

Elżbieta Sobczak

SEGMENTACJA REGIONALNA I KONKURENCYJNOŚĆ JAKO PODSTAWY LOKALIZACJI PRZESTRZENNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA ZAGRANICZNEGO

1. Wstęp

Konkurencyjność jest pojęciem coraz częściej i powszechniej stosowanym. Może być rozpatrywana w rozmaitych aspektach i przekrojach. Zawiera sąd wartościujący, ma zdecydowany wydźwięk pozytywny, gdyż określa stan pożądany. Zazwyczaj odnosi się do poziomu makroekonomicznego – gospodarki, i mikroekonomicznego – przedsiębiorstwa. Ostatnio zaczęto również dostrzegać zakres mezoekonomiczny konkurencyjności, dotyczący regionów.

Konkurencyjność regionów można traktować jako trwałą przewagę jednych regionów nad innymi lub jako dystans dzielący jeden region od innych (por. [7]). Można uznać, że konkurencyjność regionu to zdolność do tworzenia większego bogactwa niż inne regiony traktowane jako konkurenci [10, s. 14]. Bardziej adekwatne, dla celów niniejszego opracowania, jest określenie, że region konkurencyjny [5, s. 124]:

- stwarza takie warunki zlokalizowanym na jego terenie przedsiębiorstwom, że są one w stanie wygrać konkurencję,
- jest w stanie wygrać konkurencję z innymi regionami o przyciągnięcie kapitału inwestycyjnego, szczególnie kapitału lokującego się w przedsięwzięciach o wysokim poziomie innowacyjności.

Celem tego opracowania jest propozycja segmentacji regionalnej, opartej na ocenie konkurencyjności regionów, jako sposobie wyboru lokalizacji przestrzennej działalności przedsiębiorstwa zagranicznego. Podstawę takiej segmentacji stanowi ewaluacja istotności różnicowań międzyregionalnych oraz koncepcja łańcuchów celów i środków.

2. Ocena istotności zróżnicowań międzyregionalnych jako podstawa segmentacji regionalnej

Jedną z ważniejszych decyzji strategicznych przedsiębiorstwa dokonującego ekspansji zagranicznej jest selekcja rynków najatrakcyjniejszych ze względu na określone cele. Decyzję tę powinna poprzedzać trójstopniowa segmentacja rynku międzynarodowego, obejmująca:

- segmentację makroekonomiczną, polegającą na wyborze krajów, w których przedsiębiorstwo zamierza prowadzić działalność,
- segmentację mezoekonomiczną opartą na regionalnym podziale wybranych krajów, której efektem jest identyfikacja względnie jednorodnych grup regionów,
- segmentację mikroekonomiczną, w ramach której następuje identyfikacja jednorodnych grup konsumentów.

O ile segmentację makro- i mikroekonomiczną przedsiębiorstwo realizuje w każdym przypadku, o tyle segmentacja mezoekonomiczna jest uwarunkowana występowaniem istotnych zróżnicowań międzyregionalnych. Punktem odniesienia mogą być tutaj regiony geograficzne, jak Bawaria, Galicja, Korsyka itp., lub jednostki administracyjne, np. NUTS II, definiowane zgodnie z nomenklaturą NUTS (*The Nomenclature of Territorial Units for Statistics*). W Polsce regionami tego szczebla są województwa.

Najważniejszą kwestią staje się zatem identyfikacja oraz ewaluacja istotności zróżnicowań międzyregionalnych, występujących w grupie krajów wyselekcjonowanych przez przedsiębiorstwo w wyniku segmentacji makroekonomicznej. Stanowi ona bowiem podstawę informacyjną do podjęcia decyzji o realizacji lub zaniechaniu segmentacji regionalnej.

W literaturze można znaleźć wiele cech regionu decydujących o jego przewadze konkurencyjnej, mogących pełnić funkcję kryteriów oceny zróżnicowań międzyregionalnych. Jednakże mnogość tych cech powoduje znaczne utrudnienie w określeniu stopnia zróżnicowań międzyregionalnych, zwłaszcza w wymiarze międzynarodowym. Wymaga bowiem przeprowadzenia szczegółowych badań porównawczych. Problemem staje się wówczas zgromadzenie wysokiej jakości, wiarygodnych i porównywalnych informacji stanowiących punkt wyjścia do dalszej analizy. Należy zwrócić uwagę, iż zebranie stosownego materiału źródłowego wymaga realizacji nie tylko badań wtórnych, ale także pierwotnych, co wiąże się z większą czasochłonnością i wzrostem kosztów realizacji procesu badawczego.

Racjonalna wydaje się zatem propozycja określania istotności zróżnicowań międzyregionalnych za pomocą zagregowanego miernika odzwierciedlającego w sposób syntetyczny istniejące dysproporcje. Takim miernikiem może być produkt krajowy brutto w przeliczeniu na jednego mieszkańca. Regiony konkurencyjne generują większą jego wartość, nie bez znaczenia jest również fakt, że odpowiednie informacje są dostępne w bazach danych statystycznych. Ponadto agregat ten będzie stanowił podstawę jedynie do ustalenia istotności występujących

zróznicowań międzyregionalnych oraz zasadności przeprowadzania segmentacji mezoekonomicznej.

Cechy decydujące o konkurencyjności regionów, a co za tym idzie, ich atrakcyjności dla przedsiębiorstw zagranicznych mogą w dalszych etapach badań służyć wyodrębnieniu kryteriów segmentacyjnych.

Do oceny istotności zróznicowań międzyregionalnych można wykorzystać podstawowe parametry statystyczne: miary dyspersji, koncentracji, skośności, relację wartości maksymalnej do minimalnej itp.

3. Identyfikacja cech konkurencyjnych regionu, korzyści funkcjonalnych i wartości wynikających z lokalizacji przestrzennej przedsiębiorstwa

W tab. 1 zestawiono cechy regionu, pogrupowane w kategorie, najistotniejsze z punktu widzenia przedsiębiorstwa przeprowadzającego segmentację regionalną. Mogą one mieć zróznicowane znaczenie ze względu na odmienną hierarchię celów, a także korzyści funkcjonalnych i wartości ostatecznych istotnych dla przedsiębiorstwa.

Wzorując się na propozycji M.E. Portera [12, s. 260-265], wyłoniono następujące, wzajemnie powiązane czynniki tworzące tzw. romb przewagi konkurencyjnej:

- 1) czynniki produkcji,
- 2) warunki popytu,
- 3) klimat społeczno-gospodarczy,
- 4) sektory pokrewne i wspomagające.

Każdemu czynnikowi przyporządkowano odpowiednie cechy regionu pogrupowane według bardziej ogólnych kategorii. Stanowią one zarazem współczesne kryteria lokalizacji przestrzennej przedsiębiorstwa zagranicznego.

Obecnie wśród uwarunkowań produkcji największe znaczenie przypisuje się kwalifikacjom siły roboczej oraz innowacjom związanym z tworzeniem, rozprzestrzenianiem i zastosowaniem wiedzy. Związane jest to również bezpośrednio z wykorzystaniem najnowszych technologii informacyjno-telekomunikacyjnych.

Wysokiej jakości infrastruktura transportowa umożliwia stosowanie zaawansowanych technik logistycznych [12], a także dużą mobilność komunikacyjną kadry przedsiębiorstwa [4].

Wśród uwarunkowań popytu szczególne znaczenie, poza jego rozmiarami, ma jakość zdeteminowana wzorcami konsumpcyjnymi i siłą nabywczą mieszkańców regionu [16].

Na klimat społeczno-gospodarczy składają się warunki prowadzenia działalności gospodarczej, a także warunki życia w danym regionie. Odgrywają one rolę dodatkowych zachęt dla przedsiębiorstw poszukujących atrakcyjnych rynków zagranicznych.

Tabela 1. Klasyfikacja cech konkurencyjnych regionu

Kategoria	Cecha regionu
Czynniki produkcji	
Kapitał ludzki	– podaż wykwalifikowanej siły roboczej – kształcenie ustawiczne – koszty robocizny
Tworzenie wiedzy	– lokalizacja szkół wyższych i ośrodków szkoleniowych – lokalizacja jednostek badawczo-rozwojowych – zasoby finansowe sfery badawczo-rozwojowej – działalność patentowa
Technologie informacyjno-telekomunikacyjne	– dostępność Internetu – rozwój telefonii stacjonarnej i komórkowej – poziom komputeryzacji
Infrastruktura transportowa	– międzynarodowe połączenia lotnicze – ponadregionalne szybkie połączenia kolejowe – sieć autostrad – stan infrastruktury drogowej
Warunki popytu	
Rozmiary i jakość popytu	– wielkość popytu – siła nabywczą ludności – stopień podobieństwa kulturowego
Klimat społeczno-gospodarczy	
Klimat działalności gospodarczej	– oferta usług bankowych – lokalizacja jednostek obsługi biznesu – jakość administracji – opłaty lokalne
Warunki życia	– warunki mieszkaniowe – lokalizacja ośrodków kultury i rekreacji – jakość opieki medycznej – stan środowiska naturalnego – wizerunek regionu
Sektory pokrewne i wspomagające	
Urbanizacja i koncentracja działalności gospodarczej	– poziom urbanizacji – występowanie dużych miast – koncentracja przedsiębiorstw – rozwój przedsiębiorczości regionalnej – napływ kapitału zagranicznego – ustalenie stref wolnego handlu – lokalizacja parków przemysłowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [12, s. 260-265; 5, s. 122-152; 4, s. 7-24; 15, s. 87-103].

Korzystny klimat sprzyjający prowadzeniu działalności gospodarczej tworzy sieć instytucji wspomagających biznes, zlokalizowanych w danym regionie. Relatywnie wysoka jakość życia w regionie kreuje dogodne warunki do pozyskania

kadry o najwyższych kwalifikacjach. Znaczenie mają warunki mieszkania i wypoczynku oraz tzw. uroda pejzażu, czyli walory środowiska naturalnego [4].

Ostatnim czynnikiem przewagi konkurencyjnej regionu są tzw. sektory pokrewne i wspomagające. Ich znaczenie wynika z traktowania regionu konkurencyjnego jako obszaru, w którym współcześnie kształtuje się silny układ powiązań sieciowych [11]. Występuje on w miejscach szczególnej koncentracji działalności gospodarczej, różnego rodzaju instytucji, mieszkańców oraz innych form aktywności, co jest w sposób naturalny związane z urbanizacją, metropolizacją, przedsiębiorczością regionalną itp.

Wśród podstawowych korzyści funkcjonalnych, jakie mogą stać się udziałem przedsiębiorstwa dokonującego ekspansji zagranicznej, można wymienić:

- wysokie kwalifikacje personelu,
- tanią siłę roboczą,
- możliwość rozwoju produktu,
- innowacyjność produktu,
- wysoką jakość wyrobów,
- małe koszty działalności,
- małe koszty transportu,
- dużą mobilność komunikacyjną kadry,
- małe koszty stałe infrastruktury przemysłowej,
- szybki dostęp do informacji,
- dogodną łączność,
- atrakcyjny rynek zbytu,
- możliwość przyciągania pracowników o wysokich kwalifikacjach itp.

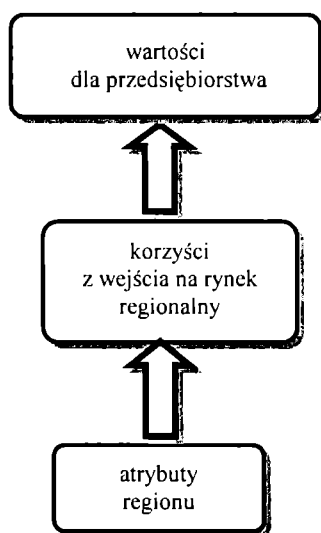
Korzyści z wejścia przedsiębiorstwa na dany rynek regionalny mogą prowadzić do takich wartości, jak: prestiż, dobra sława, dobra marka, poczucie zwycięstwa, przynależność do elity, komfort, satysfakcja, ekskluzywność itp.

Można oczywiście, jeśli tylko zajdzie taka potrzeba, dokonać bardziej szczegółowej identyfikacji i klasyfikacji cech regionu decydujących o jego atrakcyjności, a także korzyści funkcjonalnych i wartości istotnych z punktu widzenia przedsiębiorstwa będącego podmiotem segmentacji regionalnej.

4. Segmentacja regionalna a koncepcja łańcuchów celów i środków

Najważniejszą ideą koncepcji łańcuchów celów i środków (*means-end chains*) zaadaptowanej na potrzeby badań prowadzących do segmentacji regionalnej jest założenie, że cechy konkurencyjne regionu są dla przedsiębiorstwa środkami umożliwiającymi uzyskanie pożądanых celów, mianowicie bezpośrednich korzyści i wartości [3; 6].

Cechy konkurencyjne, korzyści funkcjonalne i wartości reprezentują poziomy poznania regionu i stanowią treść wiedzy przedsiębiorcy o regionie, podczas gdy hierarchiczne powiązania między nimi formułują strukturę poznawczą regionu, ukazaną na rys. 1.



Rys. 1. Hierarchiczna struktura poznawcza regionu

Źródło: opracowanie własne.

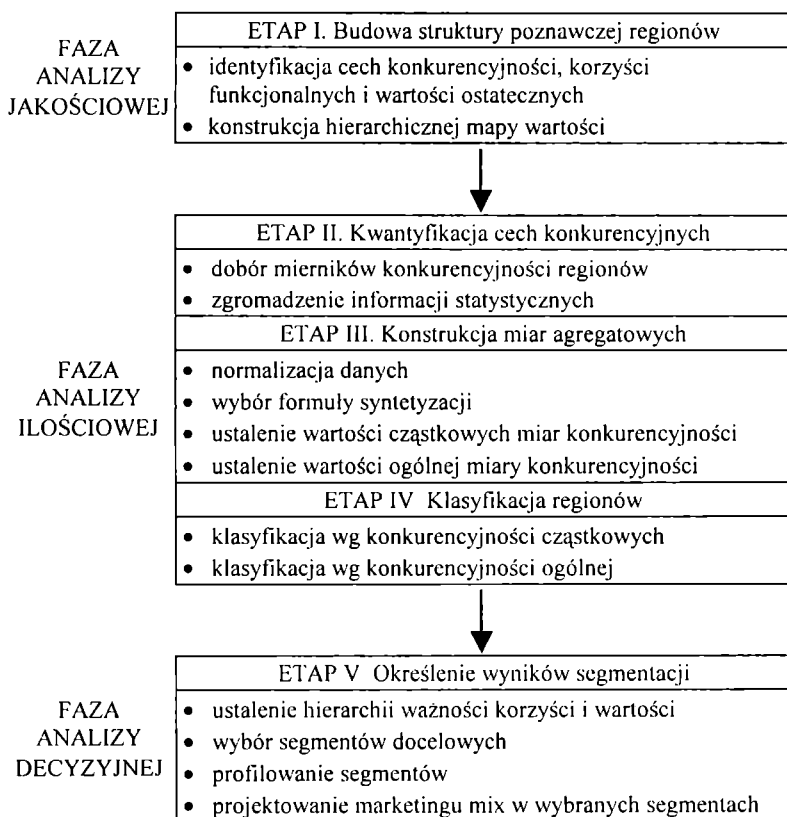
Koncepcyjne powiązania między elementami celów i środków są postrzegane jako więzi między różnymi poziomami wiedzy o regionie i określane jako „łańcuchy celów i środków”, łączące atrybuty z korzyściami i wartościami [14]. Zatem przedsiębiorca może znać region pod względem jego atrybutów, konsekwencji wyboru regionu jako obszaru działalności gospodarczej i wartości, które go satysfakcjonują, ponieważ prowadzą do osiągnięcia celów strategicznych przedsiębiorstwa.

Konfiguracje połączeń cech, korzyści i wartości różnicują regiony, dlatego mogą stanowić podstawę ich segmentacji. Informacje uzyskane z analizy łańcuchów celów i środków są narzędziem wspomagającym decyzję przedsiębiorstwa, dotyczącą selekcji grupy regionów docelowych. Staną się nimi regiony generujące powiązania o szczególnym znaczeniu z punktu widzenia celów strategicznych przedsiębiorstwa.

Proponowana segmentacja regionalna oparta na koncepcji łańcuchów celów i środków składa się z trzech faz analizy przedstawionych na rys. 2. Wymaga zastosowania kombinacji metod jakościowych i ilościowych.

Faza analizy jakościowej obejmuje identyfikację potencjalnych cech charakterystycznych regionów, określających w sposób wszechstronny i uniwersalny poziom ich konkurencyjności oraz wychwycenie korzyści funkcjonalnych, do

których w sposób bezpośredni prowadzą poszczególne cechy, oraz wartości wyższych, jakie może osiągnąć przedsiębiorstwo. Zarówno korzyści jak i wartości powinny mieć istotne znaczenie z punktu widzenia przedsiębiorstwa podejmującego strategiczną decyzję dotyczącą wejścia na międzynarodowe rynki regionalne. Wynikają one bowiem nie tylko z analizy uwarunkowań zewnętrznych, ale także z oceny zasobów wewnętrznych przedsiębiorstwa.



Rys. 2. Faza segmentacji regionalnej z wykorzystaniem koncepcji celów i środków

Źródło: opracowanie własne.

Etap pierwszy segmentacji regionalnej kończy konstrukcja hierarchicznej mapy wartości (HVM – *hierarchical value map*), będącej graficzną prezentacją zbioru łańcuchów celów i środków dla analizowanych regionów. Stanowi ona zagregowaną mapę struktury poznawczej. HVM składa się z węzłów i powiązań łączących te węzły. Węzły reprezentują pojęcia zaklasyfikowane jako cechy, korzyści i wartości, linie łączące te pojęcia reprezentują związki między nimi i są zaznaczane wówczas, gdy zostaną przez przedsiębiorstwo uznane za istotne.

Źródłem informacji niezbędnych do identyfikacji łańcuchów celów i środków mogą być opinie ekspertów uzyskane na podstawie wywiadów indywidualnych lub ankiet. Ekspertami mogą być zarówno badacze naukowci zajmujący się tą problematyką, jak i menedżerowie wdrażający w praktyce strategie internacjonalizacji przedsiębiorstwa.

Hierarchiczna mapa wartości może zostać również skonstruowana przez samego badacza, na podstawie wiedzy ekonomicznej z zakresu konkurencyjności regionów i zarządzania przedsiębiorstwem.

Następna faza segmentacji regionalnej obejmuje analizę ilościową. Kwantyfikacja poziomu cech konkurencyjnych w regionach jest realizowana przez dobór właściwych mierników konkurencyjności oraz zebranie wiarygodnych, kompletnych i porównywalnych informacji statystycznych.

Etap trzeci analizy obejmuje ustalenie poziomu konkurencyjności ogólnej i częściowej badanych regionów za pomocą miar agregatowych. Poprzedza go normalizacja danych, konieczna do zapewnienia porównywalności wyników, oraz wybór formuły syntetyzacji.

Proponuje się ustalenie częściowych miar poziomu konkurencyjności dla każdego z wyszczególnionych w tab. 1 czynników przewagi konkurencyjnej lub nawet dla każdej kategorii cech.

Miarę konkurencyjności ogólnej regionu można ustalić jako przeciętną sumę częściowych miar syntetycznych. Należy rozważyć również możliwość wprowadzenia systemu wag, w przypadku zróżnicowanego znaczenia poszczególnych czynników przewagi konkurencyjnej dla przedsiębiorstwa dokonującego segmentacji regionalnej.

Ostatni etap analizy ilościowej stanowi klasyfikacja regionów, zarówno ze względu na poziom konkurencyjności częściowych, jak i konkurencyjność ogólną. Mogą tu mieć zastosowanie metody klasyfikacji stosowane w ramach wielowymiarowej analizy porównawczej. Etap kończy podział regionów poddawanych analizie na grupy homogeniczne ze względu na konkurencyjność ogólną oraz konkurencyjność w zakresie poszczególnych czynników.

W ostatniej fazie segmentacji dokonywany jest dobór segmentów docelowych. Krokiem wstępnym jest ustalenie hierarchii ważności potencjalnych korzyści i wartości, jakie może przedsiębiorstwu przynieść lokalizacja przestrzenna działalności.

Analiza hierarchicznej mapy wartości pozwoli na identyfikację czynników przewagi konkurencyjnej lub kategorii cech najistotniejszych dla przedsiębiorstwa. Pozwoli to połączyć przedsiębiorstwo z grupami najatrakcyjniejszych dla niego regionów. Analiza efektywności segmentacji pozwoli na wybór segmentów docelowych.

Dalsze decyzje i działania przedsiębiorstwa w regionach docelowych powinny być poprzedzone profilowaniem segmentów oraz projektowaniem elementów marketingu mix.

5. Wnioski

Segmentacja regionalna oparta na ocenie konkurencyjności regionów i koncepcji łańcuchów celów i środków może stanowić interesującą możliwość dla przedsiębiorstw poszukujących lokalizacji przestrzennej na rynku międzynarodowym.

Analiza struktury poznawczej regionów ułatwia przedsiębiorstwu identyfikację obszarów terytorialnych, oferujących największe korzyści i prowadzących do osiągnięcia istotnych dla niego wartości. Łączy zatem przedsiębiorstwo z najatrakcyjniejszymi dla niego regionami.

Przedstawiona propozycja powinna zostać wzbogacona o szczegółowe rozwiązania metodologiczne związane z wykorzystaniem metod wielowymiarowej analizy porównawczej. Przekracza to jednak ramy tego opracowania, będzie zatem przedmiotem przyszłych prac badawczych autorki.

Literatura

- [1] Bossak J.W., *Międzynarodowa zdolność konkurencyjna kraju i przedsiębiorstw. Wyzwania dla Polski na progu XXI wieku*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2004.
- [2] Brdulak H., *Rola innowacyjności w budowaniu przewagi konkurencyjnej*, [w:] *Wspólna Europa. Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw*, red. H. Brdulak, T. Gołębiowski, Difin, Warszawa 2003, s. 15-28.
- [3] Claeys C., Swinnen A., Abeele P.V., *Consumer's means-end chains for „think” and „feel” products*, „International Journal of Research in Marketing” 1995, vol. 12, s. 193-208.
- [4] Gorzelak G., Jałowiecki B., *Konkurencyjność regionów*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2000 nr 1, s. 7-24.
- [5] Gorzelak G., Olechnicka A., *Innowacyjny potencjał polskich regionów*, [w:] *Wiedza a wzrost gospodarczy*, red. L. Zienkowski, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2003, s. 122-152.
- [6] Gutman J., *A means-end chain model based on consumer categorization processes*, „Journal of Marketing” 1982, vol. 46, s. 60-72.
- [7] Klasik A., *Analiza konkurencyjności i strategie konkurencyjne miast*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 821, AE, Wrocław 1999.
- [8] Komor M., *Euromarketing. Strategie marketingowe przedsiębiorstw na eurorynku*, PWN, Warszawa 2000.
- [9] Kotler P., i in., *Marketing. Podręcznik europejski*, PWE, Warszawa 2002.
- [10] Lubiński M., *Konkurencyjność gospodarki, pojęcie i sposób mierzenia*, [w:] *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski – uwarunkowania i perspektywy*, Raporty. Studia nad konkurencyjnością, IRiSS, Warszawa 1995.
- [11] Markowski T., *Konkurencyjność i innowacyjność polskich regionów wobec akcesji do UE*, www.funduszeuropejskie.gov.pl
- [12] Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- [13] Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1998.
- [14] Reynolds T.J., Gengler Ch.E., Howard D.J., *A means-end analysis of brand persuasion through advertising*, „International Journal of Research in Marketing” 1995, vol. 12, s. 257-266.
- [15] Smętowski M., *Przedsiębiorstwo zagraniczne w otoczeniu lokalnym*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2000 nr 4, s. 87-103.

-
- [16] Strahl D., *Klasyfikacja regionów Polski ze względu na poziom konkurencyjności na tle regionów Wielkiej Brytanii*, Taksonomia 9, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 942, AE, Wrocław 2002, s. 41-51.
- [17] *Wspólna Europa, innowacyjność w działalności przedsiębiorstw*, red. H. Brdulak, T. Gołębiowski, Difin, Warszawa 2003.

REGIONAL SEGMENTATION AND COMPETITIVENESS AS THE BASIS FOR SPATIAL LOCALISATION OF A FOREIGN ENTERPRISE

Summary

The objective of the hereby study is to suggest regional segmentation based on regions' competitiveness assessment, as the means for selecting spatial localisation of a foreign enterprise activities. The basis for such segmentation becomes evaluation of the interregional diversification significance as well as the means-end chains (MEC) concept. The key idea underlying MEC is that competitive attributes of a region are the means for an enterprise, which facilitate obtaining the desirable objectives, namely direct advantages and values. Configurations of attributes, advantages and values relations result in countries and regions diversifications, therefore they may become the basis for their classification.

Dr Elżbieta Sobczak jest pracownikiem Katedry Gospodarki Regionalnej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu – Wydział w Jeleniej Górze.