



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

GOSPODARKA NARODOWA

1-2
(257-258)
Rok LXXX/XXI
styczeń-luty
2013
s. 31-51

Elżbieta DULINIEC*

Ujęcia teoretyczne wczesnej i szybkiej internacjonalizacji przedsiębiorstw

Streszczenie: Celem artykułu jest zaprezentowanie i omówienie najważniejszych podejść teoretycznych (modeli) wyjaśniających zjawisko przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych (PWU). Przedstawiają one główne determinanty, wewnętrzne i zewnętrzne, wczesnej i szybkiej internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw. Modele zawierają mniej czy bardziej bezpośrednie odniesienia do koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej. Szczególnie istotne znaczenie mają w większości cechy założycieli/pierwszych właścicieli omawianych przedsiębiorstw.

Zastosowano podejście opisowe i porównawcze. Przedstawiono sześć modeli pochodzących od autorów z krajów wysoko rozwiniętych, na które często powołują się badacze piszący o PWU. Są to modele opracowane przez: Madsena i Servaisa; Rasmussana, Madsena i Evangelistę; Rialpa, Rialpa i Knighta; Mainelę, Pernu i Puhakkę, Anderssona; Evers. W artykule zaprezentowano także model polskich autorów, Cieślaka i Kąciaka, odnoszący się do związków między transformacją systemową (głównie w krajach Europy Środkowej i Wschodniej), przedsiębiorczością międzynarodową i zakładaniem PWU.

Wskazano na najważniejsze elementy modeli oraz dalsze badania, dla których przedstawione modele mogą się stać punktem wyjścia. Ponadto przedstawiono przewidywane kierunki dalszych badań nad PWU, które mogłyby stanowić kolejne przyczynki do wiedzy na ich temat.

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione, *born globals*, internacjonalizacja przedsiębiorstw, przedsiębiorczość międzynarodowa.

Kody JEL: F230

Artykuł wpłynął do druku 19 listopada 2012 r.

* Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Instytut Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu, e-mail: edulin@sgh.waw.pl. W artykule wykorzystano fragmenty opracowania przygotowanego w ramach badań statutowych w Kolegium Gospodarki Światowej SGH. Ten artykuł jest kontynuacją rozważań zawartych w [Duliniec, 2011a] i [Duliniec, 2011b]. Pomoc techniczną przy sporządzeniu rysunków autorka uzyskała od dr Izabeli Kowalik.

Wprowadzenie

Już w latach 90. XX wieku zauważono, że na rynku międzynarodowym pojawiają się małe i średnie przedsiębiorstwa, które wkrótce po utworzeniu podejmują, a następnie w szybkim tempie rozwijają działania na rynkach zagranicznych, przede wszystkim eksport. Analitycy procesów internacjonalizacji przedsiębiorstw określali je m.in. jako *born globals*, *international new ventures*, *born internationals* czy *export start-ups*. W literaturze przedmiotu najszerzej używane są do dziś dwa pierwsze z podanych wyżej terminów. Początkowo takie przedsiębiorstwa identyfikowano głównie w branżach zaawansowanych technologii, nieco później okazało się, że występują także w branżach technologii tradycyjnych. Zjawisko wczesnego i szybkiego umiędzynarodowienia przedsiębiorstw jest całkowicie odmienne od tradycyjnego modelu stopniowej, długotrwałej internacjonalizacji przedsiębiorstw, znanego jako tzw. model uppsalski.

Obecność przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych (PWU) zaobserwowano m.in. w Stanach Zjednoczonych, Szwajcarii, Kanadzie, krajach skandynawskich, Niemczech, Holandii, Izraelu i innych krajach wysoko rozwiniętych, a z czasem także np. w Wietnamie, Indiach, jak również w wielu innych krajach, a więc nie tylko w tych najwyżej rozwiniętych gospodarczo. Wielu badaczy zajęło się pogłębianiem wiedzy na temat PWU, m.in. co do przesłanek ich powstania, strategii działania na rynkach zagranicznych, czynników sukcesu oraz zagrożeń ich rozwoju. Ten nurt badań rozwija się nadal bardzo dynamicznie, choć trzeba zauważyć, że zarówno terminologia dotycząca tych przedsiębiorstw, jak i ich charakterystyka oraz wyprowadzane z badań wnioski o charakterze teoretycznym są wyraźnie zróżnicowane. W Polsce przedsiębiorstwom wczesnie umiędzynarodowionym nie poświęcono dotychczas zbyt wiele uwagi, a wnioski z tych badań trudno byłoby uogólnić¹. Podejmowanie dalszych badań nad tą grupą przedsiębiorstw wydaje się zatem jak najbardziej celowe.

Cavusgil i Knight, zajmujący się od dawna badaniem przedsiębiorstw *born globals*, sformułowali listę cech dla nich charakterystycznych, które łącznie można uważać za ich wyróżniki na tle innych przedsiębiorstw. Do charakterystyki PWU wymienieni autorzy zaliczają [Cavusgil, Knight, 2009, s. 9-13]:

- bardzo dużą aktywność na rynkach zagranicznych bezpośrednio lub w krótkim czasie po powstaniu tych przedsiębiorstw,
- ich ograniczone zasoby finansowe i rzeczowe,
- ich obecność w większości branż,
- fakt, że ich menedżerowie wykazują silną orientację międzynarodową, a także przedsiębiorczość skierowaną na rynek międzynarodowy,
- (często) nacisk na strategię dyferencjacji,
- (często) nacisk na najwyższej jakości produktu,

¹ Interesujący przegląd polskich badań nad przedsiębiorstwami wczesnie umiędzynarodowionymi znajduje się w: [Jarosiński, 2012].

- korzystanie z zaawansowanych technologii komunikacyjnych i informatycznych,
- (najczęściej) korzystanie z zewnętrznych, niezależnych ogniw dystrybucji na rynkach zagranicznych.

Wśród czynników sprzyjających pojawianiu się PWU ci sami autorzy wymieniają [Cavusgil, Knight, 2009, s. 10]:

- globalizację rynków,
- rozwój technologii produkcyjnych, komunikacyjnych i informatycznych,
- istnienie globalnych nisz rynkowych,
- istnienie globalnych powiązań sieciowych.

Teoretyczne koncepcje dotyczące PWU wywodzą się w większości z problematyki przedsiębiorczości międzynarodowej. Jest to też jeden z elementów powyższej charakterystyki omawianych przedsiębiorstw.

Przedsiębiorczość międzynarodowa jest definiowana jako „proces kreatywnego odkrywania i wykorzystywania możliwości znajdujących się poza macierzystym rynkiem przedsiębiorstwa w poszukiwaniu przewagi konkurencyjnej” [Zahra, George, 2002, s. 261]. Przedsiębiorstwa o szybkiej ścieżce umiędzynarodowienia są bez wątpienia emanacją przedsiębiorczości międzynarodowej. Według innej definicji, przedsiębiorczość międzynarodowa to „kombinacja zachowań innowacyjnych, proaktywnych i ryzykownych, które przekraczają granice narodowe i mają na celu tworzenie wartości w organizacjach” [McDougall, Oviatt, 2000, s. 903]. Przedsiębiorczość międzynarodowa to również „odkrywanie, odtwarzanie, ocena i wykorzystywanie okazji – ponad granicami narodowymi – w celu kształtowania przyszłych dóbr i usług” [Oviatt, McDougall, 2005, s. 7].

Pojęcie przedsiębiorczości międzynarodowej może być odnoszone zarówno do organizacji, jak również do grup i indywidualnych osób. Podstawowe problemy w badaniach nad przedsiębiorczością międzynarodową Zahra i George streszczają w pytaniu: „Jak, dlaczego i kiedy przedsiębiorcze firmy (*entrepreneurial firms*) odkrywają i wykorzystują okazje (*opportunities*) spoza ich macierzystego rynku?” [Zahra, George, 2002, s. 278].

Pod pojęciem przedsiębiorstw wczesnie i szybko umiędzynarodowionych rozumie się przedsiębiorstwa małe i średnie, które w krótkim czasie od ich założenia (w definicjach przyjmuje się zazwyczaj okres 2 lub 3 lat (por. [Dulinić, 2011a, s. 71]), osiągają wysoki udział operacji na rynkach zagranicznych w całości swych działań (w zależności od przyjętej definicji – najczęściej 25% lub 30% [tamże, s. 72 i d.]) – zazwyczaj jest on wyrażany jako udział przychodów z eksportu w całości obrotów. Do tych jednoznacznie kwantyfikowalnych kryteriów dochodzi w większości ujęć teoretycznych wykazywana od początku, tj. już przy zakładaniu tych przedsiębiorstw, orientacja międzynarodowa (czy nawet globalna) założyciela/li lub kierownictwa. Orientacja międzynarodowa rozumiana jest zwykle jako zainteresowanie przedsiębiorstwa rynkami bliskimi, w obrębie regionu czy macierzystego kontynentu; orientacja globalna może dotyczyć rynków zagranicznych na całym świecie (por. [Luostarinen, Gabrielson, 2002]).

Autorzy zajmujący się problematyką PWU często próbują ujmować zależności między czynnikami charakteryzującymi internacjonalizację tych przedsiębiorstw w formie modeli teoretycznych.

Ze względu na duże znaczenie tych właśnie ujęć dla podejmowanych badań empirycznych oraz liczne odwołania do wspomnianych modeli w literaturze przedmiotu, w artykule przedstawiono w niezbędnym skrócie najważniejsze ze znanych ujęć teoretycznych przedsiębiorstw wcześniej i szybko umiędzynarodowionych. Celem tego artykułu jest zatem przybliżenie czytelnikowi wybranych modeli dotyczących PWU, wraz z charakterystyką tych koncepcji teoretycznych, których syntezę stanowią przedstawione modele.

Omówiono łącznie siedem koncepcji – trzy z nich (odpowiednio z lat 1997, 2001 i 2005) zasługują na określenie ich jako „klasyczne”; trzy kolejne pochodzą z 2011, należą zatem do najnowszych. Wreszcie ostatni z zaprezentowanych w artykule modeli, opublikowany w 2009, wyróżnia się tym, że ujęto w nim zakładanie PWU w krajach po transformacji systemowej, można zatem odnieść go bezpośrednio do warunków polskich.

Artykuł zawiera także, w uwagach końcowych, rozważania na temat przewidywanych kierunków przyszłych badań nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi.

Model Madsena i Servaisa

Pierwszym znanym modelem internacjonalizacji PWU jest model Madsena i Servaisa z 1997 roku [Madsen, Servais, 1997], w którym autorzy ukazują trzy główne grupy czynników powodujących, że zakładane na jakimś rynku przedsiębiorstwo wcześniej i szybko się umiędzynarodawia, wykazując od samego początku skłonność do internacjonalizacji i dalszego rozwoju na rynkach zagranicznych. Wspomniane trzy grupy czynników modelu Madsena i Servaisa to:

- charakterystyka założyciela/-li przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowionego (autorzy używają terminu *born global*),
- charakterystyka organizacji (tj. przedsiębiorstwa),
- charakterystyka otoczenia (ryнку, w szczególności danej branży).

Graficzne ujęcie omawianego modelu jest przedstawione na rysunku 1.

Charakterystyka założyciela/-li analizowanych przedsiębiorstw obejmuje: jego/jej/ich zawodowy życiorys (doświadczenie), poziom ambicji oraz ogólną motywację. Decydujące znaczenie charakterystyki właścicieli/założycieli PWU dla internacjonalizacji tych przedsiębiorstw zostało zbadane i potwierdzone nie tylko przez Madsena i Servaisa, ale i przez innych autorów².

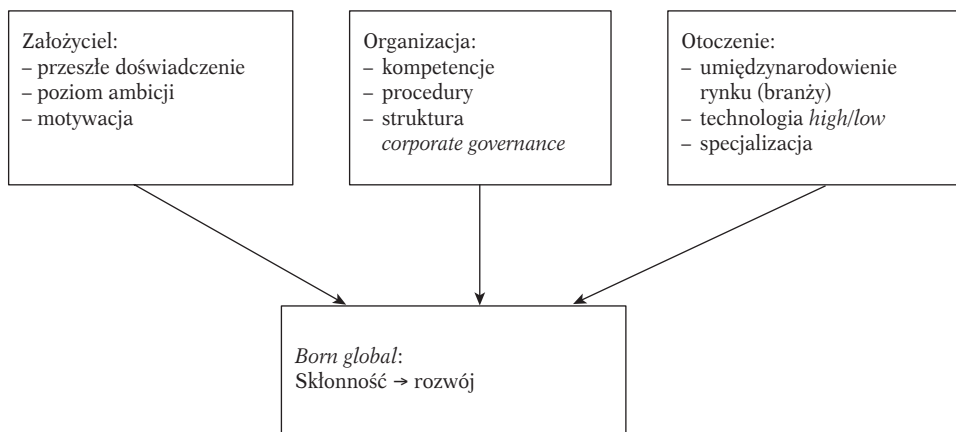
Druga grupa czynników w przedstawianym modelu jest związana z samym przedsiębiorstwem. Należą do niej: kompetencje (w tym to, co autorzy określili jako „międzynarodowość” asortymentu, czyli możliwość oferowania produktów zagranicznym odbiorcom), wypracowane procedury, struktura i charakterystyka

² Por. m.in. [Gabrielsson i in., 2008, s. 400] oraz [Thai, Chong, 2008, s. 74].

zarządu (w tym przygotowanie zawodowe, kontakty), a także ewentualne alianse strategiczne czy relacje sieciowe.

Rysunek 1

Model internacjonalizacji przedsiębiorstwa *born global* Madsena i Servaisa



Źródło: [Madsen, Servais, 1997, s. 581]

W trzeciej grupie czynników znajdują się: charakterystyka otoczenia przedsiębiorstwa: poziom umiędzynarodowienia i wyspecjalizowania rynku (branży) oraz cechy technologii (*high/low*).

W przedstawionym modelu analizuje się zatem pierwszy okres istnienia PWU, ze wskazaniem na te czynniki, od których w przyszłości będzie zależeć ich rozwój w otoczeniu międzynarodowym.

Omawiany model jest syntezą wcześniejszych badań nad PWU. Ponieważ w okresie jego sformułowania badania dotyczące tych przedsiębiorstw dopiero zaczęły się rozwijać, przedstawione ujęcie, według jego autorów, było także propozycją teoretycznych ram badań nad PWU i mogło być traktowane jako podstawa do formułowania hipotez naukowych dotyczących PWU na potrzeby przyszłych projektów badawczych [Madsen, Servais, 1997, s. 580].

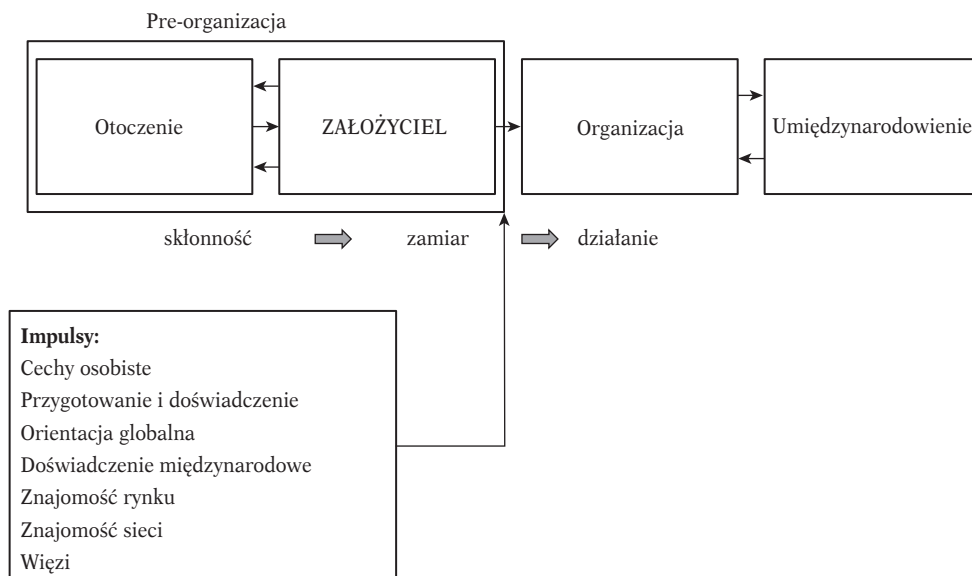
Model Rasmussana, Madsena i Evangelisty

Model opracowany przez Rasmussana, Madsena i Evangelistę [Rasmussan, Madsen, Evangelista, 2001] nawiązuje do omówionego wyżej modelu Madsena (jednego z autorów poprzedniego modelu) i Servaisa. Tych troje badaczy przeanalizowało najpierw model Madsena i Servaisa koncentrując uwagę na pierwszej grupie czynników, czyli osobie założyciela przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowionego, w szczególności na tych jego/jej cechach, wiedzy, doświadczeniu, kontaktach itp., które w największym stopniu przyczyniają się – przede wszystkim – do powstania przedsiębiorstwa, a następnie do szybkiego rozpoczęcia jego internacjonalizacji. W tym kontekście twórcy modelu używają

terminu *pre-organization* [Rasmussen i in., 2001, s. 80], który odnosi się do stanu sprzed i w trakcie zakładania przedsiębiorstwa, czyli procesu interakcji między założycielem/-lami a otoczeniem. Przekształcenie się „pre-organizacji” w organizację (przedsiębiorstwo) może wynikać głównie z woli założyciela/-li, ale także może być spowodowane tym, że założyciel/-le są niejako zmuszeni do działania, np. w konsekwencji wysokiego umiędzynarodowienia rynku (branży), przez głównych konkurentów czy odbiorców itd., a zatem przez czynniki sytuacyjne. Omawiane ujęcie jest przedstawione na rysunku 2.

Rysunek 2

Model powstawania PWU według Rasmussana, Madsena i Evangelisty



Źródło: [Rasmussen i in., 2001, s. 81]

Według przedstawianego modelu, proces powstawania PWU obejmuje trzy etapy: skłonności, zamiaru oraz działania (założenie przedsiębiorstwa).

Wielokierunkowe interakcje między założycielem a otoczeniem wpływają na przejście od jego/jej ogólnej skłonności do skonkretyzowanego zamiaru założenia przedsiębiorstwa. Z kolei przejście od intencji do faktycznego działania (w tym przypadku jest to założenie PWU) zależy od licznych czynników, które można uważać za konieczne do tego działania impulsy (nazwane w modelu *triggers*). Należą do nich: cechy osobiste, przygotowanie i doświadczenie, orientacja międzynarodowa (czy wręcz globalna), doświadczenie międzynarodowe, wiedza na temat rynku i powiązań sieciowych oraz istniejące więzi założyciela/-li mające charakter międzynarodowy.

Wszystkie wymienione czynniki stanowią zatem kompleksową charakterystykę samego założyciela. Zostały one następnie poddane przez autorów modelu

szczegółowym badaniom w ramach analizy przypadków kilku przedsiębiorstw z Danii i Australii. W badaniach tych rozważano następującą kwestię: co powoduje, że powstające przedsiębiorstwo jest praktycznie od początku postrzegane przez założyciela/li w kontekście międzynarodowym? W wyniku przeprowadzonych analiz cytowani autorzy doszli do wniosku, że w praktyce w trakcie etapu *pre-organization* występują dwa powiązane ze sobą procesy. Określili je jako *sensemaking* i *networking* [Rasmussen i in., 2001, s. 82].

Pierwszy z tych terminów, *sensemaking*, jest użyty w znaczeniu nadawania przez samego założyciela sensu jego/jej wcześniejszemu doświadczeniu, wyciągnięcia z niego wniosków (w założeniu – sensownych, uzasadnionych, logicznych) adekwatnych do sytuacji, w której istnieje już skłonność do podjęcia działań w obszarze przedsiębiorczości międzynarodowej. To pojęcie odnosi się zatem do samej osoby/osób, jego/jej/ich osobistych cech, wykształcenia, umiejętności, możliwości, wiedzy itd., jest niejako wewnętrzne.

W drugim terminie, czyli *networking*, podkreśla się szczególnie wpływ na powstanie przedsiębiorstwa i wczesną jego internacjonalizację istniejących dotychczas powiązań sieciowych założyciela/li (które można zaliczać do najważniejszych aktywów powstającego przedsiębiorstwa) lub jego/jej/ich zdolności tworzenia więzi o charakterze międzynarodowym. Jest to więc odniesienie do zewnętrznych uwarunkowań analizowanej sytuacji. Późniejsze uszczegółowienie przedstawionego wyżej modelu przez ten sam zespół autorski polegało na rozwinięciu tych dwóch procesów [Rasmussen i in., 2001].

Model Rasmussana i in. jest, jak wynika z przedstawionego omówienia, pogłębioną analizą i syntezą wewnętrznych oraz zewnętrznych procesów determinujących zachowania założyciela/li przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych

Model Rialpa, Rialpa i Knighta

Kolejny model wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw przedstawia związki między zasobami przedsiębiorstwa, w tym zgromadzoną przez nie wiedzą, a jego umiędzynarodowieniem i pochodzi z 2005 roku. Jego autorami są Rialp, Rialp i Knight [Rialp, Rialp, Knight, 2005, s. 160-162], którzy określili go jako model eksploracyjny, przydatny – zdaniem autorów – w dalszych badaniach nad PWU jako zestaw wskazówek co do możliwych powiązań między zmiennymi. Model Rialpa i in. jest pokazany na rysunku 3.

Autorzy koncentrują się na niematerialnych zasobach przedsiębiorstw, z których wynikają ich międzynarodowe zdolności, determinujące z kolei strategię PWU. Model ten, w odróżnieniu od poprzednich, nie obejmuje w zasadzie już samego aktu powstania przedsiębiorstwa, lecz wskazuje na uwarunkowania elementów strategii PWU, takich jak cechy ekspansji międzynarodowej czy dobór przewag konkurencyjnych.

Międzynarodowe możliwości/zdolności (*capabilities*) przedsiębiorstwa są tu kształtowane w pierwszym rzędzie przez jego zasoby niematerialne, które autorzy podzielili na: kapitał technologiczny, organizacyjny, relacyjny (tworzące

łącznie „kapitał strukturalny” – *structural capital*) oraz kapitał ludzki. Ten ostatni został zdefiniowany najdokładniej i obejmuje zespół założycieli/menedżerów: ich charakterystykę, więzi i pełnione role.

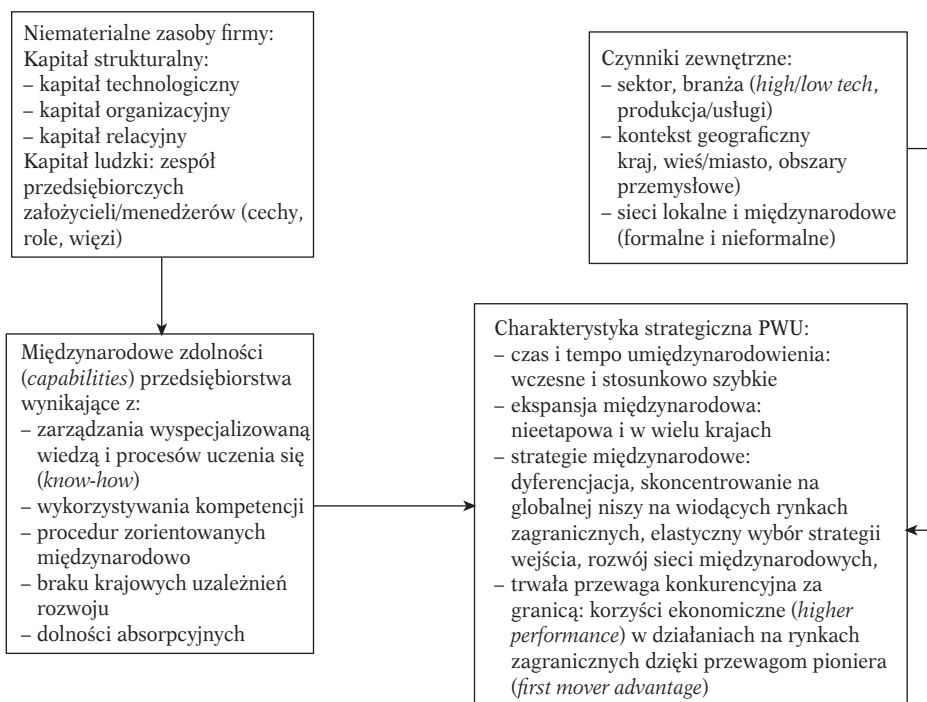
Tak określone niematerialne zasoby przedsiębiorstwa kształtują jego możliwości w zakresie: zarządzania wyspecjalizowaną wiedzą (także „niewidzialną”, „milczącą” – *tacit*), procesów uczenia się (gromadzenia *know-how*), wykorzystywania przez przedsiębiorstwo podstawowych kompetencji, realizowania zorientowanych międzynarodowo procedur, działania w warunkach braku krajowych powiązań oraz umiejętności absorpcji wiedzy. Wszystko to pozwala wypracować trwałą przewagę konkurencyjną. Niematerialne zasoby przedsiębiorstwa pełnią w modelu rolę przesłanek wyjściowych.

Opisane wyżej zdolności przedsiębiorstwa są z kolei determinantami strategii PWU, w tym tempa umiędzynarodowienia, form, skali i cech międzynarodowej ekspansji oraz typu trwałych międzynarodowych przewag konkurencyjnych.

Na strategię PWU mają także istotny wpływ czynniki zewnętrzne, związane z otoczeniem, a mianowicie: charakterystyka branży (produkcja/usługi, *high/low tech*), kontekst geograficzny (kraj, obszar miejski/wiejski, regiony przemysłowe) oraz istniejące sieci krajowe i międzynarodowe, zarówno formalne, jak nieformalne.

Rysunek 3

Model internacjonalizacji PWU oparty na zasobach



Podobnie, jak to było we wcześniej przedstawionych modelach, teoretyczne ramy badań wynikające z koncepcji zdolności/możliwości przedsiębiorstwa mogą być wartościowym punktem wyjścia dla analizowania działań przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym i to nie tylko ich wczesnej internacjonalizacji, ale i dalszego rozwoju. Zapewne takie badania wymagałyby najpierw bliższego przyjrzenia się niematerialnym zasobom PWU i dokładniejszego sprecyzowania ich składników.

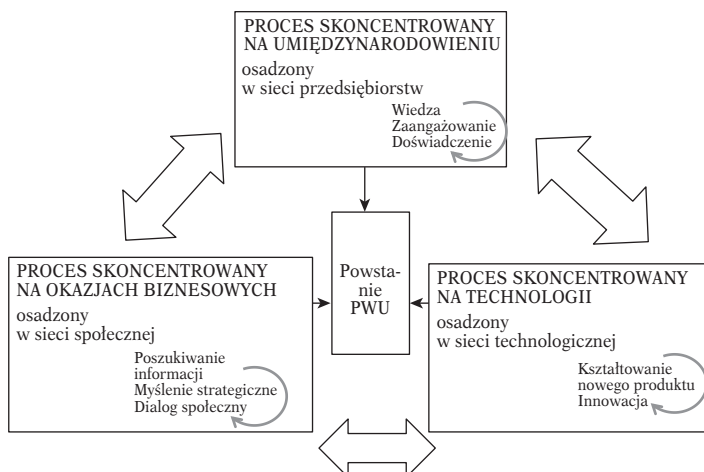
Koncepcja Maineli, Pernu i Puhakki

Proces powstawania PWU badała również trójka autorów fińskich: Mainela, Pernu i Puhakka. W ich ujęciu proces ten został potraktowany jako zespół trzech współzależnych procesów, tworzących łącznie przesłanki wejścia nowego PWU na rynek [Mainela, Pernu, Puhakka, 2011]. Trzeba tu dodać, że – podobnie jak kilku innych autorów fińskich³, także Mainela i in. w swoich badaniach zajmowali się przedsiębiorstwami z branż zaawansowanej technologii (np. producentami oprogramowania komputerowego). Te trzy procesy to:

- proces skoncentrowany na umiędzynarodowieniu (*internationalization-centered process*),
- proces skoncentrowany na okazjach biznesowych (*business opportunity-centered process*) oraz
- proces skoncentrowany na technologii (*technology-centered process*).

Model Maineli i in. jest przedstawiony na rysunku 4. Wymienione wyżej procesy są omówione poniżej.

Rysunek 4
Trzy procesy w tworzeniu PWU



Źródło: [Mainela i in., 2011, s. 436]

³ Por. m.in. różne publikacje Gabriellssona i Luostarinen.

Proces skoncentrowany na umiędzynarodowieniu składa się ze zdarzeń i działań [Mainela i in., 2011, s. 436] związanych z wchodzeniem na rynki zagraniczne i organizowaniem tam działań mających na celu wypracowanie pozycji PWU w ramach istniejących międzynarodowych powiązań między przedsiębiorstwami. Są to elementy rosnącego zaangażowania międzynarodowego przedsiębiorstw, polegającego na powiększaniu ich międzynarodowego doświadczenia i wiedzy.

Do przykładów zdarzeń i działań z powyższego zakresu można zaliczyć [Mainela i in., 2011, s. 440]:

- szkolenia z zakresu strategii międzynarodowych,
- wyjazdy zagraniczne kierownictwa ds. sprzedaży,
- pierwsze negocjacje dotyczące wejścia na duży rynek zagraniczny,
- badanie rynków zagranicznych,
- rozpoczęcie dystrybucji produktów za pośrednictwem Internetu,
- zatrudnienie specjalistów w oddziałach zagranicznych itd.

Proces skoncentrowany na okazjach biznesowych obejmuje zdarzenia i działania skoncentrowane na stworzeniu koncepcji biznesu nowego PWU. Obejmuje on zarówno racjonalne, jak i intuicyjne szukanie różnego rodzaju informacji po to, by rozpoznać luki rynkowe i wypracować strategiczne koncepcje biznesowe, dotyczące kształtowania nowych kombinacji produktów, zasobów i mechanizmów oraz ustalania wartości oferowanych potencjalnym klientom.

Przykładami z tego obszaru mogą być:

- obserwowanie trendów rynkowych lub dotyczących zachowań klientów (np. braku ich zorientowania na temat możliwości stwarzanych przez Internet),
- wstępne testowanie pomysłów biznesowych wśród krewnych czy znajomych,
- określenie potencjalnych rynków i ich segmentów,
- identyfikacja głównych konkurentów,
- zapewnienie źródeł finansowania,
- pierwsze kontrakty,
- kształtowanie strategii cenowej itd.

Często pierwszymi fazami procesu powstania nowego PWU są właśnie zdarzenia należące do procesu skoncentrowanego na okazjach biznesowych (por. [Mainela i in. 2011, s. 442]). Włączanie do tych działań godnych zaufania osób (więzi społeczne) może zwiększać racjonalność i skuteczność omawianego procesu.

Z kolei proces skoncentrowany na technologii składa się ze zdarzeń i działań związanych z technologicznymi podstawami tworzenia szans rynkowych dla nowego przedsiębiorstwa, przede wszystkim przez powstawanie pomysłów dotyczących nowych dóbr i usług oraz innowacyjnych rozwiązań technologicznych. Często wymagania potencjalnych nabywców powodują potrzebę wypracowania zindywidualizowanych ofert, a warunkiem powodzenia jest korzystanie z powiązań technologicznych (kooperacji). Przedsiębiorstwo może dążyć do osiągnięcia pozycji pioniera na danym rynku, ale specyfika jego zasobów czy umiejętności wymaga współpracy z innymi przedsiębiorstwami.

Do przykładów takich zdarzeń lub działań można zaliczyć:

- stworzenie koncepcji nowego produktu drogą wirtualnej współpracy z potencjalnymi dostawcami (w tym zagranicznymi),
- zatrudnienie kadry ds. B&R i intensywny rozwój działań z zakresu badań i rozwoju,
- stworzenie prototypu nowego produktu itd.

Wszystkie omówione wyżej procesy mogą następować równolegle i razem stanowią punkt wyjścia dla powstania i początkowej fazy działania nowego PWU. Według badań wspomnianych autorów, procesy te są osadzone we właściwych dla siebie powiązaniach sieciowych (rozumianych tu dość szeroko i w zróżnicowany sposób).

Koncepcja *effectuation* Anderssona

Interesującym rozwinięciem podejścia badawczego, w którym szczególną wagę w analizie pierwszego okresu działania PWU na rynku przywiązuje się do cech i umiejętności przedsiębiorcy (założyciela takiego przedsiębiorstwa) są wyniki badań Anderssona z 2011 roku [Andersson, 2011]. Oparł on swoje badania na różnicach pomiędzy dwiema koncepcjami o rodowodzie ekonomicznym, tj. przyczynowością (*causation, causality*) oraz realizowaniem/wykonaniem⁴ (*effectuation*), wyprowadzonych z omówionych pokrótce niżej rozważań autorstwa Sarasvathy [Sarasvathy, 2001].

Proces przyczynowości (*causation, causality*) ma za punkt wyjścia określony z góry wynik, skutek (wyznaczony cel) i polega głównie na doborze środków (zasobów) do osiągnięcia tego wyniku. Jest on więc oparty na logice przewidywania. Z kolei proces *effectuation* rozpoczyna się od określenia danych środków działania i polega na wytyczeniu ewentualnego efektu spośród tych, które są możliwe do osiągnięcia tymi środkami. Ten proces opiera się na logice kontroli czy też wpływu (por. [Sarasvathy, 2001, s. 245]). Ta druga koncepcja, zdaniem Anderssona, charakteryzuje przedsiębiorczość międzynarodową oraz zakładanie PWU i jest immanentnie związana z innowacyjnością zarówno indywidualnych osób, jak i przedsiębiorstw [Andersson, 2011, s. 631 i d.].

Effectuation to zestaw zasad podejmowania decyzji, jakimi kierują się kompetentni przedsiębiorcy w sytuacji niepewności. Pojęcie przyczynowości odnosi się do zasad podejmowania decyzji opartych na przewidywaniu. Jest to podejście spotykane w powstających przedsiębiorstwach, których założyciele (przedsiębiorcy doświadczeni lub niedoświadczeni, ale świadomi skutecznych zachowań przedsiębiorców z różnych branż, krajów czy okresów) stosują zdroworozsądkowe zasady zarządcze w wysoce nieprzewidywalnym etapie istnienia przedsiębiorstwa. Proces *effectuation* jest w porównaniu z *causation* bardziej twórczy, heurystyczny, także jeśli chodzi o konkretyzację celów. Przedsiębiorcy

⁴ Nie udało się dotychczas znaleźć właściwego polskiego odpowiednika terminu *effectuation*, dlatego w tekście częściej używany jest termin oryginalny.

kierujący się tą logiką wychodzą z założenia, że nie muszą zajmować się przewidywaniami co do przyszłości, jeśli w jakiś sposób mogą na tę przyszłość (tj. na niektóre jej elementy) wpływać, starając się zarazem ograniczyć ryzyko (np. przez współpracę z innymi podmiotami). Wymienia się cztery popularne zasady zachowań przedsiębiorców w myśl koncepcji *effectuation* [en.wikipedia.org/wiki/Effectuation, 14.05.2012]:

- „lepszy wróbel w garści...” – nie czekaj na doskonałą okazję; rób to, co możesz,
- „na jaką stratę możesz sobie pozwolić?” – ustal nie tyle atrakcyjność ewentualnego wyniku, lecz raczej maksymalne dopuszczalne straty,
- „wykorzystaj to, co się zdarzy” – nie tkwij przy założonych celach, bądź elastyczny/-a wobec niespodziewanych okoliczności; bierz to, co przynosi życie,
- „zasada patchworku” – wchodź w relacje z osobami/organizacjami wykazującymi gotowość do wspólnego działania, nie przejmuj się analizami porównawczymi i planowaniem strategicznym.

Sarasvathy porównuje obydwie omawiane procesy ze względu na szereg kryteriów, co pozwala zrozumieć ich znaczenie dla zarządzania przedsiębiorstwem. To porównanie jest przedstawione w tablicy 1.

Ta sama autorka omawia bardziej szczegółowo środki działania dane przedsiębiorstwu w punkcie wyjścia, wyróżniając podane niżej kategorie [Sarasvathy, 2001, s. 253]:

- Kim jestem: na poziomie jednostki – osobowość, preferencje, umiejętności; na poziomie przedsiębiorstwa – zasoby fizyczne; na poziomie gospodarki – demografia;
- Co wiem: na poziomie jednostki – wiedza; na poziomie przedsiębiorstwa – zasoby ludzkie; na poziomie gospodarki – technologia;
- Kogo znam: na poziomie jednostki – sieci społeczne; na poziomie przedsiębiorstwa – zasoby organizacyjne; na poziomie gospodarki – instytucje społeczno-polityczne.

W ujęciu Sarasvathy trzy powyższe kategorie spaja czynnik określony jako wyobraźnia.

Po wyznaczeniu poziomu dopuszczalnych strat i akceptowalnego ryzyka jako wartości brzegowych, a także biorąc pod uwagę pojawiające się trudne do przewidzenia ludzkie aspiracje, dokonuje się wyboru możliwych do osiągnięcia w przyszłości efektów.

Z rozważań Sarasvathy wynika, że koncepcja *effectuation* wskazuje na decydującą rolę jednostek w rozwoju przedsiębiorstw, także na rynkach nowych (wcześniej nieznanymi), w tym zagranicznych, porównując przedsiębiorców kierujących się tym podejściem do dawnych śmiałych podróżników zmierzających przez niebezpieczne wody ku nieznanym lądom [Sarasvathy, 2001, s. 262]. Nie rozwinęła ona jednak swej koncepcji w tym kierunku, chociaż analizowała zasoby i więzi.

Tablica 1
Przyczynowość (causation) i realizowanie (effectuation) – analiza porównawcza

Kategorie	Procesy przyczynowości (causation)	Procesy realizowania (effectuation)
Co jest dane	Efekt	Niektóre środki (zasoby) i narzędzia
Kryteria decyzyjne	Wybór między środkami osiągnięcia danego efektu, na podstawie oczekiwanego zwrotu. Zależność od efektu: dobór środków wynika z właściwości efektu, jakie chce osiągnąć decydent oraz jego/jej wiedzy na temat możliwych środków	Wybór między efektami, które mogą zostać wywołane danymi środkami. Zależność od decydenta: dobór efektu przy danych środkach zależy od charakterystyki decydenta oraz jego/jej zdolności odkrycia i wykorzystania ewentualności (contingencies)
Kompetencje	Znakomite korzystanie z wiedzy	Znakomite korzystanie z ewentualności
Użyteczność	Szerzej obecne w naturze	Szerzej obecne w działaniach ludzkich
	Bardziej użyteczne w otoczeniu statycznym, liniowym i niezależnym	Założenie explicite otoczenia dynamicznego, nieliniowego
Charakter niepewności	Koncentrowanie się na przewidywalnych aspektach niepewnej przyszłości	Koncentrowanie się na kontrolowanych aspektach nieprzewidywalnej przyszłości
Logika	W stopniu, w jakim możemy przewidzieć przyszłość, możemy ją kontrolować	W stopniu, w jakim możemy kontrolować przyszłość, nie musimy jej przewidywać
Wynik	Udział w rynku dzięki konkurencyjnym strategiom na istniejących rynkach	Tworzenie nowych rynków dzięki aliansom i innym strategiom kooperacyjnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Sarasvathy, 2001, s. 251]

Jak wspomniano wyżej, po upływie około dekady po sformułowaniu przez Sarasvathy koncepcji *effectuation*, Andersson dostrzegł przydatność tej koncepcji do analizy mechanizmów powstawania PWU. W tych przedsiębiorstwach, od początku swego istnienia kierujących się ku rynkom zagranicznym, a więc ku wysoce nieprzewidywalnemu otoczeniu, to założyciele tych przedsiębiorstw, ich umiejętności i wyobrażenia oraz powiązania, w których uczestniczą, mają decydujący wpływ na to, jak będzie przebiegać rozwój tych przedsiębiorstw [Andersson, 2011 s. 631]. Co ciekawe, nie są im niezbędne do działania skomplikowane czynności analityczne, planistyczne, organizacyjne, koordynacyjne czy kontrolne. Zatem to nie otoczenie bezpośrednio wyznacza kierunek rozwoju PWU, lecz ich proaktywni założyciele lub menedżerowie zarządzający nimi od początku, w szczególności ich tzw. *mindset* (nastawienie, schematy poznawcze), który umożliwia im dostrzeganie atrakcyjnych okazji międzynarodowych [tamże, s. 632].

Wskazanie przydatności koncepcji *effectuation* nie wyklucza korzystania przez przedsiębiorców międzynarodowych z drugiego podejścia, czyli przyczynowości. Jednak to właśnie zastosowanie zasad *effectuation* umożliwia powodzenie ich przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych, a strategie tych przedsiębiorstw są często niejako wynikowe (*emergent*), a niekoniecznie stanowią rezultat procesów planowania strategicznego [Andersson, 2011, s. 638].

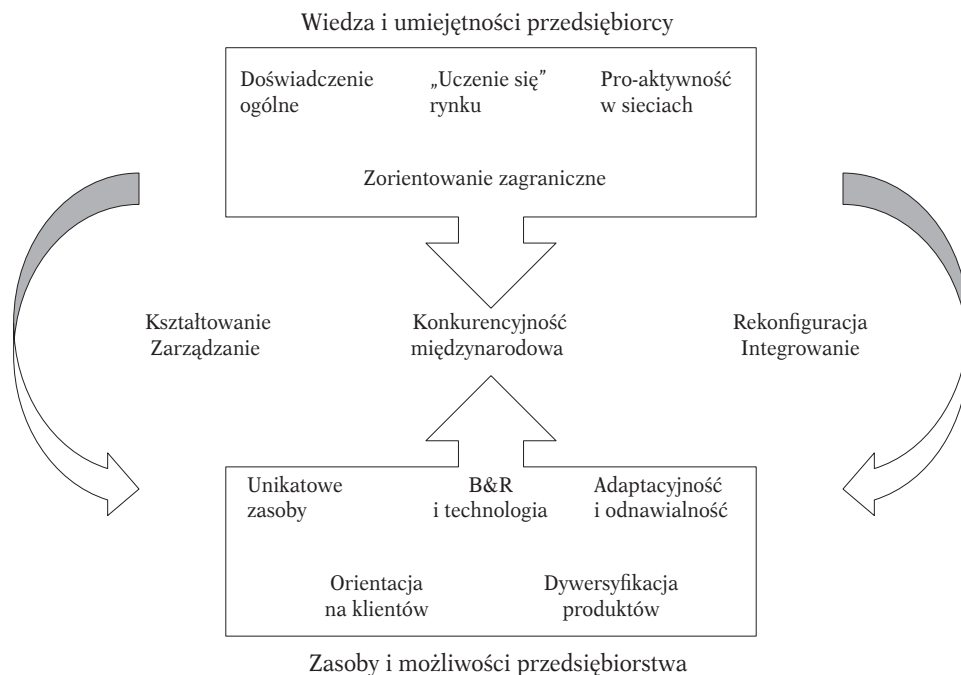
Ten oryginalny sposób ujęcia podstaw przedsiębiorczości międzynarodowej nie doczekał się na razie rozwinięcia przez innych autorów, choć niewątpliwie wyznacza kierunek dalszych badań nad PWU.

Model opracowany przez Evers

Wielu badaczy zajmujących się PWU koncentrowało się nie tyle na samym tworzeniu przedsiębiorstw, lecz raczej na warunkach ich powodzenia na rynku międzynarodowym, determinowanych bezpośrednio przez międzynarodową konkurencyjność tych przedsiębiorstw. Ciekawą koncepcję międzynarodowej konkurencyjności PWU zaproponowała Evers w 2011 roku. Przedstawiony niżej model był początkowo traktowany przez autorkę jako odnoszący się wyłącznie do przedsiębiorstw z branż tradycyjnych technologii (*low-tech*, np. przetwórstwa spożywczego), jednak w miarę postępu badań uznała ona, że można go odnieść także do branż zaawansowanej technologii [Evers, 2011, s. 519]. W tym przypadku kierunek uogólnień wniosków co do PWU był zatem odwrotny do występującego zazwyczaj we wcześniejszych badaniach i publikacjach, gdzie takie przedsiębiorstwa identyfikowano początkowo tylko w branżach *high-tech*.

Rysunek 5

Rozwój dynamicznych umiejętności kształtowania przewag konkurencyjnych w PWU



Źródło: [Evers, 2011, s. 511]

W centrum uwagi znajduje się tu międzynarodowa konkurencyjność przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych, tj. istnienie ich przewag konkurencyjnych w międzynarodowym otoczeniu. Tempo rozwoju zdolności przedsiębiorstw w tym zakresie zależy, ogólnie biorąc, zarówno od wyjściowego poziomu wiedzy i zdolności/umiejętności (*capabilities*) samego przedsiębiorcy, jak również od zasobów i możliwości całego przedsiębiorstwa (określonych również jako *capabilities*). Z modelu wynika, że pierwsza grupa czynników wywiera wpływ na tę drugą. Inaczej mówiąc, punktem wyjścia analizy i jej kluczowym komponentem, jest charakterystyka przedsiębiorcy (według autorki modelu chodzi tu o założyciela albo dyrektora zarządzającego w przedsiębiorstwie). Model Evers jest przedstawiony na rysunku 5.

Wśród czynników stanowiących charakterystykę przedsiębiorcy znajdują się:

- ogólne doświadczenie, istniejące obiektywnie (tj. niezależnie od tego, czy dana osoba zakładała w przeszłości PWU czy też nie), dotyczące kwestii technologicznych, produkcyjnych, marketingowych itd. i pochodzące z wcześniejszych doświadczeń wynikających z zarządzania przedsiębiorstwem/-ami krajowym/-mi,
- subiektywne umiejętności polegające na koncentracji na „uczeniu się rynku” oraz pro-aktywnym podejściu do tworzenia powiązań sieciowych. Obejmują one odpowiednio:
 - aktywność w pozyskiwaniu informacji z rynku oraz elastyczne reagowanie na te informacje (zwłaszcza jeśli chodzi o nowe rynki i nowych klientów) oraz
 - umiejętność korzystania z powiązań sieciowych w celu dotarcia do i wykorzystania zasobów ważnych dla przedsiębiorstwa (wobec niedostatecznych własnych zasobów, np. finansowych lub wiedzy), a także w celu pozyskania informacji o okazjach rynkowych.

W każdym przypadku chodzi tu o doświadczenie i umiejętności zorientowane na rynek międzynarodowy.

Z kolei wśród zasobów, kompetencji i możliwości przedsiębiorstwa, Evers wymienia:

- jego unikatowe zasoby, zarówno materialne, jak np. dostęp do miejscowych surowców naturalnych czy lokalizacja, jak i niematerialne, np. zgromadzoną wiedzę lub doświadczenie itp.,
- badania i rozwój oraz wytworzoną na ich podstawie wyspecjalizowaną wiedzę w odniesieniu do technologii produkcji, logistyki oraz kształtowania innowacji produktowych,
- adaptacyjność przez dywersyfikację produktów, drogą poszerzania i pogłębiania asortymentu, jak również poszerzania bazy klientów o kolejne segmenty rynku (wzdłuż łańcucha wartości, np. z uwzględnieniem ogniw sprzedaży detalicznej, a nie tylko hurtowej, dzięki zwiększaniu wartości dodanej oferty przedsiębiorstwa), także o nowe segmenty zagraniczne. Do tej grupy czynników należy umiejętność reagowania na sygnały z rynku (znane m.in. ze śledzenia trendów), także w warunkach gwałtownych zmian – autorka używa w tym kontekście pojęcia dynamicznych umiejętności adaptacji i odnawiania

pozycji przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych [Evers, 2011, s. 518], traktując je jako właściwość strategiczną,

- orientację na klientów, także zaliczaną do kompetencji przedsiębiorstwa, obejmującą m.in. tworzenie wartości dodanej przez zaangażowanie w zaspokajanie potrzeb klientów i kształtowanie ich zadowolenia oraz odpowiednią wagę usług. Do orientacji na klientów autorka zalicza także tworzenie strategicznych relacji nabywca-dostawca jako narzędzie kształtowania przewagi konkurencyjnej.

Późniejsze badania Evers, z wykorzystaniem metody analizy przypadków, potwierdziły jej model dynamicznych umiejętności kształtowania przewagi konkurencyjnej PWU, zarówno jeśli chodzi o kompetencje założycieli, jak i podejście zasobowe. Co do podejścia zasobowego, to szczególnie podkreślono rolę adaptacyjności i elastyczności przedsiębiorstw, w tym zwłaszcza – ich umiejętności tworzenia więzi jako źródeł przewagi w otoczeniu międzynarodowym przez dostęp do nowych umiejętności i zasobów [Evers, 2011, s. 520].

Model internacjonalizacji przedsiębiorstw w warunkach transformacji systemowej

Dopełnieniem prezentacji ujęć teoretycznych umiędzynarodowienia przedsiębiorstw może być model opracowany przez polskich autorów – Cieślaka i Kąciaka. W tym modelu w centrum uwagi znajduje się początek i przebieg procesów transformacji systemowej, w szczególności zachodzących w krajach Europy Środkowej i Wschodniej.

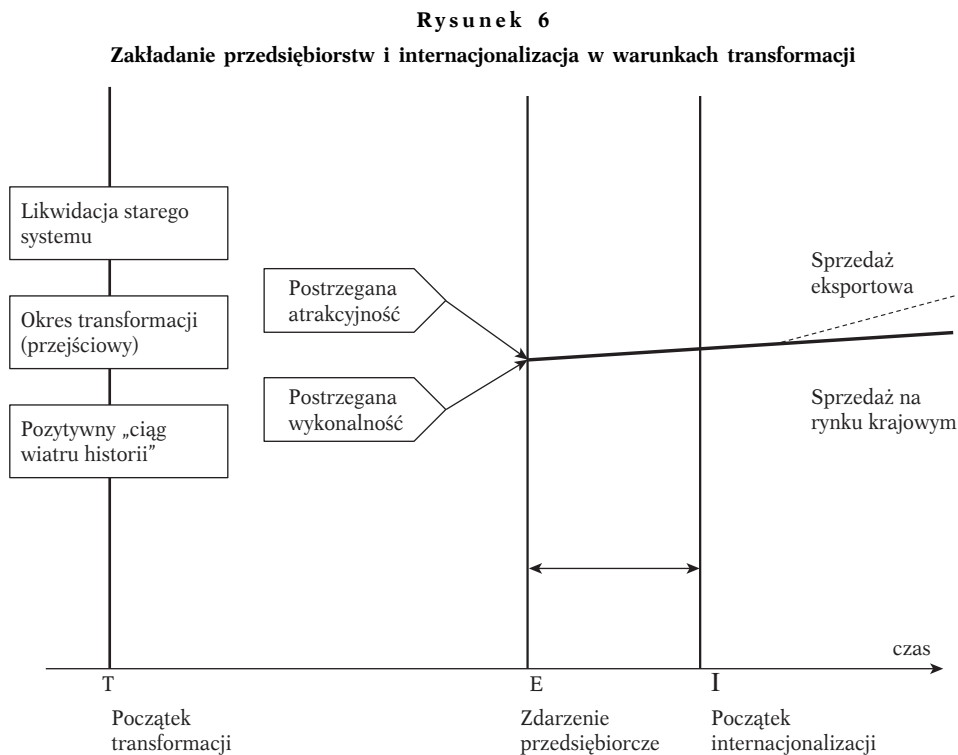
Transformacja polskiej gospodarki na początku lat 90. ubiegłego wieku spowodowała fundamentalne zmiany w otoczeniu przedsiębiorstw. Jedną z konsekwencji tych zmian stało się zintensyfikowanie przedsiębiorczości w Polsce oraz przyspieszenie procesów umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw, także tych nowo tworzonych.

Cieślak i Kąciak podjęli próbę odniesienia ekonomicznych koncepcji teoretycznych dotyczących wpływu transformacji systemowej do przedsiębiorczości i internacjonalizacji przedsiębiorstw [Cieslik, Kaciak, 2009]. Przedstawili oni model będący rozwinięciem koncepcji Shapero i Sokola z 1982 roku, odnoszącej się do tzw. zdarzeń przedsiębiorczych (*entrepreneurial events*) [Shapero, Sokol, 1982, s. 72-90], cyt. za: [Cieslik, Kaciak, 2009].

Według Shapero i Sokola, przedsiębiorczość wynika z postaw jednostek znajdujących się w obliczu radykalnych zmian, np. społecznych, niekiedy mających także charakter negatywny, gdyż przynoszących poczucie niepewności i niestabilności. Podjęcie działań w kierunku założenia przedsiębiorstwa (choć zawierają one ryzyko), czyli prowadzących do zdarzenia przedsiębiorczego, jest dla tych jednostek sposobem na znalezienie nowych opcji życiowych – pod warunkiem, że uznają taki krok za pożądany i możliwy.

Cieślak i Kąciak rozbudowali wspomniany model włączając do niego sytuację odpowiadającą transformacji systemowej (takiej, jaka miała miejsce w wielu krajach Europy Środkowej i Wschodniej) oraz element umiędzynarodowie-

nia, który stał się niejako przedłużeniem zdarzeń przedsiębiorczych Shapero i Sokola. Model Cieślaka i Kaciaka jest przedstawiony na rysunku 6.



Źródło: na podstawie [Cieslik, Kaciak, 2009, s. 387]

W warunkach transformacji gospodarek planowanych centralnie w kierunku gospodarek rynkowych i związanych z tym przekształceń społeczno-kulturowych ludzie zaczynają rozważać założenie własnych przedsiębiorstw jako realny wariant swego dalszego życia (np. wskutek utraty dotychczas stabilnej, choć zbiurokratyzowanej pracy w likwidowanych przedsiębiorstwach czy instytucjach państwowych). Faktyczna przedsiębiorczość jest wynikiem przekonania o atrakcyjności i możliwości takich działań.

Wraz ze zmianami systemowymi otwierają się możliwości nawiązywania i rozwijania kontaktów z zagranicą. Likwidowane są ograniczenia dotyczące podróży zagranicznych, wprowadzana jest swoboda międzynarodowych przepływów dóbr i usług, wymiennalność lokalnych walut itd. To wszystko powoduje otwarcie jednostek (a w konsekwencji także zakładanych przez nie przedsiębiorstw) na zagranicę, odkrywanie okazji rynkowych na rynkach zagranicznych, rozwój przedsiębiorczości międzynarodowej.

Transformacja i związane z nią oczekiwania społeczne wywołały gwałtowne nasilenie się inicjatyw o charakterze przedsiębiorczym w krajach Europy Środ-

kowej i Wschodniej, w tym w Polsce. W tym samym okresie zaistniały bodźce do różnych form umiędzynarodowienia. Cieślik i Kąciak uważają te zjawiska za istotne przesłanki powstawania w Polsce nowych przedsiębiorstw, które wkrótce po ich założeniu i w szybkim tempie podjęły eksport na rynki zagraniczne. W późniejszych okresach, np. w kilkanaście czy dwadzieścia lat po transformacji, tworzenie takich przedsiębiorstw ma już najprawdopodobniej nieco inną genezę, ale wydaje się, że analizowanie PWU działających w krajach Europy Środkowej i Wschodniej bez uwzględnienia skutków zmian systemowych jako przesłanek ich powstawania jest niekompletne.

Uwagi końcowe

Powyżej zaprezentowano kilka najważniejszych ujęć teoretycznych dotyczących genezy wczesnej i szybkiej internacjonalizacji przedsiębiorstw. W tablicy 2 znajduje się syntetyczne zestawienie siedmiu koncepcji modelowych omówionych w tym artykule.

Tablica 2

Wybrane ujęcia teoretyczne dotyczące przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych

Autorzy	Rok	Charakterystyka
Madsen, Servais	1997	Czynniki determinujące założenie PWU i skłonność do dalszego rozwoju (pierwszy okres istnienia przedsiębiorstwa): założyciel, organizacja, otoczenie
Rasmussen, Madsen, Evangelista	2001	Rozwinięcie ww. modelu; ujęcie skoncentrowane na osobie i charakterystyce założyciela PWU w fazie tzw. pre-organizacji; określono impulsy do założenia przedsiębiorstwa oraz dwa procesy towarzyszące: <i>sensemaking</i> i <i>networking</i>
Rialp, Rialp, Knight	2005	Zależności między cechami strategii PWU a niematerialnymi zasobami przedsiębiorstwa jako determinantami jego zdolności międzynarodowych; szczególna uwaga poświęcona kapitałowi ludzkiemu
Mainela, Pernu, Puhakka	2011	Trzy procesy w powstawaniu PWU, obejmujące koncentrację na: umiędzynarodowieniu, okazjach biznesowych oraz technologii z uwzględnieniem osadzenia przedsiębiorstwa w sieciach oraz czynników zewnętrznych; analizowano przedsiębiorstwa z branż <i>high-tech</i>
Andersson	2011	Koncepcja <i>effectuation/causation</i> (wg Sarasvathy) zastosowana do analizy PWU; charakterystyka cech i umiejętności przedsiębiorców międzynarodowych
Evers	2011	Model kształtowania międzynarodowej konkurencyjności PWU z uwzględnieniem wiedzy i umiejętności przedsiębiorcy oraz zasobów i możliwości przedsiębiorstwa; początkowo analizowano przedsiębiorstwa tradycyjnych technologii; znaczenie więzi
Cieślik, Kąciak	2009	Model zakładania i internacjonalizacji przedsiębiorstw w warunkach transformacji systemowej w krajach Europy Środkowej i Wschodniej oraz rozwoju przedsiębiorczości w tych krajach

Wydaje się, że dalszy rozwój badań nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi będzie polegał przede wszystkim na tym, że autorzy coraz mniej uwagi będą poświęcać analizie czynników przyczyniających się do podejmowania przez te przedsiębiorstwa działań na rynkach zagranicznych w krótkim czasie od ich utworzenia. Przedsiębiorstw o takiej charakterystyce jest na świecie coraz więcej, podobnie jak coraz więcej jest analiz okoliczności ich powstawania i wczesnego okresu rozwoju. Często są to nadal badania o charakterze opisowym, „czekające” na swoje uogólnienie teoretyczne. Nadal nie do końca zamknięty jest również etap powstawania jednolitego aparatu definicyjno-pojęciowego dotyczącego internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw. Zapewne odrębnym nurtem badań pozostanie analiza porównawcza PWU oraz przedsiębiorstw umiędzynarodawiających się stopniowo, etapami, czyli zgodnie z tzw. modelem uppsalskim.

Można oczekiwać, że w przyszłości prace badawcze dotyczące PWU będą się raczej koncentrować na wyjaśnianiu przesłanek trwałego rozwoju analizowanych przedsiębiorstw, czynników ich powodzenia na rynku międzynarodowym w dłuższym okresie (w warunkach ograniczonych na ogół zasobów w ich dyspozycji). Będzie to także zapewne analiza strategii realizowanych przez PWU, a także wewnętrznych i zewnętrznych zagrożeń ich pomyślnej przyszłości. Interesujące może być śledzenie zmian form zaangażowania międzynarodowego takich przedsiębiorstw, ich wewnętrznych zmian o charakterze prawno-organizacyjnym (np. w wyniku ewentualnego przekształcania się w duże przedsiębiorstwa lub fuzji z innymi przedsiębiorstwami), a ponadto skali i sposobów wychodzenia z rynków zagranicznych czy z określonych branż. Wydaje się zatem, że można spodziewać się zróżnicowanych doniesień badawczych na temat przedsiębiorstw, które wkrótce po powstaniu weszły na ścieżkę szybkiej internacjonalizacji.

Od czasu zidentyfikowania, w różnych krajach i branżach, pierwszych tego rodzaju przedsiębiorstw minęły już mniej więcej dwie dekady; warto zatem szukać prawidłowości wyjaśniających ich pozycję rynkową po tym czasie, a także przewidywać przyszłość tej kategorii podmiotów, np. ich udział w międzynarodowych obrotach handlowych. Można też poszukiwać specyficznych cech procesów szybkiej internacjonalizacji przedsiębiorstw z niektórych branż (np. usługowych) czy prawidłowości w tym zakresie występujących w niektórych krajach lub regionach (por. [Cavusgil, Knight, 2009, s. 97]).

Wkładem do badań przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych może być także podejście o bardziej makroekonomicznym charakterze, np. analiza międzynarodowych nisz rynkowych, w których, jak wiadomo, często powstają i działają PWU, jak również funkcjonowania międzynarodowych sieci przedsiębiorstw i miejsca w tych sieciach zajmowanego przez PWU.

Innym kierunkiem dociekań naukowych może być ponadto zainteresowanie internacjonalizacją małych i średnich przedsiębiorstw o tradycyjnym rodowodzie, których umiędzynarodowienie przebiega szybko, ale rozpoczyna się w dłuższym czasie po ich powstaniu. Rozwój tych przedsiębiorstw pod wieloma względami (poza momentem rozpoczęcia działań za granicą) przypo-

mina procesy szybkiego umiędzynarodowienia typowych *born globals*. Określa się je w literaturze jako *born again globals* (m.in. [Bell i in., 2003, s. 340]). Ostatnio pojawiają się publikacje na ten temat (por. [Kalinic, Forza, 2012]). Z drugiej strony, do analizy takich właśnie przedsiębiorstw, o szybkiej lecz stosunkowo późnej internacjonalizacji, można także stosować modele stopniowego umiędzynarodowienia, wywodzące się ze dobrze znanego, klasycznego modelu uppsalskiego. Ten problem zasługuje z pewnością także na dalsze zainteresowanie badaczy.

Jak widać choćby z przedstawionego wyżej przeglądu, teoretyczny dorobek badawczy na temat PWU jest już dość bogaty. Z drugiej strony, ujęcia modelowe zawierają zależności, które należałoby jeszcze wielokrotnie potwierdzić empirycznie. Wynika to przede wszystkim stąd, że samo zjawisko wczesnej i szybkiej internacjonalizacji przedsiębiorstw jest mimo wszystko nadal dosyć nowe, występuje w różnym otoczeniu (w wielu krajach i w różnych branżach), a jego uwarunkowania, choć badacze zgadzają się tu już w wielu kwestiach, są liczne i wysoce zróżnicowane.

Bibliografia

- Andersson S., [2011], *International entrepreneurship, born globals and the theory of effectuation*, „Journal of Small Business and Enterprise Development”, Vol. 18, iss. 3.
- Bell J., McNaughton S., Young S., Crick D., [2003], *Towards an integrative model of small firm internationalization*, „Journal of International Entrepreneurship”, Vol. 1, iss. 4.
- Cavusgil T.S., Knight G., [2009], *Born global firms. A new international enterprise*, Business Expert Press, New York.
- Cieslik J., Kaciak E., [2009], *The speed of internationalization of entrepreneurial start-ups in a transition environment*, „Journal of Development Entrepreneurship”, Vol. 14, iss. 4.
- Duliniec E., [2011a], *Koncepcje przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych. Rozważania teoretyczne*, „Gospodarka Narodowa”, nr 1-2.
- Duliniec E., [2011b], *Przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione – uwarunkowania i rozwój*, „Gospodarka Narodowa”, nr 5-6.
- en.wikipedia.org/wiki/Effectuation, 14.05.2012.
- Evers N., [2011], *International new ventures in „low tech” sectors: a dynamic capabilities perspective*, „Journal of Small Business and Enterprise Development”, Vol. 18, iss. 3.
- Gabrielsson M., Kirpalani V.H.M., Dimitratos P., Solberg C.A., Zucchella A., [2008], *Born globals: propositions to help advance the theory*, „International Business Review”, Vol. 17, iss. 4.
- Jarosiński M., [2012], *Urodzeni globaliści w badaniach na świecie i w Polsce*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, Zeszyt Naukowy Nr 114, SGH, Warszawa.
- Kalinic I., Forza C., [2012], *Rapid internationalization of traditional SMEs: Between gradualist models and born globals*, „International Business Review”, Vol. 21, iss. 4.
- Luostarinen R., Gabrielsson M., [2002], *Globalization and global marketing. Strategies of born globals in SMOPEC*, <http://www.aueb.gr/deos/EIBA/2000.files/PAPERS/C33.pdf>
- Madsen T.K., Servais P., [1997], *The internationalization of born globals: an evolutionary process?*, „International Business Review”, Vol. 6, iss. 6.
- Mainela T., Pernu E., Puhakka V., [2011], *The development of a high-tech international new venture as a process of acting. A study of the lifespan of a venture in software business*, „Journal of Small Business and Enterprise Development”, Vol. 18, iss. 3.

- McDougall P.P., Oviatt B.M., [2000], *International entrepreneurship: the intersection of two research paths*, „Academy of Management Journal”, Vol. 43, iss. 5.
- Oviatt B.M., McDougall P.P., [2005], *The internationalization of entrepreneurship*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 36, iss. 1.
- Rasmussen E.S., Madsen T.K., Evangelista F., [2001], *The founding of the born global company in Denmark and Australia: sensemaking and networking*, „Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics”, Vol. 13, iss. 3.
- 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”, Vol. 14, iss. 2.
- Sarasvathy S.D., [2001], *Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency*, „Academy of Management Review”, Vol. 26, iss. 2.
- Shapiro, A., Sokol L., [1982], *The social dimensions of entrepreneurship*, [w:] C.A. Kent, D.L. Sexton, K.H. Vesper (red.), *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Thai M.T., Chong L.C., [2008], *Born-global: the case of four Vietnamese SMEs*, „Journal of International Entrepreneurship”, Vol. 6, iss. 2.
- Zahra S.A., George G., [2002], *International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda*, [w:] M. Hitt, R. Ireland, R. Camp, D. Sexton (eds.), *Strategic leadership: Creating a new mindset*, Blackwell, London.

THEORETICAL APPROACHES TO EARLY AND QUICK INTERNATIONALIZATION OF COMPANIES

Summary

The article discusses selected theoretical approaches to early internationalizing companies (EIC). These approaches deal with the key internal and external determinants of the early and quick internationalization of small and medium-sized companies. Most of the models discussed by the author refer to the concept of international entrepreneurship. The personal characteristics of the founder/first owner of a company are a key factor in the models discussed, the author says.

The author uses descriptive and comparative methods in the article. The models presented include six major theoretical approaches to early internationalizing companies, developed in economically advanced countries by Madsen and Servais; Rasmussen, Madsen and Evangelista; Rialp, Rialp and Knight; Mainela, Pernu and Puhakka; Andersson; and Evers. There is also a seventh approach developed by two Polish authors, Cieřlik and Kaciak, who highlight the links between the early internationalization of companies and international entrepreneurship as well as economic reforms in postcommunist countries in Central and Eastern Europe.

The article also aims to predict future directions of research into EIC.

Keywords: early internationalizing companies, born globals, internationalization of companies, international entrepreneurship

JEL classification code: F230
