcji. Większość firm (trzydzieści dziewięć jednostek) eksportowała produkty z jednej branży, tylko pięć firm z pięciu i większej liczby branż. Główne rynki, na które były eksportowane produkty to Rosja (tam eksportowało dwadzieścia siedem firm), Białoruś (dwadzieścia dwie firmy), Niemcy (siedemnaście firm) i Ukraina (czternaście firm). Kondycja 48% firm eksportujących oceniona została przez ich właścicieli jako dobra, a 40% jako średnia. Tylko 8,5% eksporterów uważało, że ich przedsiębiorstwo ma słabą, a 3,5%, że bardzo dobrą kondycję finansową<sup>20</sup>.

Badanie ankietowe przeprowadzone, w ramach Zakładu Zarządzania, na grupie czterdziestu jednostek produkcyjnych o zatrudnieniu ponad 50 osób pokazuje, iż 75% tych firm eksportuje swoje produkty. Podstawowym kierunkiem eksportu są kraje Europy Zachodniej (dwadzieścia trzy firmy tam lokuje swoje wyroby) oraz Europy Środkowo-Wschodniej (dziewiętnaście firm). Kraje Bliskiego Wschodu i Japonia są odbiorcami wyrobów dziewięciu firm. Do USA, Kanady i krajów afrykańskich wysyła swoje towary sześć przedsiębiorstw, do Ameryki Środkowej i Południowej – po trzy firmy, zaś do Australii – jedna.

Przedstawione rezultaty tych, nawet nie pogłębionych badań, pozwalają wysnuć wnioski, iż małe i średnie firmy województwa podlaskiego uczestniczą w wymianie międzynarodowej w bardzo ograniczonym zakresie. Spowodowane to może być zarówno brakiem dobrego rozpoznania obcych rynków, brakiem środków na tego rodzaju analizy, niskimi kwalifikacjami kadry zarządzającej, a także po prostu lokalnym charakterem małych firm. W obliczu postępującego procesu globalizacji potwierdza to niski poziom konkurencyjności tych podmiotów.

Zdecydowanie szerszy zakres działań eksportowych wykazują firmy duże. Ekonomia skali zmusza takie firmy do poszukiwania nowych rynków zbytu także za granicą. Jednocześnie, jak się wydaje, przedsiębiorstwa te powołują do życia komórki zajmujące się nawiązywaniem kontaktów handlowych, w tym kontaktów zagranicznych. Stąd lepsze rozpoznanie rynków, potrzeb klientów

---

<sup>19</sup> B. Sokół, *Aktywność innowacyjna małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych (w świetle badań w regionie białostockim)*, materiał niepublikowany.

<sup>20</sup> B. Czapło, B. Plawgo, *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw a zmiany poziomu zatrudnienia w województwie białostockim*, WUP w Białymstoku, Białostocka Szkoła Biznesu, Białystok 1998, s. 72–77.

i większe umiejętności marketingowe takich podmiotów. Podnosi to zdecydowanie konkurencyjność takich firm.

#### 4. Podsumowanie

W warunkach postępującej globalizacji wchodzenie na rynki zagraniczne jest koniecznością. Podlaskie przedsiębiorstwa muszą zdać sobie sprawę z faktu, że konkurencja międzynarodowa stała się rzeczywistością. Pojawiają się jednocześnie pytania, co można zrobić, aby podnieść konkurencyjność firm omawianego regionu. Wydaje się, że można sformułować następujące propozycje:

1. Należy wykorzystać naturalne dążenie w kierunku najbliższej usytuowanych rynków zagranicznych. Daje to podlaskim firmom przewagę konkurencyjną w postaci lepszej znajomości specyfiki rynku, kultury, a nawet religii ościennych państw oraz niższych kosztów transportu.
2. Bardzo ważnym atutem konkurencyjnym, niezależnie od rynku, jest jakość towarów. Producenci, którzy chcą eksportować, muszą postawić na wysoką jakość produktów.
3. Konieczne jest tworzenie w przedsiębiorstwach komórek marketingowych. Komórki takie zdobywałyby informacje o poszczególnych rynkach, o ich dostępności, o wiarygodności ewentualnych partnerów oraz promowałyby towary w odpowiedni sposób. Bez profesjonalnego podejścia do tych zagadnień nie można podnieść konkurencyjności firmy.
4. W celu aktywizacji eksportu przedsiębiorstwa podlaskie mogą, a nawet powinny współpracować ze sobą, zawierać alianse, co z pewnością zwiększa szanse w tym zakresie.
5. Firmy podlaskie nie mogą ograniczać swojego eksportu do tradycyjnych branż. Muszą szukać nowych, atrakcyjnych propozycji eksportowych. Ważną rolę w eksporcie na Wschód mogą przykładowo odegrać usługi budowlane, transportowe, turystyczne. Jest to szansa na podniesienie konkurencyjności tych przedsiębiorstw, które takie usługi oferują. Możliwe jest także zaproponowanie partnerom zagranicznym usług ubezpieczeniowych, finansowych czy informatycznych<sup>21</sup>.

Przedsiębiorstwa, które nie są w stanie sprostać konkurencji na rynkach zagranicznych powinny pomyśleć nad zmianą strategii i w miejsce eksportu gotowych wyrobów dążyć do powiązań kooperacyjnych. Dla wyprodukowanych w kooperacji wyrobów automatycznie otwierają się rynki krajów firm współpracujących.

---

<sup>21</sup> B. Durka, *Szanse i bariery w rozwoju polsko-rosyjskich stosunków gospodarczych*, [w:] H. Podedworny, J. Grabowiecki, H. Wnorowski (red.), *Współpraca gospodarcza Polska–Wschód. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju*. Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2001, s. 169–170.