

Ewa Frąckiewicz*

Uniwersytet Szczeciński

Adriana Ćwiertnia**

Briese Shipping Agency Ltd.

WYKORZYSTANIE GLOBALNEJ SIECI W PROCESIE INTERNACJONALIZACJI MSP

Streszczenie

Celem artykułu jest wskazanie, w jaki sposób globalna sieć wpływa na proces umiędzynaradawiania się małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). Wybór tej grupy firm wynika z dwóch głównych przyczyn: ich udziału i roli w gospodarce oraz ograniczonych zasobów w stosunku do dużych podmiotów. W artykule, w oparciu o charakterystykę procesu internacjonalizacji za pomocą konwencjonalnych i niekonwencjonalnych modeli, przedstawiono uniwersalne cechy Internetu wpływające na zmianę ich kształtu w wymiarze czasowo-przestrzennym. Postawiono tezę, że aktywne wykorzystanie przez MSP globalnej sieci w każdej sferze działalności (zaopatrzeniowej, produkcyjnej, handlowej, kadrowej itd.) znacząco zmniejsza bariery ich wejścia na rynki zagraniczne, ułatwia ekspansję na rynkach lokalnych oraz przyczynia się do poprawy efektywności działań.

Artykuł ma charakter przeglądowy i powstał na podstawie literatury przedmiotu z zakresu zarządzania i marketingu.

Słowa kluczowe: MSP, Internet, internacjonalizacja

* Adres e-mail: ewa.frackiewicz@wneiz.pl.

** Adres e-mail: adrianacwiertnia@briese.pl.

Wprowadzenie

Problematyka małych i średnich przedsiębiorstw zazwyczaj ogranicza się do rozważań na temat ich rynku lokalnego. Obecnie jednak wraz z prowadzoną polityką integracyjną w wielu państwach oraz zjawiskiem globalizacji gospodarki światowej, zarówno rynki lokalne jak i krajowe podlegają umiędzynarodowieniu. Zwraca się uwagę, że internacjonalizacja działalności gospodarczej pojawia się nawet tam, gdzie do tej pory nie wydawało się to konieczne (Dominiak, Wasilczuk i Daszkiewicz, 2005, s. 24). Oznacza to, że również małe i średnie przedsiębiorstwa muszą sprostać konkurencji, nie tylko tej najbliższej sobie ze względu na położenie, ale również konkurencji międzynarodowej. Uwzględnienie tych nowych okoliczności stało się jednym z kluczowych wyzwań dla osiągnięcia przez nie sukcesu rynkowego.

Pojęcie internacjonalizacji nie jest definiowane w sposób jednoznaczny. Na potrzeby artykułu przyjmuje się, że jest to proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa oparty na eksportowaniu produktów i/lub na przenoszeniu ich produkcji do innych krajów (Pietrasieński, 2005, s. 15). Analiza literatury przedmiotu wskazuje, że w grupie najistotniejszych determinant wpływających na proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa jest jego wielkość, przy czym istnieje silna i dodatnia zależność między wielkością a poziomem umiędzynarodowienia firmy. Zdobywanie nowych rynków poza krajem macierzystym wymaga bowiem zaangażowania określonych zasobów i wiąże się z podejmowaniem ryzyka o zróżnicowanym charakterze.

Sytuacja ta skazuje niejako MSP na margines procesów internacjonalizacji. Jednak dynamiczny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT – *information and communication technologies*) zrewolucjonizował takie podejście. Wyjątkową rolę w tej grupie czynników odgrywa Internet, który znacząco przyspiesza obieg wymiany informacji, istotnie przekształcając tym samym stosunki wymiany między sprzedawcami a nabywcami, w zakresie czasowym i przestrzennym. Ponieważ jego zastosowanie nie wymaga znaczącej koncentracji kapitału i zaangażowania dużych zasobów, stał się dostępny zarówno dla dużych jak i dla średnich i małych przedsiębiorstw.

Rola MSP w gospodarce

Przedsiębiorstwa z grupy małych i średnich firm analizuje się w odniesieniu do ich udziału w liczbie przedsiębiorstw ogółem, udziału w tworzeniu produktu krajowego brutto (PKB), wartości dodanej czy liczby zatrudnionych. Biorąc te wskaźniki pod uwagę, pomimo ich niedoskonałości, wysuwa się wniosek, że rola MSP jest znaczna, choć bardzo zróżnicowana, w poszczególnych państwach. Na przykład w latach 80. XX w. w Stanach Zjednoczonych udział MSP wynosił już 49% PKB oraz 58,7% ogółu zatrudnionych, a w Japonii ponad 70% (Dominiak, 2005, s. 93–94). W Unii Europejskiej udział MSP, z wyłączeniem sektora finansowego, w ogólnej liczbie przedsiębiorstw wynosił 99,8%, w zatrudnieniu – 66,8%, a w wytworzeniu wartości dodanej – 57,9% (*Annual Report*, s. 10). W Polsce MSP stanowią 99,8% zarejestrowanych firm, zatrudniają 69,8% pracowników ogółem oraz wytwarzają 48,4% wartości dodanej.

Mimo iż nie ma teorii wskazującej na bezpośrednią zależność między wielkością i rozwojem sektora małych i średnich przedsiębiorstw a wzrostem gospodarczym danego kraju, wskazuje się na liczne inne pośrednie efekty istnienia takiego związku w postaci: dodatniej korelacji między rozwojem MSP a zamożnością społeczeństwa oraz popytem na bardziej zróżnicowane produkty; zapewnienia przez te firmy konkurencji na rynku czy też ich pozytywnej roli w amortyzowaniu skutków recesji gospodarczej oraz wielu zmian jakościowych, tj.: tworzenie nowych miejsc pracy, zwiększenie wydajności pracy, sprzyjanie rozwojowi konkurencji, rozszerzenie geograficznego zasięgu oddziaływania oraz tworzenie sieci współpracy (Dominiak, 2005, s. 58–61, 65–73, 84–108).

Wzrost zainteresowania MSP nastąpił w połowie lat 70. XX w., wskutek załamania się dotychczasowych fundamentów wzrostu gospodarczego. Wskazuje się na trzy najważniejsze czynniki odrodzenia tego sektora (Dominiak, 2005, s. 53–54). Przede wszystkim zmienił się charakter i kierunki postępu technicznego, nastąpił długofalowy rozwój gospodarczy, który doprowadził do wzrostu globalnego popytu i przekształcenia jego struktury oraz pojawiło się zjawisko stagflacji, które wymusiło przededefiniowanie prowadzonej dotychczas polityki gospodarczej w poszczególnych krajach. Według J. Naisbitta, to właśnie globalizacja wraz z gwałtowną dyfuzją ICT w sposób wyjątkowo pozytywny sprzyja sektorowi MSP. Jego zdaniem integracja rynków paradoksalnie prowadzi do większej ich segmentacji, a w efekcie gospodarka światowa będzie coraz bardziej zdominowana przez małe i średnie firmy (Naisbitt, 1995, s. 16–17).

Konwencjonalne i niekonwencjonalne modele internacjonalizacji

Modele internacjonalizacji przedsiębiorstw zazwyczaj skupiają się na przedstawieniu ścieżki rozwoju organizacji na rynkach międzynarodowych. Jedną z możliwości takiego ujęcia jest przedstawienie internacjonalizacji konwencjonalnej jak i niekonwencjonalnej, które kładzie akcent na poszczególne etapy w procesie umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa.

W ujęciu konwencjonalnym przyjmuje się za najbardziej klasyczny – model uppsalski (Johanson i Widdersheim-Paul, 2013, s. 68), zaprezentowany w 1975 roku przez J. Johansona i P.F. Widdersheima-Paula. Wyróżnia on 4 etapy internacjonalizacji:

- nieregularna działalność eksportowa,
- eksport poprzez agentów,
- utworzenie filii (oddziału) handlowego,
- utworzenie filii (oddziału) produkcyjnego.

Budowa tego modelu wydaje się niezwykle prosta w swych założeniach, zaś internacjonalizacja jest w nim wpisana w filozofię firmy, co wyklucza alternatywne ścieżki rozwoju. Model ten powstał na podstawie obserwacji wielu szwedzkich firm i ilustrował etapowość zaangażowania w obsługę nowych rynków zagranicznych, zdobywanych przez te firmy. Autorzy modelu ściśle określili sekwencję kroków, jednak nie nadali mu charakteru skrajnie deterministycznego. Każdy z etapów powstawał w wyniku odmiennych zasobów i wiedzy na temat rynku ekspansji. Wiedzę zdobywano poprzez kolejne doświadczenia, a te z kolei mogły się różnić i generować nowe rozwiązania. Ekspansja zagraniczna zazwyczaj dotyczyła rynków najbardziej zbliżonych geograficznie, w których psychologiczna bariera wejścia była niska (Pietrasieński, 2012, s. 24). Warto zaakcentować również dynamiczny (Karasiewicz, 2013, s. 133–134) charakter tego modelu, polegający na inkrementalnym zdobywaniu pozycji rynkowej, związanej z umacnianiem i dalszym rozwojem organizacji. Krytyka (Karasiewicz, 2013, s. 135) skupiona wokół modelu sekwencyjnego podnosiła kwestie braku wyjaśnień motywów ekspansji zagranicznej, a także relacji podmiotów w tym procesie oraz brak odpowiedzi dotyczącej efektów umiędzynarodowienia, co mogło wiązać się z pochodzeniem modelu, który opierał się na obserwacjach firm z krajów wysoko rozwiniętych.

Model uppsalski stał się inspiracją dla tego podejścia badawczego i jednocześnie zapoczątkował wiele innych teorii etapowych, które zazwyczaj różniły się ilością kroków, utrzymując ten sam kierunek rozwoju.

Pochodną modeli sekwencyjnych są modele innowacyjne, kierujące uwagę na internacjonalizację jako swoiste *novum* w działalności firm. Najpopularniejsze modele innowacji (Karasiewicz, 2013, s. 135–138) zostały ukazane przez Bilkey'a i Tesara, Cavusgila, Reida oraz Czinkotę na przełomie lat 70. i 80. XX w. Zgodnie z prezentowanym przez tych autorów podejściem, umiędzynarodowienie następowało etapowo, z rozróżnieniem faz niskiego bądź całkowitego braku zainteresowania podjęciem eksportu na etapie początkowym. Wejście na ścieżkę umiędzynarodowienia wiązało się z pokonaniem oporu poszczególnych pracowników, dla których taka decyzja stanowiła właściwą sobie innowację. Charakterystycznym elementem tego modelu było również uwzględnienie mechanizmu inicjującego sam proces internacjonalizacji (Gorynia i Jankowska, 2007).

Trudno nie zauważyć podobieństw do modelu sekwencyjnego, niemniej jednak wyraźną słabością modeli innowacyjnych pozostawał brak skupienia na zasobach potrzebnych do procesu internacjonalizacji firmy, pominięcie rozważań skupiających się na relacjach podmiotów tego procesu, zastosowanie modelu tylko do MSP w przedsiębiorstwach produkcyjnych, a także ich pochodzenie wskazujące na wysoko rozwinięte kraje (Karasiewicz, 2013, s. 138).

Krytyka modeli sekwencyjnych doprowadziła do powstania koncepcji internacjonalizacji niekonwencjonalnej, która zrywała z etapową ekspansją zagraniczną, skierowaną na najbliższe psychicznie rynki geograficzne. Praktyka wielkich korporacji wskazywała na pomijanie niektórych etapów w procesie internacjonalizacji, co wynikało z nabywania większego doświadczenia, czy zwiększonej motywacji. Zjawisko to określono angielskim słowem „leapfrogging”. Badania Hedlunda i Kvernelanda pokazały, że czynnikami temu sprzyjającymi mogą być tendencje do decentralizacji struktur przedsiębiorstw działających w skali międzynarodowej, co z kolei może dać przewagę konkurencyjną nad lokalnymi firmami. Ważną rolę odgrywają również czynniki rynkowe, wskazujące na tendencje wzrostowe, wysoki stopień stabilizacji warunków panujących na rynku, a także wcześniejsze doświadczenia w działalności krajowej oraz internacjonalizacji firm.

Literatura przedmiotu prezentuje pojęcie internacjonalizacji symultanicznej (Gorynia i Jankowska, 2007), które oznacza, że proces ten następuje równocześnie w kilku miejscach. Ekspansja na rynki może zatem pomijać niektóre

etapy, w zależności od struktury danego miejsca. Przyczyną takiego zjawiska mogą być również wcześniejsze doświadczenia w zakresie umiędzynarodowienia firmy i pozyskana dzięki temu wiedza. W modelach symultanicznych istotną wagę przywiązuje się do zacierania różnic narodowych, globalnej konwergencji rynków, kalifornizacji potrzeb klientów w skali globalnej, a także do ułatwienia komunikacji i przemieszczania się.

W odróżnieniu od modelu uppsalskiego, wskazuje się na sieciowy model internacjonalizacji (Karasiewicz, 2013, s. 143–145), który postrzega firmę jako część sieci kształtującej relacje przedsiębiorstwa z innymi podmiotami wspólnego otoczenia. Sieć charakteryzuje się brakiem centralnej jednostki koordynującej, zaś budowanie więzi powstaje w sposób swobodny. Podejście to może być rozpatrywane wielopłaszczyznowo, jednakże najistotniejsze pozostają tu pozycja firmy i jej relacje, rodzaje więzi i struktura sieci, a także sposoby koordynacji działań w niej zachodzących. Słabością tego podejścia jest natomiast płaski charakter sieci (co nastęrcza trudności przy badaniu samych relacji), koncentrowanie się na rynkach B2B (*business to business*) i MSP, a także określenie stopnia internacjonalizacji firmy.

Należy podkreślić, że żaden z zaprezentowanych modeli nie ma charakteru uniwersalnego, co oznacza, że nie można zastosować go do wszystkich firm biorących udział w procesie internacjonalizacji. Z jednej strony rodzi to obawy o jakość badań, w których te modele są stosowane, z drugiej zaś stanowi doskonały punkt wyjścia do dalszych rozważań na temat możliwych koncepcji internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Internacjonalizacja MSP a Internet

Zaprezentowanie modele internacjonalizacji przedsiębiorstw powstawały w czasie, kiedy Internet nie był znany. Moment, w którym globalna sieć weszła do powszechnego użytku zrewolucjonizował nie tylko działanie MSP, ale również przekonwertował modele internacjonalizacji firm.

Akcent położono przede wszystkim na aspekt czasu i przestrzeni. W praktyce oznaczało to, że firmy, które chciały podjąć ekspansję zagraniczną, mogły to zrobić w znacznie krótszym wymiarze czasowym, co przekładało się na realne zyski i większą efektywność w działaniu. Internet nie tylko usprawnił komunikację, przełożył się również na jej jakość. Stopniowe odejście od telefonów

i faksów na rzecz globalnej sieci, oddało jej uniwersalny charakter, pozwalający na skupieniu wszystkich zaangażowanych podmiotów wokół jednego narzędzia komunikacji. Korespondencja nadsyłana szybko i dokładnie przekładała się również na popularność tej formy prowadzenia biznesu.

Przestrzeń pod wpływem Internetu została sprowadzona do wspólnego obszaru, obejmującego swym zasięgiem całą sieć. Można powiedzieć, że stopniowemu zatarciu uległy bariery geograficzne, gdyż przesyłane informacje trafiały do miejsca przeznaczenia w jednakowym czasie niezależnie od odległości. Istotnym jest również fakt, że Internet pozwalał na zachowanie swobody psychicznej, związanej w przypadku korespondencji mailowej wyłącznie z wysyłaniem tekstu, bez angażowania głosu. Z drugiej strony, warto podkreślić aspekt wizualny, który można wykorzystać w komunikacji internetowej, co sprzyjało prowadzeniu biznesu w przypadku odległych państw.

Przytoczone kwestie czasu i przestrzeni spowodowały niewątpliwie obniżenie kosztów działalności operacyjnej, co w przypadku MSP odgrywa szczególną rolę. Mając na uwadze aspekt wiedzy i doświadczenia kadry menedżerskiej, który stanowił jeden z warunków modelu uppsalskiego, należy zaznaczyć, że w przypadku Internetu, również został on zniesiony. Od momentu pojawienia się globalnej sieci, każdy z jej użytkowników mógł w pełni korzystać z treści w niej zawartych. To z kolei niwelowało bariery psychiczne, spowodowane brakiem wiedzy i doświadczenia, związane z ekspansją zagraniczną. Większość przedsiębiorców była w stanie odszukać potrzebne informacje i co ważniejsze wymienić się nimi z kontrahentami z innych krajów. Taki sposób przekazu przełożył się bezpośrednio na wyeliminowanie pośredników w procesie umiędzynarodowienia firmy.

Warto podkreślić jeszcze jeden problem związany z łatwością i uniwersalnością zastosowania globalnej sieci w procesie internacjonalizacji MSP. Większość firm jest ograniczona pod względem zasobów na etapie początkowym, co podlegało zmianie przez długi czas. Z uwagi na łatwość obsługi wzrasta popularność użycia Internetu. Niskie koszty użytkowania sprawiają, że staje się on swoistą zachętą do otwierania nowych przedsiębiorstw, które mogą się dzięki niemu szybko zweryfikować na globalnym rynku. Przykładem takich firm mogą być tzw. *born globals*, czyli urodzeni globaliści. Ich globalna mentalność jest od początku nastawiona na działalność międzynarodową, co odzwierciedla się w powszechnym użyciu Internetu jako taniego, szybkiego i uniwersalnego narzędzia do prowadzenia biznesu przez MSP na rynku międzynarodowym.

Podsumowanie

Wraz z odrodzeniem się zainteresowania małymi i średnimi przedsiębiorstwami z jednej strony oraz rozwojem procesów globalizacji rynków i ekspansji technologii informacyjno-komunikacyjnych, pojawiają się pytania dotyczące wpływu tych zmian na strategie rozwoju MSP również w kontekście ich ekspansji zagranicznej. Prosta, bezpośrednia adaptacja modeli internacjonalizacji jest mocno ograniczona ze względu na specyfikę małych i średnich firm oraz brak uwzględnienia w nich tak istotnego w działalności współczesnych podmiotów elementu, jakim jest globalna sieć. Powszechność Internetu, usługi jakie oferuje, pojemność informacyjna, szybkość, prostota użytkowania i niska cena nie tylko ułatwiają wejście na rynek zagraniczny, ale także ekspansję na rynkach lokalnych i poprawiają efektywność działań we wszystkich krajach. Sieć dzięki zapewnieniu wysokiej jakości komunikacji oraz dostępu do zróżnicowanych i bogatych informacji, przyczynia się do znacznego zmniejszenia ryzyka wyjścia poza rynek macierzysty. Niewątpliwie internetowa internacjonalizacja ma swoje ograniczenia w postaci kompetencji menedżerów, uwarunkowań prawnych czy ekonomicznych poszczególnych krajów (Frąckiewicz i Grzesiuk, 2013, s. 59–76). Biorąc je pod uwagę wraz z wymaganiami jakie musi spełnić sama firma i uwarunkowaniami zewnętrznymi (w tym o charakterze makroekonomicznym), można wysunąć wniosek, że Internet stanowi atrakcyjną alternatywę dla tradycyjnego rozwoju MSP w globalizującym się świecie. Zarówno na pierwszym etapie internacjonalizacji, jakim jest eksport, jak i na etapie prowadzenia biznesu poza granicami kraju macierzystego.

Bibliografia

- Annual Report on European SME's 2013/2014 (2014), http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/supporting-documents/2014/annual-report-smes-2014_en.pdf, (9.02.2015).
- Bridgewater S., *The Internationalization Process and Types of Firms*, in: *International Business, Theories, Policies and Practices*, red. M. Tayeb, Pearson Education, Halow, w: *Teorie Internacjonalizacji*, M. Gorynia, B. Jankowska, www.mariangorynia.pl/prasa/gn/Teorie%20internacjonalizacji,%20GN_2007_nr_10.pdf, (15.01.2015).
- Dominiak P. (2005), *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

- Dominiak P., Wasilczuk J., Daszkiewicz N. (red.) (2005), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu internacjonalizacji i integracji gospodarek europejskich*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
- Frąckiewicz E., Grzesiuk A. (2013), *Model of the SME's internationalization through e-commerce. Preliminary verification and development of the model*, „International Journal of Management Cases”, vol. 15, iss. 2.
- Gorynia M., Jankowska B. (2007), *Teorie Internacjonalizacji*, „Gospodarka Narodowa”, nr 10, http://www.mariangorynia.pl/prasa/gn/Teorie%20internacjonalizacji,%20GN_2007_nr_10.pdf, (15.01.2015).
- Johanson J., Wiedersheim-Paul F. (1975), *The internationalization of the firm: Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies”, nr 11, w: K. Koziół-Nadolna (2013), *Internacjonalizacja działalności badawczo-rozwojowej w kształtowaniu procesów innowacyjnych przedsiębiorstw w Polsce*, Ce De Wu Sp. z o.o., Warszawa.
- Karasiewicz G. (2013), *Marketingowe strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Naisbitt J. (1995), *Global Paradox*, Nicholas Brealey Publishing Limited, London.
- Pietrasieński P. (2005), *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa.
- Pietresieński P. (2012), *Ścieżki internacjonalizacji działalności przedsiębiorstwa – podejście ewolucyjne*, w: *Marketing Międzynarodowy. Uwarunkowania i kierunki rozwoju*, J.W. Wiktor, A. Żbikowska, PWE, Warszawa.

THE USE OF GLOBAL NETWORK IN THE PROCESS OF INTERNATIONALIZATION OF SME'S

Summary

The aim of the article is to show how a global network affects the process of internationalisation of small and medium-sized enterprises (SMEs). The choice of this group of companies stems from two main reasons: their contribution and role in the economy and limited resources in relation to large companies. Based on the characteristics of the internationalisation process, using conventional and unconventional models, this article presents the universal features of the Internet affecting the change of their shape in the time-space dimension.

There was proposed a thesis, that the active use of the global network by SME in every area of activity business (sourcing, production, trade, human resources etc.) signi-

ificantly reduces barriers to their entry into foreign markets and contributes to improve the efficiency of operations.

This article is a review and it is based on the literature in the field of management and marketing.

Translated by Adriana Ćwiertnia

Keywords: SME, Internet, internationalisation