

Agata BUDZYŃSKA¹

ETAPY UMIEDZYNARODOWIENIA PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA ROLNO-SPOŻYWCZEGO W WYBRANYCH POWIATACH WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO

Streszczenie

Obecnie rosnąca konkurencja na zagranicznych rynkach oraz coraz wyższe wymagania odbiorców wymuszają na przedsiębiorcach potrzebę ciągłego dostosowywania się do zmieniających się warunków. Często towarzyszy temu zjawisko internacjonalizacji przedsiębiorstw. Zatem umiędzynarodowienie swojej działalności stanowi jedno z największych wyzwań dla polskich przedsiębiorstw. Artykuł zawiera wyniki badań empirycznych, prowadzonych w latach 2010-2011 na terenie województwa wielkopolskiego, będących częścią projektu „Czynniki determinujące kształtowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw przetwórstwa żywnościowego Wielkopolski na rynku międzynarodowym”. Celem niniejszego opracowania jest zidentyfikowanie form umiędzynarodowienia małych i średnich przedsiębiorstw sektora żywnościowego województwa wielkopolskiego, a także określenie barier, jakie występują w tym procesie. W realizacji tego celu zastosowano źródła wtórne – implikacje teoretyczne powstałe na podstawie studiów literatury przedmiotu, natomiast ich weryfikacji dokonano dzięki badaniom ankietowym. Zakres czasowy realizowanej pracy obejmuje lata 2008-2011.

Słowa kluczowe: internacjonalizacja przedsiębiorstw, sektor rolno-spożywczy, etapy umiędzynarodowienia

STAGES OF INTERNATIONALISATION OF AGRI-FOOD COMPANIES IN WIELKOPOLSKIE VOIVODESHIP

Summary

The growing competition in foreign markets and the increasing demand of buyers force entrepreneurs to constantly adapt to changing conditions. This is often accompanied by the internationalisation of companies. In fact, the internationalisation of business is one of the biggest challenges for Polish firms. The article contains the results of empirical studies conducted in 2010-2011 in Wielkopolskie Voivodeship, as part of the project “Factors determining the competitive advantage of the development of food processing companies from Wielkopolskie region in the international market”. The aim of this study is to describe the forms of internationalisation of small and medium-sized enterprises of the food sector in Wielkopolskie Voivodeship, and to identify the barriers encountered in the process. This is done on the basis of secondary sources: theoretical implications based on the relevant literature; these are later verified with the help of conducted survey. The temporal scope of the study covers the years 2008-2011.

Key words: internationalisation of enterprises, agro-food sector, stages of internationalisation

¹ mgr inż. Agata Budzyńska – Wydział Inżynierii Zarządzania, Politechnika Poznańska; e-mail: agata.budzynska@put.poznan.pl.

1. Wstęp

Intensywne procesy globalizacyjne we współczesnej gospodarce obejmują już niemal wszystkie dziedziny życia. Co więcej, związany z tym wzrost konkurencji stawia przed współczesnymi przedsiębiorstwami nowe wyzwania. Dotyczy to szczególnie mniejszych podmiotów gospodarczych. Rosnąca konkurencja na zagranicznych rynkach, coraz wyższe wymagania odbiorców i w dodatku powszechniej obowiązujące międzynarodowe standardy wymuszają na przedsiębiorcach potrzebę ciągłego dostosowywania się do zmieniających się warunków. Najczęściej towarzyszy temu nierzadko bardziej powszechne zjawisko, jakim jest internacjonalizacja przedsiębiorstw. Stanowi ona jeden z ważniejszych problemów, ze względu na odpowiednie wykorzystanie możliwości, jakie niesie ze sobą funkcjonowanie na wielu rynkach. W związku z tym, umiędzynarodowienie działalności gospodarczej jest jednym z największych wyzwań dla polskich przedsiębiorstw. Przed globalizacją rynków była widoczna następująca zależność: duże firmy konkurowały głównie na zagranicznych rynkach, natomiast małe prowadziły walkę na rynkach lokalnych. Powstanie tzw. „globalnej wioski” zmieniło ten obraz, dlatego tym bardziej ekspansja zagraniczna stała się koniecznością dla przedsiębiorstw, ponieważ – jak słusznie stwierdza Porter – liczba sektorów globalnych i zbliżonych do globalnych ciągle rośnie i najprawdopodobniej będzie się zwiększać w przyszłości [Porter, 1992, s. 270]. Równocześnie literatura przedmiotu prezentuje wiele atutów wynikających z uczestniczenia w międzynarodowym podziale pracy, posługując się pierwszym jego etapem, jakim jest handel zagraniczny. Zatem, obecnie polskie firmy są zmuszone do rozszerzania swoich działań poza granice kraju macierzystego. Wobec tego, aby nie stracić swojej pozycji konkurencyjnej, firmy zawczasu muszą wybrać odpowiednią strategię rozwoju, a decyzja o formie ekspansji zagranicznej nie należy do łatwych zadań.

Istotnym, z punktu widzenia niniejszego opracowania, jest fakt, że wszystkie przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniu są już firmami zinternacjonalizowanymi. Stąd w toku prowadzonych rozważań pojawiło się następujące pytanie, na które odpowiedź stała się jednocześnie celem niniejszego opracowania, mianowicie, jaką formę internacjonalizacji wybierają przedsiębiorstwa sektora żywnościowego² Wielkopolski? Odpowiedź na to pytanie pozwala zrozumieć, jakie ścieżki musi pokonać przedsiębiorstwo, żeby umiędzynarodowić działania gospodarcze. W realizacji celu zastosowano źródła wtórne – implikacje teoretyczne powstałe na podstawie studiów literatury przedmiotu, natomiast ich weryfikacji dokonano dzięki badaniom ankietowym.

2. Etapy internacjonalizacji przedsiębiorstw – istniejące klasyfikacje

W dobie globalizacji przedsiębiorstwa stają przed koniecznością „otwarcia się” na rynki zagraniczne. Pryncypialne znaczenie podczas procesu decyzyjnego, dotyczącego

² Na potrzeby niniejszego opracowania pojęcia: sektora rolno-spożywczego oraz sektora żywnościowego są traktowane jako tożsame i używane zamiennie.

ekspansji przedsiębiorstwa, mają sposoby (strategie) wejścia na rynki zagraniczne. Dlatego też podjęcie właściwej decyzji w tym zakresie stanowi o możliwości osiągnięcia sukcesu. Owa strategia wejścia na rynki zagraniczne będzie zatem obejmowała: określenie celów, ustalenie form oraz możliwych ograniczeń ich wykorzystania, eliminację niedających się wykorzystać form, rachunek ekonomiczny zamierzonej działalności i podjęcie decyzji o wyborze formy zapewniającej najwyższy stopień osiągnięcia celów [Rymarczyk, 2004, s. 153]. Literatura z zakresu internacjonalizacji i globalizacji przedsiębiorstw przedstawia różne etapy ekspansji firm na rynki zagraniczne [Skawińska, 2010, s. 75-76]. Najbardziej popularnym modelem, określającym formy zaangażowania przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym, zdaje się być tzw. uppsalski model internacjonalizacji przedsiębiorstw, w myśl którego proces umiędzynarodowienia ma charakter sekwencyjny (stopniowy). Jest on postrzegany jako: *oddziaływanie między rozwojem wiedzy o obcych rynkach i działani z jednej strony, i rosnącym zaangażowaniem zasobów na rynkach zagranicznych z drugiej strony* [Johanson, Wahlne, 1990, s. 11, za: Daszkiewicz, 2004, s. 38]. Podstawową prawidłowością opisywanego modelu jest rozpoczynanie ekspansji zagranicznej przez przedsiębiorstwa od eksportu, a dopiero w późniejszym okresie przechodzenie do form wymagających większego zaangażowania. W modelu uppsalskim wyróżnia się cztery etapy umiędzynarodowienia przedsiębiorstw:

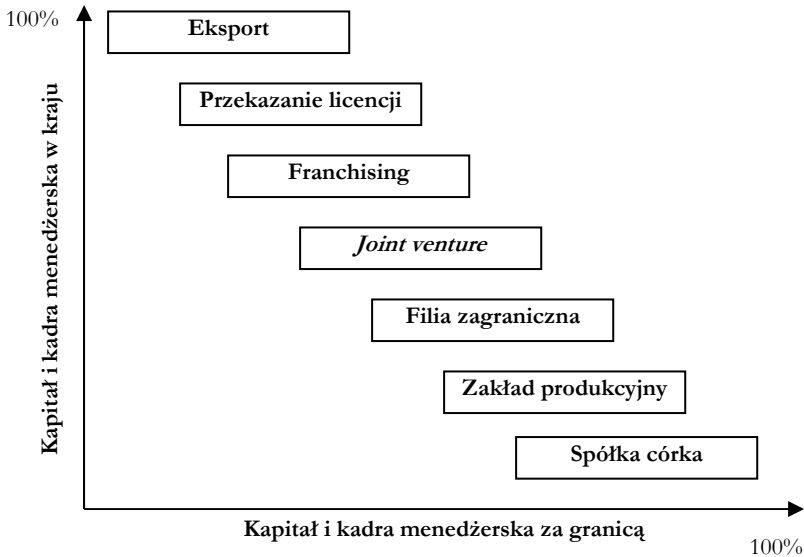
- eksport sporadyczny,
- eksport przez niezależnych pośredników,
- utworzenie za granicą filii handlowej,
- utworzenie za granicą filii produkcyjnej [Rymarczyk, 2004, s. 20-21].

Zachowanie przedsiębiorstw podczas umiędzynarodowienia jest zdeterminowane posiadaniem zarówno wiedzy empirycznej, dotyczącej konkretnych rynków, jak i wiedzy ogólnej, dotyczącej prowadzenia działalności gospodarczej. Stąd brak takiej wiedzy jest traktowany jako wiodące ograniczenie w czasie procesu internacjonalizacji. W związku z powyższym, podstawę sekwencyjnego umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa stanowi zdobywanie doświadczenia przez firmę.

Jednak model ten nie jest pozbawiony wad. Przede wszystkim nie uwzględnia on tego, że w wielu przedsiębiorstwach może mieć miejsce szybkie przechodzenie do kolejnych etapów, a nawet pomijanie niektórych z nich [Dulińiec, 2007, s. 21]. Ponadto, zdaniem Fonfary, model uppsalski nie wskazuje bezpośrednio, jakie są efekty umiędzynarodowienia, a zwłaszcza, czy określone zachowanie firmy w procesie internacjonalizacji zwiększa szansę odniesienia sukcesu [Fonfara, 2009, s. 14]. Z kolei, Buckley zauważa, że dynamika przechodzenia przez kolejne etapy nie jest w pełni zrozumiała. Model stopniowy jest jednokierunkowy, dlatego nie jest w stanie w pełni wyjaśnić powodów zmiany strategii przedsiębiorstwa lub zaniechania internacjonalizacji. Jednokierunkowa orientacja modelu zakłada, a przynajmniej sugeruje, że istnieją związki przyczynowo-skutkowe między kolejnymi etapami, co nie wydaje się być uzasadnione [Buckley, 2002, s. 98-99].

Wśród innych, najczęściej prezentowanych, kryteriów określających formy umiędzynarodowienia wymienia się, takie jak np. stopień zaangażowania zasobów przedsiębiorstwa za granicą. Kryterium to występuje w fazowym modelu rozwoju internacjonalizacji, zaprezentowanym przez Meissnera (rysunek 1.), ale realizuje je także:

Kumar, Eitman i inni [Rymarczyk, 2004, s. 154-155]. Następnie, przyjmując za podstawę specyfikę działań przedsiębiorstwa za granicą, należy wyróżnić podział form internacjonalizacji zaproponowany przez: Leroya, Richarda i Sallanavea (tabela 1.).

RYSUNEK 1.**Formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa w układzie fazowym**

Źródło: [Rymarczyk, 2004, s. 153].

TABELA 1.**Formy internacjonalizacji ze względu na specyfikę działań**

Formy	Podstawowe warianty	Podstawowe cechy
<ul style="list-style-type: none"> – handel – układy – uczestnictwo – integracja – autonomia 	<ul style="list-style-type: none"> – eksport – licencje, franchising – konsorcjum, spółka handlowa, <i>joint venture</i> – produkcyjne inwestycje bezpośrednie – spółka samodzielna we wszystkich fazach przedsiębiorczej działalności 	<ul style="list-style-type: none"> – komercyjna – kontraktowa – partycypacyjna – integracyjna – autonomiczna

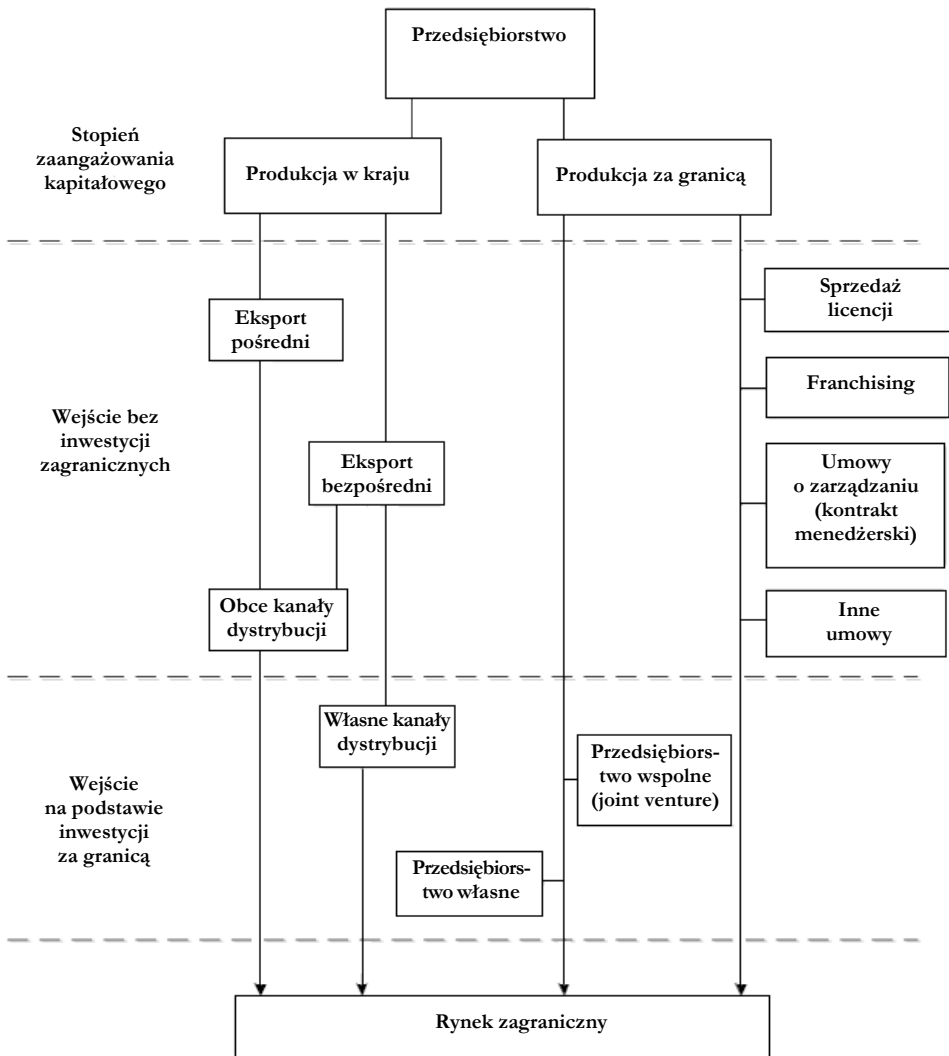
Źródło: [Rymarczyk, 2004, s. 155].

Natomiast, wprowadzając dodatkowe kryterium, jakim jest stopień zaangażowania kapitałowego firmy za granicą, otrzymuje się następujące grupy strategii wejścia firmy na rynek zagraniczny, oparte na:

- produkcji krajowej bez inwestycji zagranicznych,
- produkcji krajowej i zaangażowaniu inwestycyjnym za granicą,
- produkcji za granicą bez dokonywania inwestycji,
- produkcji za granicą związane z zaangażowaniem inwestycyjnym (rysunek 2).

RYСУNEK 2.

Klasyfikacja strategii wejścia przedsiębiorstwa na rynek zagraniczny



Źródło: [Kulhavy, 1990, s. 13, za: Wiktor, 2008, s. 131].

Z kolei, Gorynia zaznacza, że możliwe formy internacjonalizacji klasyfikuje się do następujących grup:

- eksport produktów lub usług jako najbardziej tradycyjna forma ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw;
- powiązania kooperacyjne z partnerem zagranicznym (tzw. kooperacja kontraktowa), które są względnie długotrwałymi związkami gospodarczymi;
- samodzielne prowadzenie działalności gospodarczej za granicą [Gorynia, 2007, s. 109].

Jednak, bez względu na przyjętą klasyfikację, należy pamiętać, że termin **formy internacjonalizacji** obejmuje nie tylko sposób wejścia na ten rynek, ale również działania na nim. Niewątpliwie, każdy rodzaj prowadzenia działalności zagranicznej jest związany z podjęciem współpracy z partnerem z zagranicy. W dalszej części artykułu skupiono uwagę na analizie form czynnego zaangażowania wielkopolskich przedsiębiorstw, nie zapominając, oczywiście, o utrudnieniach, jakie te firmy napotykają na drodze podczas dążenia do umiędzynarodowienia swojej działalności gospodarczej.

3. Formy umiędzynarodowienia MSP sektora żywnościowego Wielkopolski w świetle badań empirycznych

3.1. Charakterystyka próby badawczej

Zaprezentowane poniżej wyniki są efektem badania, które zostało przeprowadzone przez zespół badawczy z Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej³ w latach 2011-2012, w ramach projektu „Czynniki determinujące kształtowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw przetwórstwa żywnościowego Wielkopolski na rynku międzynarodowym”, ze środków finansowych przeznaczonych dla młodej kadry naukowej.

Dobór zbiorowości do badań miał charakter celowo-warstwowy. Warstwy wyróżniono na podstawie rozmaitych cech (sekcja, lokalizacja, liczba zatrudnionych, status prawny, przedmiot działań) i z warstw wylosowano reprezentantów oraz sprawdzono, jaka część z nich prowadzi działalność zinternacjonalizowaną. Zakres podmiotowy objął grupę małych i średnich przedsiębiorstw przetwórstwa żywnościowego z województwa wielkopolskiego, natomiast zakres czasowy to lata 2008-2011.

Analizując formy internacjonalizacji przedsiębiorstw, należy uwzględnić przede wszystkim ich wielkość, albowiem to właśnie ten czynnik determinuje potencjał zasobowy przedsiębiorstwa. Ponadto, określa on także, jakie są możliwości inwestowania na rynkach międzynarodowych, przez co w znacznej mierze przyczynia się do wyboru form internacjonalizacji. W badaniu wzięło udział 29 przedsiębiorstw przetwórstwa

³ Badania te przeprowadzono pod kierownictwem dr Małgorzaty Gajowiak, jak również mgr inż. Agaty Budzyńskiej oraz mgr inż. Anđżeliki Libertowskiej.

żywnościowego z województwa wielkopolskiego⁴. Zasięg terytorialny obejmował 7 powiatów, w tym 5 powiatów ziemskich i 2 grodzkie. Przyjmując klasyfikację firm według wielkości zatrudnienia, można stwierdzić, że w ich strukturze dominowały średnie przedsiębiorstwa – 18 firm, natomiast udział małych firm to 11 przedsiębiorstw.

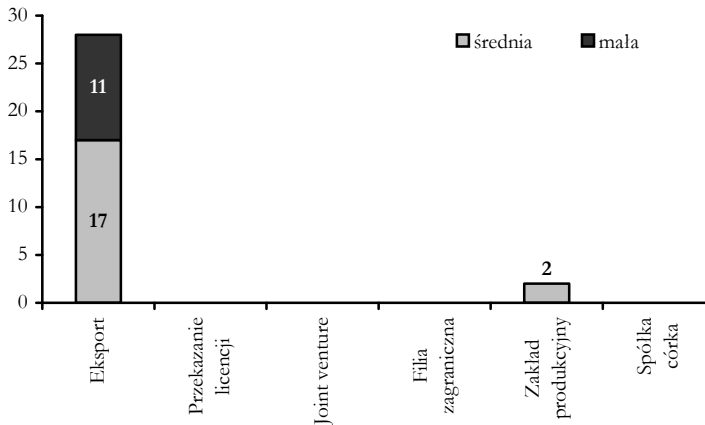
3.2. Formy internacjonalizacji przedsiębiorstw

Tradycyjnie dominującymi formami internacjonalizacji przedsiębiorstw w Polsce, w tym również tych z Wielkopolski, są najprostsze formy handlowe, głównie eksport. Analizowane przedsiębiorstwa rzadko angażowały się w bardziej zaawansowane formy prowadzenia działalności międzynarodowej, czyli te, które zapewniają firmie wyższy stopień kontroli nad przebiegiem operacji biznesowych. Przedstawione poniżej wyniki badań potwierdzają tezę, że główną formą zaangażowania wielkopolskich przedsiębiorstw z sektora żywnościowego na rynkach zagranicznych był eksport. Sytuacja taka wystąpiła zarówno wśród małych, jak i średnich przedsiębiorstw działających na terenie Wielkopolski (rysunek 3.).

Oznacza to, że przedsiębiorstwa te decydowały się na małe ryzyko prowadzenia działalności na rynku kraju goszczącego, ponosząc równocześnie niskie koszty takiej działalności, ale pozostawiając sobie możliwość rozwoju w postaci bardziej zaawansowanych form internacjonalizacji. Równocześnie tylko dwie firmy, których stan zatrudnienia pozwalał zaklasyfikować je jako średnie, posiadały zakład produkcyjny na terenie kraju goszczącego. W tym jedna z nich prowadziła również działalność eksportową.

Ponadto, istotna z punktu widzenia niniejszej pracy wydaje się być także analiza długości prowadzenia działalności międzynarodowej przez firmy już zinternacjonalizowane. Na podstawie przeprowadzonego badania można stwierdzić, że okres prowadzenia działalności zinternacjonalizowanej przez małe przedsiębiorstwa był zdecydowanie krótszy, bowiem w większości sięgał on nie więcej niż 5 lat. Z kolei, w odniesieniu do firm średnich tendencja ta była odwrotna. Tutaj większość stanowiły przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynkach międzynarodowych powyżej 3 lat (tabela 2.). Przyczyną takiego stanu rzeczy był zapewne okres istnienia firmy na rynku. Małe przedsiębiorstwa zdecydowanie krócej niż te średnie znajdowały się na polskim rynku. W większości były one na nim do 2 lat, podczas gdy 89% firm o średniej wielkości funkcjonowało już powyżej 3 lat.

⁴ Badaniem zostały objęte wszystkie przedsiębiorstwa w przedstawionych powiatach według, opisanych powyżej, kryteriów.

RYСУNEK 3.**Rozkład liczby badanych przedsiębiorstw w zależności od formy prowadzenia działalności zinternacjonalizowanej i wielkości przedsiębiorstw**

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

TABELA 2.**Rozkład liczby badanych przedsiębiorstw w zależności od okresu prowadzenia działalności zinternacjonalizowanej i wielkości przedsiębiorstw**

Okres prowadzenia działalności zinternacjonalizowanej	Wielkość firmy według kryterium zatrudnienia	
	mała	średnia
do 1 roku	3	0
1-2 lata	5	2
3-5 lat	2	9
powyżej 5 lat	1	7
Łącznie	11	18

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ankietowych.

Co więcej, przeprowadzone badanie potwierdziło również tezę o stosunkowo niewielkim zainteresowaniu przedsiębiorstw bardziej zaawansowanymi formami umiędzynarodowienia. Jak wynika z przeprowadzonej analizy, większość firm na pytanie: „Czy firma planuje dalszą internacjonalizację?” odpowiedziała: „Tak, w obecnym zakresie”. Co w porównaniu z powyższymi wynikami świadczy o tym, że przedsiębiorstwa nie rozważały innego uczestnictwa na rynku międzynarodowym, jak tylko poprzez eksport. Jedynie niewielka część z nich zadeklarowała rozszerzenie swojej działalności gospodarczej poza granicami kraju [Budzyńska, 2012, s. 34-39]. Wśród badanych przedsiębiorstw to głównie średnie firmy planują w najbliższym czasie zwiększenie zaangażowania na zagranicznych rynkach. Za pozytywny przejaw, w ciągle zmieniających się

warunkach ekonomicznych na rynkach zagranicznych, należy uznać fakt, że żadne z analizowanych przedsiębiorstw nie zamierza zrezygnować z prowadzenia działalności zagranicznej.

4. Podsumowanie

Wyrażna przewaga eksportu nad innymi formami zaangażowania się wielkopolskich małych i średnich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych wpływa w zdecydowany sposób na ich niski stopień internacjonalizacji. Jednak można przypuszczać, że w miarę rozwoju ich wiedzy o zagranicznych rynkach i zwiększaniu strategicznych zasobów, stopień internacjonalizacji ich działalności gospodarczej będzie coraz większy. Póki co, sytuacja taka może doprowadzić do powstania luki konkurencyjnej między nimi a firmami zagranicznymi, co zagrażałoby ich dalszemu rozwojowi. Równocześnie ciągle rosnące znaczenie aktywnych form internacjonalizacji działa na niekorzyść tych przedsiębiorstw w konfrontacji z zagranicznymi konkurentami. Zatem, aby przyspieszyć proces umiędzynarodowienia, potrzebne są w Polsce gruntowne zmiany, wspierające głównie rozwój małej przedsiębiorczości. Dlatego należy zgodzić się z Przybylską, która stwierdza, że: *konieczna jest promocja Polski i poprawa wizerunku naszego kraju w oczach zagranicznych klientów i kontrahentów oraz wzrost znaczenia organizacji i instytucji wspierających ekspansję zagraniczną* [Przybylska, 2010, s. 150].

Literatura

- Buckley A. 2002 *Inwestycje zagraniczne. Składniki wartości i ocena*, Warszawa.
- Budzyńska A. 2012 *Przedsiębiorstwa sektora żywnościowego z Wielkopolski na drodze umiędzynarodowienia działalności gospodarczej*, „Marketing i Rynek”, nr 10.
- Daszkiewicz N. 2004 *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Gdańsk.
- Duliniec E. 2007 *Internacjonalizacja przedsiębiorstw i marketing na rynkach zagranicznych*, [w:] *Marketing międzynarodowy. Uwarunkowania, instrumenty, tendencje*, E. Duliniec (red.), Warszawa.
- Fonfara K. 2009 *Istota i zakres procesu internacjonalizacji firmy*, [w:] *Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, K. Fonfara (red.), Warszawa.
- Gorynia M. 2007 *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, Warszawa.
- Johanson J., Wahlne J. 1990 *The Mechanism of Internationalization*, „International Marketing Review”, 7/4.
- Kulhavy E. 1990 *Internationales Marketing*, Linz.
- Porter M. E. 1992 *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, Warszawa.
- Przybylska K. 2010 *Formy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw*, [w:] *Polska wobec procesów globalizacji. Aspekty społeczno-ekonomiczne*, Z. Dach (red.), Kraków.
- Rymarczyk J. 2004 *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Warszawa.

- Skawińska E. 2010 *Internacjonalizacja gospodarki i przedsiębiorstw*, [w:] *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*, E. Skawińska (red.), Poznań.
- Wiktor J. W. 2008 *Strategie przedsiębiorstw w marketing międzynarodowym*, [w:] *Marketing międzynarodowy. Zarys problematyki*, J. W. Wiktor, R. Oczkowska, A. Żbikowska (red.), Warszawa.