

## **Wczesna internacjonalizacja przedsiębiorstw – nowy obszar badań**

### **Wstęp**

Wśród nowych zjawisk, jakie obserwują badacze zainteresowani MSP oraz biznesem międzynarodowym jest zjawisko wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw. Badacze generalnie zgadzają się, że możemy już mówić o specyficznej ścieżce internacjonalizacji, która polega na ekspansji zagranicznej niektórych firm z sektora MSP na wczesnym etapie ich funkcjonowania [Rialp i inni, 2005].

W ramach niniejszej pracy pragniemy zrealizować następujące cele badawcze. Po pierwsze, chcemy wskazać na przesłanki celowości podjęcia dyskusji na temat wczesnej internacjonalizacji w kontekście polskich przedsiębiorstw. Po drugie, chcemy zarysować obszar badań nad tym zagadnieniem poprzez przegląd koncepcji definiujących i klasyfikujących przedsiębiorstwa, które zachowują się zgodnie ze wspomnianym wzorcem. Po trzecie, chcemy wskazać na podstawowe kierunki rozwoju badań nad tym zjawiskiem oraz wskazać na możliwość ich rozwoju w Polsce.

Układ artykułu jest następujący. W pierwszej części przedstawione zostaną powody wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw oraz przesłanki determinujące podejmowanie badań nad tym zagadnieniem. Następnie omówione zostanie pojęcie przedsiębiorczości międzynarodowej oraz zaprezentowane zostaną problemy związane z różnymi sposobami definiowania firm międzynarodowych (globalnych) od założenia. Kwestie definicyjne uzupełni przegląd sposobów klasyfikacji tych przedsiębiorstw. W kolejnej części artykułu przedstawione zostaną krótko główne kierunki badań nad zjawiskiem wczesnej internacjonalizacji. Artykuł zakończy omówienie perspektyw rozwoju badań w omawianym obszarze, w tym możliwości ich rozwoju na terenie Polski.

### **Przyczyny internacjonalizacji nowo tworzonych firm**

Literatura przedmiotu wskazuje na kilka przyczyn przyspieszonej internacjonalizacji przedsiębiorstw<sup>1</sup>. Wśród czynników zewnętrznych, związanych z procesami

---

\* Autor jest pracownikiem Katedry Europeistyki Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu. Artykuł wpłynął do redakcji we wrześniu 2006 r.

<sup>1</sup> Pod pojęciem internacjonalizacji przedsiębiorstwa rozumiemy rozwój sprzedaży na rynkach zagranicznych, choć oczywiście zaangażowanie firmy w działalność międzynarodową można oceniać również wg innych kryteriów [Przybylska, 2006].

zachodzącymi w otoczeniu przedsiębiorstwa, wymieniane są zmiany na rynkach światowych, rozwój technologii łączności, ułatwienia w transporcie oraz integracja gospodarcza. Nie bez znaczenia są także czynniki wewnętrzne związane ze zmianami w samych przedsiębiorstwach, a przede wszystkim z upowszechnieniem wiedzy i umiejętności potrzebnych do działania na rynkach międzynarodowych.

Postęp technologii informatycznych powoduje, że przedsiębiorcy napotykają na mniejsze przeszkody w dostępie do informacji o obcych rynkach, którą coraz łatwiej pozyskać w tani i szybki sposób w Internecie. Łatwiej znaleźć informację o potencjalnych partnerach handlowych, utrzymywać z nimi kontakt, czy wreszcie prowadzić sprzedaż za pomocą Internetu docierając w ten sposób małym kosztem do odbiorców na całym świecie. Rozwój tradycyjnego transportu zarówno towarowego, jak i osobowego, również ułatwia dostęp do rynków. Doprowadziło to do sytuacji, w której mały rozmiar i ograniczone zasoby firmy nie stanowią już bariery uniemożliwiającej nowym, małym firmom wejście na rynki międzynarodowe [Knight i Cavusgil, 2005]. Zmniejszanie barier wejścia na rynki wiąże się również z postępującą integracją zarówno tą w skali globalnej, która wiąże się z uzgodnieniami GATT i WTO oraz regionalnej. Integracja poza zmniejszaniem barier dla handlu i inwestycji zagranicznych prowadzi do zmniejszania różnic instytucjonalnych i kulturowych. Zmniejszanie barier między rynkami ułatwia firmom wchodzenie na nowe rynki, ale równocześnie wymusza na nich konkutowanie w skali międzynarodowej, wskutek nasilającej się konkurencji ze strony firm zagranicznych. Wspomniane efekty integracji można obserwować w skali europejskiej, gdzie integracja z jednej strony stanowi dla małych firm zagrożenie poprzez wystawienie ich na konkurencję firm z innych państw Unii a z drugiej stwarza okazje do rozwoju międzynarodowego [Daszkiewicz, 2004]. Integracja gospodarcza ułatwia zresztą wchodzenie na rynki nie tylko firmom z krajów bezpośrednio w niej uczestniczących, ale również innym. Ujednolicenie zasad funkcjonowania rynków ułatwia bowiem takim firmom wykorzystanie doświadczeń zdobytych na jednym rynku przy wchodzeniu do innego kraju. Zmiany w funkcjonowaniu rynków są częściowo pochodną zmian pozostałych czynników zewnętrznych. Polegają one m.in. na postępującej specjalizacji oraz na związanym z nią rozwoju rynków niszowych [Madsen i Servais, 1997]. Jak argumentują Madsen i Servais nawet w przypadku dużych państw, popyt krajowy na tych niszowych rynkach jest zbyt mały, co wymusza na firmach internacjonalizację niezależnie od tego jak długo istnieją one na rynku. Z drugiej strony mechanizm ten napędza również globalne podejście do zaopatrzenia, jakie można obserwować w niektórych branżach, co prowadzi do tego, że poddostawcy są wyszukiwani przez odbiorców działających na skalę globalną [Madsen i Servais, 1997]. Wśród czynników wpływających na internacjonalizację firm są też takie, które oddziałują na nią pośrednio, poprzez modyfikowanie zasobów przedsiębiorstw. Na przykład, firmy mogą budować swoje umiejętności do operowania na rynkach zagranicznych zatrudniając osoby z doświadczeniem międzynarodowym. Jest to możliwe dzięki większej mobilności międzynarodowej ludności, której przykładem może być wymiana zagraniczna studentów prowadzona w krajach

Unii Europejskiej i zwiększeniem liczby pracowników z doświadczeniem międzynarodowym [Madsen i Servais, 1997].

Choć brak jest systematycznych badań skali tego zjawiska, to w badaniach pojawiają się argumenty, że zjawisko wczesnej internacjonalizacji jest już raczej regułą niż wyjątkiem [Aspelund i Moen, 2005]. Scharakteryzowane powyżej przyczyny tego zjawiska nie wydają się dotyczyć wyłącznie krajów najbardziej rozwiniętych, choć badania naukowe nad tym zjawiskiem koncentrują się głównie w tych krajach. Czynniki przywoływane przez badaczy wczesnej internacjonalizacji jako przyczyny tego zjawiska wydają się dotyczyć tak samo krajów wysoko rozwiniętych, jak i innych, które w miarę aktywnie włączając się procesy integracji i globalizacji gospodarczej. Wydaje się więc, że zjawisko to dotyczy może również Polski.

### **Przesłanki badań nad zjawiskiem wczesnej internacjonalizacji**

Pierwsze badania przypadków wczesnej internacjonalizacji pojawiły się w latach 80. [np. McDougall, 1989], ale gwałtowny ich rozwój nastąpił dopiero w latach 90. i trwa nadal. Można wymienić co najmniej trzy powody podejmowania tych badań. Po pierwsze, jest to zjawisko nowe a z tego powodu również nie w pełni rozpoznane. Badacze starają się więc wyjaśnić różnice między przedsiębiorstwami podejmującymi proces ekspansji międzynarodowej na wczesnym etapie a przedsiębiorstwami odsuwającymi tę ekspansję na późniejszy etap rozwoju. Po drugie, zjawiska ekspansji zagranicznej przez nowo tworzone firmy nie są w stanie w sposób wystarczający wyjaśnić wcześniejsze teorie internacjonalizacji. Szeroko rozpowszechniona teoria etapowej internacjonalizacji, reprezentowana np. przez tak zwany model z Uppsali, jest wręcz sprzeczna z obserwacjami empirycznymi [Oviatt i McDougall, 1994]. Zgodnie z modelem z Uppsali, przedsiębiorstwa powinny stopniowo zwiększać swoje zaangażowania w działalność zagraniczną w miarę zdobywania doświadczenia na zagranicznych rynkach angażując się przy tym w pierwszej kolejności na rynkach bliskich pod względem dystansu psychicznego [Johanson i Vahlne, 1977]. Tymczasem niektóre przedsiębiorstwa rozwijają swoją sprzedaż zagraniczną nieproporcjonalnie szybko w stosunku do ich doświadczenia na obcych rynkach oraz w krótkim czasie wkraczają na rynki charakteryzujące się dość dużym dystansem psychicznym. Potrzebna jest więc nowa teoria, która potrafiłaby wyjaśnić przyczyny takiego zachowania przedsiębiorstw. Trzecim powodem podejmowania badań nad wczesną internacjonalizacją przedsiębiorstw, jest jej związek z procesem uzyskiwania przewagi konkurencyjnej [Zahra i inni, 2000]. Ekspansja zagraniczna może być traktowana zarówno jako sposób na ominięcie ograniczeń narzucanych przez rynek lokalny, jak i stać się metodą budowy unikalnych zasobów dających przewagę nad konkurentami.

Dotychczas prowadzone w Polsce badania nad internacjonalizacją małych i średnich przedsiębiorstw np. [Pławgo, 2002], [Daszkiewicz, 2004] nie odnosiły się do kwestii wczesnej internacjonalizacji albo poruszały je w sposób bardzo

skrótowy. Przegląd wiodących czasopism krajowych, takich jak: *Ekonomista*, *Gospodarka Narodowa*, *Organizacja i Kierowanie*, *Współczesne Zarządzanie* oraz *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw* za ostatnich kilka lat nie wykazał pozycji, które poświęcone byłyby temu zagadnieniu. Zjawisko 'born globals' jest co prawda omawiane przez [Duliniec, 2004], ale w sposób dość skrótowy i ogólny. Pierwszą powszechnie dostępną pracą odnoszącą się do zjawiska wczesnej internacjonalizacji polskiej firmy<sup>2</sup> jest studium przypadku firmy ADB zaprezentowane w *Harvard Business Review Polska* [Rybicki, 2006]. Można więc stwierdzić, że jesteśmy na zupełnie wstępnym etapie badań nad zjawiskiem wczesnej internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw.

### **Przedsiębiorczość międzynarodowa a firmy „międzynarodowe od założenia” – kwestie definicyjne**

Zjawiskiem internacjonalizacji przedsiębiorstw na wczesnym etapie ich istnienia zajmuje się przedsiębiorczość międzynarodowa, która jest obszarem badawczym na styku dwóch odrębnych dziedzin: badań nad przedsiębiorczością i badań nad biznesem międzynarodowym [McDougall i Oviatt, 2000]. Choć obecnie obszar badawczy przedsiębiorczości międzynarodowej obejmuje nie tylko internacjonalizację małych, nowo tworzonych przedsiębiorstw, ale także działania podejmowane przez duże przedsiębiorstwa istniejące od lat, jak również organizacje non-profit [McDougall i Oviatt, 2000] to zjawisko wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw było pierwszym zagadnieniem z tego obszaru, jakim zainteresowało się środowisko badawcze. Jedną z pierwszych definicji przedsiębiorczości międzynarodowej określała ją jako *rozwój nowych przedsiębiorstw międzynarodowych, które od momentu powstania angażują się w biznes międzynarodowy* [McDougall, 1989, s. 388].

Aby sprecyzować obszar badań nad wczesną internacjonalizacją przedsiębiorstw należy określić, jakie przedsiębiorstwa są przedmiotem takich badań. Okazuje się, że ich zdefiniowanie nie jest całkiem proste. W literaturze występuje wiele różnych i nie całkiem spójnych określeń i definicji odnoszących się do tego zjawiska, co wynika zapewne ze stosunkowo krótkiego okresu prowadzenia badań. Mamy więc do czynienia z takimi pojęciami, jak: firma globalna od założenia (born global), które to pojęcie po raz pierwszy pojawiło się w badaniach firmy McKinsey nad rynkiem australijskim [Rennie, 1993], firma międzynarodowa od założenia [Gabrielsson i inni, 2004], nowa firma zaawansowanych technologii (high technology start-up) [Jolly et al., 1992], przedsiębiorca międzynarodowy [Jones, 1999] czy nowe przedsiębiorstwo międzynarodowe [Oviatt i McDougall, 1994].

Jedną z pierwszych definicji, określających czym są nowe przedsiębiorstwa międzynarodowe<sup>3</sup>, w skrócie NPM, nazywa je firmami „które od założenia

<sup>2</sup> Choć należałoby może raczej powiedzieć o internacjonalizacji firmy nie tyle polskiej co założonej przez polskiego przedsiębiorcę.

<sup>3</sup> Po angielsku określane jako international new venture (INV).

starają się uzyskać znaczącą przewagę konkurencyjną poprzez korzystanie z zasobów oraz sprzedaż produktów w licznych krajach” [Oviatt i McDougall 1994, s.49]. Cechą odróżniającą te firmy od innych, które również działają w skali międzynarodowej jest wiek, w którym wkraczają one na ścieżkę internacjonalizacji. Oviatt i McDougall zwracają ponadto uwagę, że choć firmy te powinny wykazywać zaangażowanie własnych zasobów w działalność na rynkach zagranicznych, to w przeciwieństwie do korporacji wielonarodowych za kryterium ich międzynarodowości uważa się raczej nastawienie strategiczne na te rynki niż ich zaangażowanie kapitałowe w postaci inwestycji bezpośrednich.

Definicja zaproponowana przez Oviatt i McDougall przedstawia problemy związane z jej operacjonalizacją, czyli skonkretyzowaniem na potrzeby badań empirycznych. W efekcie, wiele prac empirycznych precyzuje pojęcie NPM lub jemu podobne na różne sposoby, co utrudnia późniejsze porównywanie wyników tych prac. [Dominguinhos i Simões, 2004] stwierdzają np., że wśród 55 przeanalizowanych prac empirycznych dotyczących nowych przedsiębiorstw międzynarodowych można było wyróżnić 16 różnych podejść do ich zdefiniowania. Sprecyzowanie definicji nowego przedsiębiorstwa międzynarodowego wiąże się z określeniem takich wielkości, jak: skala operacji międzynarodowych, rodzaj tych operacji i ich lokalizacja (liczba i położenie krajów) a także czas, liczony od założenia firmy, w jakim tę skalę należy osiągnąć.

Jeśli chodzi o rodzaj operacji zagranicznych, to przyjmuje się, że do zakwalifikowania firmy jako międzynarodowa lub globalna od założenia wystarcza, by realizowała ona transakcje eksportowe. Ze względu na małe rozmiary firm i ograniczone zasoby, rzadko realizują one bowiem bezpośrednio inwestycje zagraniczne. W kwestii minimalnej skali operacji zagranicznych, a więc zazwyczaj eksportu, jaka pozwala zakwalifikować firmę do danej kategorii występują różne podejścia. Niektóre badania ustalają próg bardzo nisko, na poziomie 15% czy nawet 5% [Dominguinhos i Simões, 2004, s. 15]. Większość ustala go na poziomie zaproponowanym przez [Knighta i Cavusgila, 1996] którzy za minimalny próg uznali 25% przychodów ze sprzedaży zagranicznej. Zdarzają się też wyżej ustawione progi. Na przykład [Gabrielsson i inni, 2004.] w badaniu nad fińskimi nowo tworzonymi firmami międzynarodowymi zajęli się przedsiębiorstwami, które osiągały ponad 50% swoich przychodów poza granicami kraju swojej siedziby.

Wielkość przychodów uzyskiwanych za granicą nie wystarcza, aby uznać firmę za globalną, jeśli przychody te uzyskiwane są tylko w jednym kraju. Jeśli chodzi o liczbę krajów, w jakich firma powinna prowadzić sprzedaż, aby być uznaną za globalną od założenia istnieją zróżnicowane poglądy. Niektórzy badacze określają, że tą minimalną liczbą są trzy kraje [Sharma i Blomstermo, 2002], [Dominguinhos i Simões, 2004, s. 15] podczas gdy inni nie określają precyzyjnie liczby krajów ale stwierdzają, że sprzedaż powinna odbywać się na co najmniej dwóch kontynentach [Karlsen, 2003], [Dominguinhos i Simões, 2004, s. 15].

Kolejnym kryterium jest czas, w jakim firma powinna osiągnąć limity przychodów zagranicznych. [Knight i Cavusgil, 1996] wyznaczają granicę bardzo restrykcyjnie, gdyż ustalają, że limit 25% przychodów firma powinna osiągnąć

w ciągu 3 lat od utworzenia. [Gabrielsson i inni, 2004] przyjmując za limit minimalnych przychodów zagranicznych 50%, określają z kolei tę granicę na 15 lat, mimo że większość badanych przez nich firm osiągała ją w ciągu 2-3 lat. Większość pozostałych badań empirycznych przyjmuje, że data graniczna mieści się gdzieś pomiędzy tymi dwoma propozycjami, zazwyczaj ustalając ją na poziomie 6 lat [Dominguinhos i Simões, 2004].

Poza kwestią ustalenia granicy czasowej od daty założenia firmy z kwestią wieku wiążą się jeszcze inne problemy. [Zahra, 2005] wskazuje, że choć łatwo jest określić datę formalnego założenia firmy i jej wiek w momencie internacjonalizacji, to występują przynajmniej trzy przypadki, w których formalny wiek firmy może różnić się od faktycznego. Po pierwsze, założyciele firmy mogą poprzedzić jej formalne utworzenie dość długim okresem przygotowań, o którym badacze zazwyczaj nie wiedzą. Po drugie, firmy powstające na skutek wydzielenia z korporacji wielonarodowych, choć pod względem formalnym są nowymi przedsiębiorstwami, to bazują jednak na doświadczeniu i zasobach zgromadzonych przez firmę macierzystą. Po trzecie, firmy, które tworzone są na bazie restrukturyzowanych przedsiębiorstw, również bazują na zasobach otrzymanych od likwidowanego lub przekształcanego przedsiębiorstwa. W wymienionych przypadkach, przedsiębiorstwo choć formalnie nowe, bazuje na doświadczeniu i zasobach zgromadzonych wcześniej. Badacze powinni więc na etapie prowadzenia badań empirycznych, starać się odróżnić firmy formalnie nowe od firm faktycznie nowych.

Definicja nowych przedsiębiorstw międzynarodowych będzie zawsze kwestią umowną i być może potrzebny jest głos organizacji międzynarodowych, takich jak np. OECD, aby ją ujednoclić. Póki co, niestety, zróżnicowane definicje powodują trudności w uogólnianiu wyników badań empirycznych, jako że prowadzone są one na różnych, nie w pełni porównywalnych próbach przedsiębiorstw.

### **Typologia nowych przedsiębiorstw międzynarodowych**

Pierwszą propozycję klasyfikacji nowych przedsiębiorstw międzynarodowych zaproponowali [Oviatt i McDougall, 1994]. Macierz NPM, jaką autorzy ci skonstruowali (rys. 1) opiera się na różnicach w liczbie krajów, w których obecne są NPM oraz ilości elementów łańcucha wartości, jakie podlegają koordynacji na skalę międzynarodową. Ze względu na liczbę krajów, w jakich firmy są obecne rozróżniają oni firmy, które ograniczają swoją działalność międzynarodową do kilku wybranych, zazwyczaj sąsiadujących krajów oraz takie, które działają w wielu różnych krajach. Te dwie grupy firm różnicują oni ze względu na liczbę obszarów łańcucha wartości, w których przedsiębiorstwo można uznać za międzynarodowe. W sumie [Oviatt i McDougall, 1994] wyróżniają cztery kategorie nowych przedsiębiorstw międzynarodowych:

1. nowe firmy typu eksport/import, które ograniczają swoją działalność do niewielkiej liczby rynków,

2. międzynarodowych pośredników, którzy również ograniczają się do sprzedaży lub zakupów zagranicznych, ale czynią to na większej liczbie rynków,
3. nowo tworzone firmy skoncentrowane geograficznie (tzw. start-up), które lokują w niewielkiej liczbie krajów wiele elementów swojego łańcucha wartości,
4. nowo tworzone firmy globalne, które zarówno działają w wielu krajach, jak i lokują w nich wiele elementów swojego łańcuch wartości.

**Rysunek 1. Rodzaje nowych przedsiębiorstw międzynarodowych NPM**

Nieliczne działania podlegają koordynacji międzynarodowej (głównie logistyka)	I	II
	Nowe firmy typu eksport/import  (export/import start-up)	Międzynarodowi pośrednicy  (multinational traders)
Liczba obszarów łańcucha wartości podlegających koordynacji	III	IV
Liczne działania podlegają koordynacji międzynarodowej	Nowe firmy skoncentrowane pod względem geograficznym  (geographically focused start-up)	Nowe firmy globalne  (global start-up)

Liczba krajów, w których działają NPM

Źródło: [Oviatt i McDougall, 1994, s. 59]

Rozróżnienie NPM w zależności od ich zasięgu geograficznego, w nieco innym ujęciu proponują również inni autorzy [Gabrielsson i inni, 2004, Kuivalainen i Sundqvist, 2004]. [Gabrielsson i inni, 2004] wyróżniają na potrzeby swojego badania dwa rodzaje przedsiębiorstw, określając je jako 'born globals' a więc „globalne od założenia” lub 'born internationals' a więc „międzynarodowe od założenia”. W obu przypadkach przyjmują oni, że firma musi osiągnąć zaawansowany etap internacjonalizacji poprzez uzyskiwanie ponad 50% swoich przychodów poza granicami kraju swojej siedziby (w ich przypadku Finlandii). Różnica między tymi dwoma rodzajami firm wg definicji Gabrielssona i innych polega na tym, że firma „globalna od założenia” ma osiągać wspomniane 50% swoich przychodów nie tylko poza granicami kraju macierzystego, ale poza granicami macierzystego kontynentu. Rozróżnienie firm na międzynarodowe lub globalne od założenia wydaje się słuszne, gdyż trudno uznać za firmę globalną taką, która większość swoich przychodów uzyskuje w sąsiednim kraju. Rozróżnienie to okazuje się też celowe ze względu na

różnice między firmami, które można zaklasyfikować do tych dwóch kategorii [Aspelund i Moen, 2005]. Aspelund i Moen [2005] stwierdzili, że norweskie firmy globalne od założenia w dość wyraźny sposób różnią się od firm międzynarodowych od założenia<sup>4</sup>. Najistotniejsze różnice odnoszą się do motywów internacjonalizacji. Internacjonalizacja sektora MSP generalnie motywowana jest kombinacją czynników przedsiębiorczych, związanych z dążeniem firm do wzrostu, czynników popychających (push), związanych z niekorzystną sytuacją na rynku krajowym, czynników ciągnących (pull), związanych z korzystną sytuacją na rynkach zagranicznych i czynnikiem szans [Daszkiewicz, 2004, s. 50, 51], [OECD, 1997]. Wg badania [Aspelunda i Moena, 2005] wszystkie te czynniki istotnie pobudzają internacjonalizację, ale ich znaczenie różni się dla firm globalnych od założenia oraz międzynarodowych od założenia. W przypadku firm globalnych od założenia relatywnie większe znaczenie odgrywają motywy określone jako przedsiębiorcze, a więc związane z dążeniem do ekspansji oraz poszukiwaniem szans na większy zysk. Jednocześnie w większym stopniu niż firmy międzynarodowe od założenia uznają one internacjonalizację za warunek przetrwania. Nie oznacza to, że kierują się głównie czynnikami popychającymi, bo choć relatywnie większe znaczenie odgrywa w ich przypadku mały rozmiar rynku krajowego, to mniejszą rolę niż dla pozostałych firm eksportujących odgrywa chęć zmniejszenia zależności od rynku krajowego czy też jego stagnacja. Okazuje się, że relatywnie ważniejsze dla firm globalnych od założenia są czynniki ciągnące, takie jak popyt zagraniczny [Aspelund i Moen, 2005]. Porównanie firm globalnych od założenia i międzynarodowych od założenia pod względem innych czynników niż motywy internacjonalizacji, a więc sposobów wejścia na obce rynki, wyników czy profilu konkurencyjnego, pokazuje wyraźne różnice jedynie w tym ostatnim przypadku. Firmy globalne od założenia cechują się generalnie większą przewagą konkurencyjną, która wyraża się szczególnie w przewadze technologicznej i jakościowej. Jednocześnie w większym stopniu niż pozostałe firmy realizują one strategie różnicowania i konkurowania w niszach [Aspelund i Moen, 2005].

Kwestia strategii oraz cech organizacyjnych została przyjęta jako kryterium innej klasyfikacji małych i średnich firm globalnych [Knight i Cavusgil, 2005], przeprowadzonej w oparciu o badanie przedsiębiorstw amerykańskich. Za cechy różnicujące firmy globalne od założenia Knight i Cavusgil przyjęli ich przedsiębiorczość w wymiarze międzynarodowym oraz przywództwo technologiczne. Jeśli chodzi o stosowane strategie wyróżnili oni za Porterem strategie zróżnicowania, koncentracji i przewodnictwa kosztowego [Porter, 1980]. Strategie konkurencji oraz cechy organizacyjne posłużyły im do podziału badanych przedsiębiorstw na cztery grupy, które różnią się pod względem osiągniętych wyników finansowych. Firmy należące do pierwszej, najbardziej dochodowej grupy określanej jako grupa „strategii przedsiębiorczości i przywództwa tech-

<sup>4</sup> [Aspelund i Moen, 2005] nie używają pojęcia *born internationals*, ale *early internationals*, tym niemniej ze względu na bardzo podobne znaczenie, w obu przypadkach polskim odpowiednikiem jest ‘firma międzynarodowa od założenia’.



nologicznego”, przypisują relatywnie wysokie znaczenie wszystkim trzem strategiom porterowskim. Cechami, które je odróżniają od przedsiębiorstw należących do pozostałych grup są relatywnie wyższy stopień przedsiębiorczości oraz relatywnie większy nacisk na strategię zróżnicowania. Druga grupa firm, nieco mniej dochodowych, została określona jako „firmy sektora zaawansowanych technologii stosujące strategię koncentracji”. Firmy należące do tej grupy czerpią swoją przewagę konkurencyjną z przywództwa technologicznego i z odnajdywania nisz na rynku światowym. Trzecia grupa przedsiębiorstw, jeszcze mniej dochodowych, została określona jako „przedsiębiorcy podkreślający przywództwo kosztowe”. Firmy należące do tej grupy wykazywały wysoki stopień przedsiębiorczości i przywiązywały dużą wagę do przewagi kosztowej, natomiast stosunkowo mniejszą rolę przywiązywały do przywództwa technologicznego. Wreszcie ostatnia czwarta grupa to firmy określane jako „firmy ze słabymi wynikami, zawieszona w próżni”. Cechą charakterystyczną firm z tej grupy była mniejsza waga przywiązywana do wszystkich rodzajów strategii porterowskich za wyjątkiem strategii przewagi kosztowej. Od firm należących do pozostałych grup odróżniała je relatywnie najmniejsza waga przywiązywana do strategii koncentracji i zróżnicowania. Firmy z tej grupy relatywnie najpóźniej wkraczały na ścieżkę internacjonalizacji.

Przedstawione sposoby klasyfikowania przedsiębiorstw wkraczających na rynki na wczesnym etapie istnienia pokazują, że kryteria tej klasyfikacji mogą być bardzo różne: ilość rynków, na których firma działa, stopień internacjonalizacji łańcucha wartości, motywy internacjonalizacji, strategie i cechy organizacyjne. Zaprezentowane klasyfikacje pokazują, w jakich wymiarach firmy wkraczające na zagraniczne rynki mogą się różnić między sobą, co powinno być pomocne w przypadku prowadzenia bardziej dogłębnych badań na szerokiej próbie przedsiębiorstw.

### **Badania nad zjawiskiem wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw – kierunki i perspektywy**

Badania związane ze zjawiskiem firm globalnych od założenia rozwijają się w krajach wysoko rozwiniętych od przeszło 10 lat, co nie zmienia faktu, że nadal są one na dość wczesnym etapie i nadal jest ich relatywnie zbyt mało [Rialp i inni, 2005]. O dość wczesnym etapie badań świadczy fakt, że nadal brakuje jednolitej definicji nowego przedsiębiorstwa międzynarodowego, co utrudnia porównywanie różnych badań empirycznych. Brak też całościowej teorii wyjaśniającej zjawisko wczesnej internacjonalizacji [Dominguinhos i Simões, 2004]. Badania idą w różnych kierunkach i odwołują się do różnych korzeni teoretycznych. Można wśród nich wymienić ewolucyjną teorię przedsiębiorstwa, teorię zdolności organizacyjnych (organizational capability), teorie przedsiębiorstwa opartego na wiedzy czy teorie sieciowe [Rialp i inni, 2005]. Zróżnicowanie badań nt. przedsiębiorstw globalnych od założenia doprowadziło do prób systematyzacji tych badań. [Dominguinhos i Simões,

2004] pogrupowali na przykład badania empiryczne za kryterium przyjmując wykorzystywane w tych badaniach teorie. Analiza przeprowadzona w oparciu o 55 prac empirycznych pozwoliła im wyodrębnić cztery podstawowe grupy badań nt. firm globalnych od założenia. Pierwszą grupę stanowią badania, w których za główne czynniki determinujące skłonność do internacjonalizacji i jej efekty przyjmuje się przedsiębiorczość oraz kompetencje menedżerskie. Druga grupa badań postrzega firmy globalne od założenia przez pryzmat ich umiejętności uczenia się i dostosowywania do zmiennego otoczenia. Trzecia grupa badań zwraca szczególną uwagę na sieć powiązań firm globalnych od założenia odwołując się do teorii sieciowych i teorii związanych z kapitałem społecznym. Czwarta wreszcie grupa określona przez [Dominginhos i Simões, 2004] jako badania głównego nurtu zajmuje się opisem firm, wyjaśnieniem roli przedsiębiorcy w ich internacjonalizacji, określeniem źródeł przewagi konkurencyjnej oraz kierunków i metod wchodzenia na obce rynki.

Przegląd badań przeprowadzony przez [Rialpa i innych, 2005] pokazuje z kolei, że większość badań empirycznych w analizowanym obszarze ma na celu zrozumienie i opis przyczyn wczesnej internacjonalizacji, a także zrozumienie czynników wpływających na wyniki działalności międzynarodowej. Czynniki wyjaśniające wczesną internacjonalizację można podzielić na wewnętrzne oraz zewnętrzne wobec firmy. Do tych pierwszych należą kwestie związane z motywami internacjonalizacji [Aspelund i Moen, 2005] oraz strategiami stosowanymi przez NPM na rynkach zagranicznych [Knight i Cavusgil, 2005]. Dalsze badania czynników wewnętrznych mogą iść w kierunku analizy procesów uczenia się NPM, ich kultury organizacyjnej, a także procesów decyzyjnych i struktur związanych z tymi procesami. Zahra [2005] argumentuje, że jeśli firmy 'globalne' od założenia przeskakują etapy internacjonalizacji szybciej niż sugerowałby to model z Uppsali, to można to tłumaczyć szybszym pozyskiwaniem wiedzy o obcych rynkach. W takiej sytuacji należy jego zdaniem postawić pytanie, skąd bierze się w tych firmach zdolność do szybszego pozyskiwania wiedzy i jak się te zdolności różnią dla różnych rodzajów NPM. Według [Zahry, 2005] wyjaśnienia można szukać w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. [Rialp i inni, 2005] postulują potrzebę rozwijania badań nad procesami decyzyjnymi oraz innymi uwarunkowaniami wewnętrznymi, np. strukturą organizacyjną, które mogą determinować wczesną internacjonalizację. Idąc tym samym tropem [Rasmussen i Madsen, 2002] postulują z kolei badanie specyfiki ładu korporacyjnego w firmach globalnych od założenia. Inne aspekty uwarunkowań wewnętrznych, którymi mogą zająć się przyszłe badania to kwestia postrzegania przez przedsiębiorców rynku globalnego oraz sposoby identyfikacji nisz rynkowych na tym rynku [Zahra, 2005b].

Wśród czynników zewnętrznych, które mogą wpływać na wcześniejszą internacjonalizację przedsiębiorstw, badacze zwracają uwagę na specyfikę branży w jakiej firma działa. Badania nad wczesną internacjonalizacją przedsiębiorstw częstokroć dotyczyły firm z sektora nowych technologii i w związku z tym zjawisko to łączono czasami ze specyfiką branży. Coraz częściej badacze stwierdzają jednak, że firmy globalne od założenia spotkać można również w innych,

bardziej tradycyjnych branżach [Knight i inni, 2001]. Dalsze badania mogłyby wskazać, jakie warunki powinna być spełnione, aby firmy z danej branży mogły na wczesnym etapie istnienia rozwijać się na rynkach zagranicznych.

Ze względu na duże zróżnicowanie badań nad przedsiębiorczością międzynarodową ich szczegółowa charakterystyka wymagałaby odrębnego opracowania.

## Podsumowanie

Procesy związane z rozwojem technologicznym a także globalizacją oraz integracją gospodarczą są przyczyną tego, że część przedsiębiorstw rozpoczyna ekspansję międzynarodową wkrótce po ich założeniu. Choć wydaje się, że jest to zjawisko nasilające się to dotychczasowe teorie biznesu międzynarodowego nie potrafią go wyjaśnić. Z tego względu w krajach wysoko rozwiniętych prowadzone są nad nim intensywne badania, które w obecnej chwili koncentrują się na kwestii wyjaśnienia czynników determinujących wczesną internacjonalizację. Dla dalszego postępu badań istotne jest zintegrowanie różnych kierunków badań nad tym zagadnieniem, a także zdefiniowanie nowych przedsiębiorstw międzynarodowych, której to kwestii między innymi poświęcony był niniejszy artykuł.

Ponieważ przesłanki wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw wydają się mieć zastosowanie również wobec polskich przedsiębiorstw możemy się spodziewać, że wczesna internacjonalizacja firm jest zjawiskiem, które dotyczy również polskiej gospodarki. Do tej pory brak opracowań naukowych w tym obszarze, które mogłyby stwierdzić, czy zjawisko to jest w Polsce obecne i na jaką skalę. Dlatego wydaje się, że wskazane jest podjęcie takich badań. Tym bardziej, iż doniesienia prasowe wskazują, że przypadki wczesnej internacjonalizacji już pojawiają się na polskim rynku [Rybicki, 2006], [Międzyński i Kostrzewski, 2006]. Badania prowadzone na poziomie przedsiębiorstwa, np. metodą studiów przypadków, mogłyby w pierwszej kolejności stwierdzić, czy polskie firmy podejmujące wczesną internacjonalizację mają swoją specyfikę czy też przedsiębiorstwa te zachowują się w sposób zbliżony do tego rodzaju firm z innych krajów. Analizie poddane więc powinny zostać motywy internacjonalizacji, jej szybkość i zakres. Istotnymi kwestiami, które w toku takiej analizy warto wziąć pod uwagę jest branża w jakiej firma funkcjonuje, jej strategia oraz cechy przedsiębiorców lub menedżerów kierujących nią. Interesujące może być też porównanie firm podejmujących internacjonalizację wkrótce po ich założeniu oraz tych, które podejmują ekspansję na rynki zagraniczne na etapie późniejszym. Badania takie mogłyby też pokazać, czy, w jakich przypadkach i jakiego rodzaju działania wspierające ze strony państwa mogą być pomocne w ekspansji międzynarodowej małych i średnich przedsiębiorstw.

## Bibliografia

- Aspelund A., Moen O., [2005], *Small International Firms: Typology, Performance and Implications*, „Management International Review”, nr 3, s. 37-57.
- Barkema H.G., Vermeulen G.A.M., [1998], *International Expansion through start-up or through acquisition; An organizational learning perspective*, „Academy of Management Journal”, 41, nr 1, s. 7-27.
- Daszkiewicz N., [2004], *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
- Dominguinhos P.M., Simões V.C., [2004], *Born GLobals: Taking stock, looking ahead*, referat prezentowany na konferencji EIBA, Ljubljana.
- Duliniec E., [2004], *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa.
- Gabrielsson M., Sasi V., Darling J., [2004], *Finance strategies of rapidly-growing Finnish SMEs: Born Internationals and Born Globals*, „European Business Review”, 16, nr 6, s. 590-604.
- Globalisation and Small and Medium Enterprises*, [1997], Raport OECD, Paryż.
- Johanson J., Vahlne J-E., [1977], *The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies”, 8, Spring, s. 23-32.
- Jolly V.K., Bechler K.A., [1992], *Logitech: The Mouse, that Roared*, „Planning Review”, 20, nr 6, s. 20-48.
- Jones M., [1999], *The internationalization of small high-technology firms*, „Journal of International Marketing”, 7, nr 4, s. 15-27.
- Karlsen S.M., [2003], *The Pace of Internationalization of SMEs – Born Global vs. Gradual Global*, referat prezentowany na 29 konferencji EIBA, Kopenhaga.
- Knight G.A., Bell J., McNaughton R., [2001], *„Born Globals”: Old Wine in New Bottles?*, referat zaprezentowany na konferencji ANZMAC, Albany (dokument WWW pobrany 10.08.2006), <http://smib.vuw.ac.nz:8081/WWW/ANZMAC2001/anzmac/AUTHORS/pdfs/Knight.pdf>
- Knight G.A., Cavusgil S.T., [1996], *The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory*, „Advances in International Marketing”, 8, s. 11-26.
- Knight G.A., Cavusgil S.T., [2005], *A Taxonomy of Born-global Firms*, „Management International Review”, 45, nr 3, s. 15-35.
- Kuivalainen O. Sundqvist S., [2004], *International pathways and performance: the difference between Born Globals and 'truly' Born Globals*, referat zaprezentowany na 30 konferencji EIBA, Ljubljana.
- Madsen T.K., Servais P., [1997], *The Internationalization of Born Globals: An Evolutionary Process?*, „International Business Review”, 6, nr 6, s. 561-583.
- McDougall P., [1989], *International versus domestic entrepreneurship: New venture strategic behavior and industry structure*, „Journal of Business Venturing”, 4, nr 6, s. 387-399.
- McDougall P.P., Oviatt B.M., [1997], *International entrepreneurship literature in the 1990s and directions for future research*, [w:] *Entrepreneurship 2000*, (red.), D.L. Sexton, R.W. Smilor Upstart Publishing, Chicago, s. 291-320.
- McDougall P.P., Oviatt B.M., [2000], *International entrepreneurship: the intersection of two research streams*, „Academy of Management Journal”, 43, nr 5, s. 902-906.
- McDougall P.P., Oviatt B.M., [2003], *Some fundamental issues in international entrepreneurship* (dokument www pobrany 10.08.2006), <http://www.usasbe.org/knowledge/whitepapers/mcdougall2003.pdf>.
- Miączyński P. Kostrzewski L., [2006], *Polskie firmy też podbijają świat*, „Gazeta Wyborcza”, 23 lipca.
- Oviatt B.M., McDougall P.P., [1994], *Toward a theory of international new ventures*, „Journal of International Business Studies”, 25, nr 1, s. 45-64.
- Plawgo B., [2002], *Strategie internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) w okresie transformacji*, „Współczesne Zarządzanie”, nr 1, s. 33-51.

- Porter M., [1980], *Competitive Strategy*, The Free Press, New York.
- Przybylska K., [2006], *Pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa”, nr 3.
- Rennie M., [1993], *Global competitiveness: Born global*, McKinsey Quarterly, 4, s. 45-52.
- Rialp A., Rialp J., Knight G.A., [2005], *The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993-2003) of scientific inquiry?*, „International Business Review”, 14, nr 2, s. 147-166.
- Rybicki A., [2006], *I ty możesz stać się globalnym graczem*, „Harvard Business Review Polska”, nr 40, czerwiec, s. 54-77.
- Sharma D., Blomstermo A., [2002], *The Internationalization Process of Born Globals*, referat przedstawiony na konferencji RENT XVI, Barcelona, s. 306-332.
- Zahra S. Ireland D., Hitt M.A., [2000], *International Expansion by new Venture firms: international diversity, mode of market entry, technological learning and performance*, „Academy of Management Journal”, 43, nr 5, s. 925-950.
- Zahra S.A., [2005], *A theory of international new ventures: a decade of research*, „Journal of International Business Studies”, 36, nr 1, s. 20-28.
- Zahra, S.A., [2005b], *Cognition and international entrepreneurship: implications for research on international opportunity recognition and exploitation*, „International Business Review”, 14, nr 2, s. 129-146.

## **EARLY INTERNATIONALIZATION OF ENTERPRISES: A NEW AREA OF RESEARCH**

### **Summary**

The paper is concerned with the “early internationalization” of firms and shows the state of research into this issue in Poland.

The author reviews the body of research to date. The review covers leading Polish and international economic and business journals that have dealt with issues such as “born globals,” “international new ventures” and “early internationalization.” In all, the author reviews almost 30 scientific studies. Of these only one referred to a company that had ties to Poland.

On the basis of the review, the author discusses concepts applied in research into early internationalization, in particular definitions of enterprises that follow this strategy. Among the criteria for distinguishing various types of “early internationalizing firms,” geographical factors are seen as the most important. The author found that the tendency to undergo early internationalization and the effects of this process were related to the competitive strategies employed by firms.

The paper’s findings referring to early internationalization indicate that the process should also occur in the Polish economy. However, for the time being, there is no scientific evidence of early internationalization in Poland. International literature on the subject shows that further scientific research into early internationalization in Poland should primarily focus on the motives for early internationalization, the author concludes. Researchers should also turn the searchlight on the relationship between early internationalization, on the one hand, and industrial factors, business strategies and company resources, on the other.