

Koncepcje przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych. Rozważania terminologiczne

Przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione jako obszar badawczy

Problematyka umiędzynarodowienia (internacjonalizacji) przedsiębiorstw może być ujmowana w różny sposób, w tym:

- z punktu widzenia ekonomii międzynarodowej (poziom makro-), jak również w kontekście zarządzania przedsiębiorstwami (poziom mikro-), np. w sferze marketingu, innowacji, produkcji, zasobów ludzkich czy przepływu technologii,
- jako stopniowy, długotrwały proces o określonych prawidłowościach lub jako zjawisko towarzyszące rozwojowi przedsiębiorstwa od momentu jego powstania,
- jako autonomiczny proces związany z działaniami przedsiębiorstwa (najczęściej z zakresu marketingu) albo jako element udziału przedsiębiorstwa w międzynarodowych sieciach powiązań o różnym charakterze: technologicznym, logistycznym, marketingowym, badawczo-rozwojowym itd.,
- jako mechanizm proaktywny, mający swe źródło w inicjatywie samego przedsiębiorstwa, tj. jego kierownictwa lub (alternatywnie) reaktywny, tj. wywołany określonymi zdarzeniami lub uwarunkowaniami zewnętrznymi,
- jako tzw. internacjonalizacja zewnętrzna, polegająca na wchodzeniu – z różnym stopniem zaangażowania – na zagraniczne rynki zbytu w odróżnieniu od internacjonalizacji wewnętrznej, czyli odnoszącej się do zakupów (zaopatrzenia) realizowanych poza granicami własnego kraju¹,
- w aspekcie porównań przedsiębiorstw działających na rynkach zagranicznych z przedsiębiorstwami działającymi wyłącznie na rynku macierzystym, krajowym,
- jako nurt badawczy w ramach analiz tzw. przedsiębiorczości międzynarodowej².

* Autorka jest pracownikiem Instytutu Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie; email: edulin@sgh.waw.pl. Artykuł powstał na podstawie fragmentu opracowania przygotowanego w ramach badań statutowych w Kolegium Gospodarki Światowej SGH. Artykuł wpłynął do redakcji w grudniu 2010 r.

¹ Przedsiębiorstwa, których umiędzynarodowienie jest oparte na internacjonalizacji zakupów są określane jako *inward internationalizers* [Gabrielsson i in., 2008, s. 386].

² Jedną z definicji przedsiębiorczości międzynarodowej określa ją jako „kombinację zachowań innowacyjnych, proaktywnych i podejmujących ryzyko, które przekraczają granice narodowe

Umiejdzynarodowienie przedsiębiorstw jest definiowane jako proces, dzięki któremu przedsiębiorstwa coraz silniej uświadamiają sobie bezpośredni i pośredni wpływ transakcji międzynarodowych na ich przyszłość, jak również nawiązują i prowadzą transakcje z podmiotami z innych krajów³. Ujmując internacjonalizację w sposób umożliwiający porównywanie jej stopnia/zakresu w różnych przedsiębiorstwach, a więc zarazem ułatwiający operacjonalizację tego pojęcia, mówi się o stopniu zaangażowania przedsiębiorstw w działania na rynkach zagranicznych. Stopień umiejdzynarodowienia przedsiębiorstwa można wyznaczać stosując różne wskaźniki, z których znaczna część ma wymiar ilościowy, między innymi (m.in. [Duliniec, 2009, s. 14-15], [Duliniec (red.), 2007, s. 16-17]):

- udział eksportu (lub zysku osiągniętego z tego tytułu) w całości sprzedaży (odpowiednio: w całości zysku) przedsiębiorstwa (ten wskaźnik wydaje się mieć największe znaczenie w analizach⁴),
- liczba rynków, na których jest obecne przedsiębiorstwo,
- liczba (oraz zróżnicowanie) stosowanych przez przedsiębiorstwo form wejścia na te rynki (eksport, różne formy kooperacyjne, inwestycje bezpośrednie itd.),
- udział inwestycji zagranicznych w całości inwestycji przedsiębiorstwa,
- udział w całym zatrudnieniu przedsiębiorstwa pracowników zaangażowanych w transakcje międzynarodowe.

Inne kryteria internacjonalizacji mają charakter jakościowy, jak np. orientacja międzynarodowa przedsiębiorstwa, postawy menedżerów czy rodzaj struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa (ze względu na uwzględnienie w niej działań na rynkach zagranicznych) i in.

Publikacje, w których zidentyfikowano i wstępnie scharakteryzowano szczególny rodzaj przedsiębiorstw, tj. takie, których umiejdzynarodowienie rozpoczyna się natychmiast lub wkrótce po ich utworzeniu, pochodzą z początku lat 90. ubiegłego wieku. Za pierwsze znaczące potwierdzenie istnienia takich przedsiębiorstw uznaje się zwykle wyniki badań przedsiębiorstw australijskich, w których po raz pierwszy użyto terminu *born globals* [Emerging..., 1993], [Rennie, 1993]⁵, przeprowadzonych przez firmę konsultingową McKinsey w 1993. W latach późniejszych istnienie przedsiębiorstw wcześniej i szybko umiejdzynarodowionych potwierdzono m.in. we wszystkich krajach skandynawskich, USA, Kanadzie, Szwajcarii, Irlandii, Holandii, Niemczech, Francji, Hiszpanii, Izraelu, Nowej

i mają tworzyć wartość w organizacjach" [McDougall, Oviatt, 2000, s. 903]. Przedsiębiorstwa wcześniej umiejdzynarodowione to przedsiębiorstwa małe i średnie reprezentujące takie właśnie zachowania. Ci sami autorzy nieco później zdefiniowali przedsiębiorczość międzynarodową jako „odkrywanie, odtwarzanie, ocenę i wykorzystanie okazji (*opportunities*) – ponad granicami narodowymi – w celu kształtowania przyszłych dóbr i usług” [Oviatt, McDougall, *The internationalization...*, 2005, s. 7].

³ Jest to nieco zmodyfikowana na potrzeby tego opracowania definicja autorstwa Beamisha, przytoczona w: [Mort, Weerawardena, 2006, s. 550].

⁴ Por. [Oviatt, McDougall, 1997, s. 91].

⁵ Wkrótce zaczęto w tym samym znaczeniu używać także terminu *international new ventures*.

Zelandii, na Tajwanie, czyli krajach wysoko rozwiniętych, a ostatnio także np. w Wietnamie [Thai, Chong, 2008]. Te wcześniej umiędzynarodowione przedsiębiorstwa z powodzeniem konkurują z wielkimi korporacjami o utrwalonej pozycji na rynku globalnym. Początkowo zjawisko wczesnej i szybkiej internacjonalizacji łączono z branżami nowoczesnych technologii (*high-tech*), jednak na tle kolejnych wyników badań nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi wiadomo już, że występują one także w branżach tradycyjnych (*low-tech*)⁶.

Już w 1997 w badaniu OECD przeprowadzonym w 26 krajach rozwiniętych i rozwijających się zauważono „przyspieszone umiędzynarodowienie” (*accelerated internationalization*) niewielkich przedsiębiorstw, czyli ich znacznie szybsze angażowanie się w międzynarodową aktywność biznesową niż to było wcześniej. W tym badaniu oceniono, że 1-2% małych przedsiębiorstw produkcyjnych na świecie to firmy międzynarodowe od powstania, a ponadto przewidziano, że w kolejnych latach zjawisko przyspieszenia internacjonalizacji będzie coraz bardziej rozpowszechnione.

Trzeba jednak dodać, że są także (raczej nieliczne) badania, których wyniki nie potwierdzają tego stosunkowo nowego zjawiska, jakim jest wczesna i szybka internacjonalizacja, nawet w branżach nowoczesnych technologii, lecz raczej wykazują, że nadal występuje w nich etapowy (sekwencyjny) model umiędzynarodawiania się przedsiębiorstw, oparty na stopniowym gromadzeniu wiedzy na temat rynków zagranicznych, czyli tzw. model uppsalski⁷.

Niezależnie od kraju prowadzenia badań (często, choć nie wyłącznie, są to tzw. SMOPEC – *small and open economies*, czyli gospodarki małe i otwarte), wnioski wynikające z badań nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi (PWU) odnoszą się do przedsiębiorstw małych i średnich. Są to przedsiębiorstwa charakteryzujące się na ogół niewielkimi zasobami, zatrudnieniem i doświadczeniem międzynarodowym, działające często w warunkach małej chłonności rynku krajowego, a zarazem reprezentujące przedsiębiorczość międzynarodową i zazwyczaj oferujące produkty przeznaczone dla globalnej niszy (por. [Gabrielsson, 2005, s. 200]).

Trudno o pełną porównywalność dostępnych wyników badań nad tymi przedsiębiorstwami, przede wszystkim z powodu różnic w przyjętych definicjach i metodologii, jak również warunkach otoczenia tych przedsiębiorstw. Mimo to autorzy podejmujący, nie bez trudności, próby integrowania dotychczasowych badań z tego zakresu [Gabrielsson i in., 2008], [Svensson, Payan, 2009], [Rialp i in., 2005], [Aspelund i in., 2007] powszechnie uważają zjawisko wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw jako istniejące i rozwijające się we współczesnym świecie. Stwierdzają zarazem potrzebę kontynuowania i pogłębiania badań nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi, doprecyzowa-

⁶ Wśród branż tradycyjnych, w których (w różnych krajach) zidentyfikowano PWU, znajdują się branże: spożywcza, winiarska, odzieżowa, skórzana, meblarska, rzemiosło artystyczne i in.

⁷ Takie wnioski wynikają np. z analizy chińskich przedsiębiorstw zaawansowanej technologii, przeprowadzonej przez Zou i Ghauri, [Zou, Ghauri, 2010].

nia stosowanych w nich pojęć, doskonalenia metodologii itd. W wielu krajach rośnie liczba małych i średnich przedsiębiorstw, których umiędzynarodowienie rozpoczyna się wcześnie (od razu lub wkrótce po ich powstaniu) i przebiega dynamicznie (a nie jako wieloletni, wieloetapowy proces). Osiągają one szybko niekwestionowaną globalną pozycję konkurencyjną i nie wydaje się, by ta tendencja miała się odwrócić (m.in. [Moen, 2002], [Shrader i in., 2000]).

Zainteresowanie problematyką PWU wynika z następujących przesłanek.

Po pierwsze, dobrze znana teoria stopniowej internacjonalizacji, czyli tzw. model uppsalski (por. m.in. [Duliniec (red.), 2007, rozdz. I]), choć – jak wspomniano – nadal można znaleźć jej empiryczne potwierdzenie, wydaje się zdecydowanie niewystarczająca do wyjaśniania mechanizmów internacjonalizacji przedsiębiorstw we współczesnym świecie. Przez wielu autorów⁸ jest uważana za nieprzystającą do aktualnych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw w otoczeniu międzynarodowym, zwłaszcza w kontekście globalizacji. Jednocześnie zjawisko wczesnej internacjonalizacji jest wciąż uważane za nowe i niedostatecznie zbadane.

Po drugie, PWU są zazwyczaj przedsiębiorstwami innowacyjnymi o poważnym potencjale wzrostu i zasobach wiedzy, stanowią siłę napędową gospodarek rynkowych, a ich menedżerowie potrafią skutecznie realizować strategie tych przedsiębiorstw w warunkach ryzyka i wielu wyzwań zewnętrznych. Warto zatem przyrzeć się im bliżej.

Po trzecie, w koncepcji internacjonalizacji sieciowej, powstałej na gruncie obserwacji różnorodnych międzynarodowych powiązań przedsiębiorstw, badanej także w odniesieniu do polskich przedsiębiorstw [Fonfara (red.), 2009] nie wyróżnia się tych z nich, których umiędzynarodowienie miało od początku charakter autonomiczny i wyraźnie proaktywny.

Ponadto nie prowadzono dotychczas w Polsce szerszych badań nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi, w zasadzie nie ma też na ten temat większych polskojęzycznych opracowań o charakterze teoretycznym⁹, co w istotnym stopniu utrudnia podejmowanie badań nad tymi przedsiębiorstwami. Do wyjątków należą badania omawianego rodzaju przedsiębiorstw przeprowadzone przez Przybylską, potwierdzające istnienie zjawiska szybkiej i wczesnej internacjonalizacji średnich i małych przedsiębiorstw w Polsce (autorka używa terminu *born globals*); w omawianym badaniu okazało się, że 34% ankietowanych podmiotów z tej grupy można zaliczyć do PWU [Przybylska, 2010, s. 80].

Trzeba tu również zauważyć, że nie stworzono w Polsce do tej pory jednolitej, przekonującej terminologii dotyczącej PWU ani definicji tych przedsiębiorstw.

⁸ Ten dość powszechnie podzielany pogląd można znaleźć m.in. w publikacjach: Knighta, Cavusgila, Moena, McDougall, Oviatta, Madsena, Servaisa, Shradera i innych autorów.

⁹ Do nielicznych wyjątków należą artykuły Przybylskiej i Berlińskiego [Przybylska, 2010], [Berliński, 2006].

I wreszcie – jak również wspomniano wyżej – według badań prowadzonych w różnych krajach, liczba przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych rośnie, jest to zatem obszar rozwojowy, a wnioski z jego analiz mogą mieć walor praktyczny.

Celem tego opracowania jest dokonanie przeglądu i krytyczna ocena literatury przedmiotu, dotyczących zagadnień terminologicznych z podjętego zakresu. Jest to (mowa o piśmiennictwie anglojęzycznym) literatura bardzo obszerna, a zarazem zdecydowanie niejednorodna pod względem terminologicznym i metodologicznym, zawierająca też niekiedy przeciwstawne wyniki badań i wyprowadzone z nich opinie. Podjęcie dalszych badań nad PWU w Polsce wymaga najpierw przyjrzenia się nazewnictwu przedmiotu.

Przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione – ogólny przegląd terminologii

Jak wspomniano, analizowany rodzaj przedsiębiorstw jest określany w piśmiennictwie przedmiotu różnymi terminami. Jest ich tak wiele, że może to utrudniać korzystanie z literatury przedmiotu. Poniżej przedstawione są najpowszechniej stosowane terminy anglojęzyczne, określające przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione (w większości odsyłaczy podano najczęściej cytowane pozycje literatury wybrane spośród większej ich liczby, zastosowano chronologiczne uszeregowanie podanych terminów, choć niekiedy trudno jest określić ich pierwszego autora):

- *innate exporters* [Ganitsky, 1989],
- *global start-ups* [Jolly i in., 1992], [Oviatt, McDougall, 1995],
- *born globals/born-global firms* [Rennie, 1993], [Knight, Cavusgil, 1996],
- *international new ventures* [McDougall i in., 1994],
- *gazelles* [Vahcic, 1995],
- *born exporters* [Quelch, Klein, 1996],
- *instant exporters* [McAulay, 1999],
- *born internationals* [Luostarinen, Gabrielsson, 2002], [Kundu, Katz, 2003],
- *instant internationals* [Preece i in., 1999], [Fillis, 2001],
- *metanational upstarts* [Doz i in., 2001],
- *infant multinationals* [Rasmussen, Madsen, 2001],
- *instant global entrepreneurs* [Katz i in., 2003],
- *micro-multinationals* [Grimes, 2004],
- *newly internationalizing companies* [Yeoh, 2004],
- *export/import start-ups* [Oviatt, McDougall, 2005¹⁰],
- *early internationalizing firms* [Rialp i in., 2005],
- *globalizing internationals* [Gabrielsson i in., 2006],
- *born glocals* [Svensson, 2006].

¹⁰ Artykuł ten otrzymał prestiżową międzynarodową nagrodę jako „artykuł dekady”.

Niektórzy autorzy utożsamiają zjawisko PWU z branżami wysokiej technologii (choć, jak wspomniano, nie ogranicza się ono do tych branż) i w tym znaczeniu posługują się m.in. terminami:

- *high technology start-ups* [Jolly i in., 1992],
- *new technology-based/technology-based firms* [Knight, Cavusgil, 1996],
- *high-tech new ventures* [Zou, Ghauri, 2010].

Powyższe wykazy są zapewne niekompletne, ale pozwalają zorientować się w różnorodności nazewnictwa dotyczącego analizowanych przedsiębiorstw. Nie podejmujemy się w tym miejscu proponowania polskich odpowiedników wszystkich przedstawionych terminów. W badaniach nad przedsiębiorstwami wcześniej i szybko umiędzynarodowionymi wciąż brak terminu, który większość autorów przyjęłaby za własny. Dotyczy to także terminologii polskojęzycznej.

W polskiej literaturze przedmiotu na określenie PWU używa się terminów: przedsiębiorstwa „globalne od początku” [Duliniec, 2009], jak również „urodzeni globaliści” [Pietrasieński, 2005], ponadto spotyka się raczej omówienia zjawiska wczesnej internacjonalizacji bez nadawania danej kategorii przedsiębiorstw określonej nazwy lub używanie wymienionego wyżej anglojęzycznego terminu *born globals* (np. [Przybylska, 2010]). Wydaje się, że problemem jest nie tyle stworzenie oryginalnej terminologii, ile znalezienie właściwego i dogodnego polskiego ekwiwalentu jednej z wielu stosowanych nazw anglojęzycznych. Powinno to się stać jednym z celów badań nad PWU. Na tym etapie przyjmujemy, że ten właśnie termin – przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione (*early internationalizing firms*) – wydaje się najtrafniej oddawać charakter zjawiska, którego egzemplifikacją są omawiane firmy. Jest on jednak bardzo rozbudowany, nieomal opisowy, a przez to raczej niewygodny przy częstym stosowaniu.

Przedstawiając definicje PWU skoncentrujemy się na tych, na które powołuje się wielu autorów prowadzących badania nad zjawiskiem wczesnego umiędzynarodowienia. Niektóre z tych definicji są raczej ogólne, inne mają charakter definicji zoperacjonalizowanych na potrzeby badań empirycznych, w związku z tym zawierają sprecyzowane kryteria uznawania podmiotów gospodarczych za PWU. Tym, co łączy autorów piszących o PWU jest łączenie zjawiska wczesnej internacjonalizacji z przedsiębiorstwami małymi i średnimi, stąd częste odwołania w literaturze do badań empirycznych i teorii umiędzynarodowienia tych właśnie przedsiębiorstw.

Najczęściej spotykanymi w literaturze przedmiotu określeniami PWU są *international new ventures* (nowe międzynarodowe przedsięwzięcia, tu w znaczeniu: przedsiębiorstwa) i *born globals* (urodzonejako/od urodzenia globalne).

***International new ventures* (nowe przedsiębiorstwa międzynarodowe)**

Oviatt i McDougall [Oviatt, McDougall, *Toward...*, 2005, s. 31] definiują *international new venture* jako „...organizację biznesową (przedsiębiorstwo – E.D.), które od powstania (*from inception*) poszukuje źródeł przewagi konkurencyjnej w wykorzystaniu zasobów i sprzedaży swej produkcji w wielu krajach”. Od

początku istnienia, a więc nie stopniowo i po latach przedsiębiorstwa te angażują swe zasoby (materialne, ludzkie, finansowe, czas) w więcej niż jednym kraju, a ich międzynarodowa strategia jest proaktywna. Nie oznacza to, że przedsiębiorstwa te w każdym przypadku dokonują zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Ich funkcja produkcji czy marketingu może być realizowana na rynkach zagranicznych np. w ramach aliansu strategicznego. W przedstawionej definicji nie ma więc mowy o posiadaniu zagranicznych aktywów, lecz raczej o tworzeniu wartości dodanej za granicą.

Przedstawiona definicja jest dość ogólna, a przez to nie w pełni jednoznaczna; nie precyzuje się w niej, jak należy rozumieć moment powstania przedsiębiorstwa i czy umiędzynarodowienie od powstania oznacza, że przedsiębiorstwo od razu rozpoczyna eksport, np. jeśli najpierw musi zaangażować się w etap badań i kształtowania nowego produktu. I wreszcie – nie określono, jaki jest najdłuższy czas od powstania przedsiębiorstwa do rozpoczęcia operacji zagranicznych, by uznać, że jest to ciągle okres początkowy jego istnienia. Przytaczani autorzy nie odnoszą się w ogóle do wielkości przedsiębiorstwa. Nie ma też precyzyjnego wyjaśnienia liczebności „wielu” krajów.

Charakteryzując opisywane przedsiębiorstwa, Oviatt i McDougall formułują cztery elementy niezbędne do uznania nowo umiędzynarodowione przedsiębiorstwo za trwale istniejący podmiot rynku międzynarodowego. Są to [Oviatt, McDougall, *Toward...*, 2005, s. 34-37]:

- internalizacja niektórych transakcji: część transakcji realizowanych przez dany podmiot pozostaje w pełni w gestii tego przedsiębiorstwa, nie jest zatem dokonywana na rynku doskonałym (z w pełni rynkowymi cenami) czy przez zewnętrzny podmiot; przedsiębiorstwa zachowują pewien zakres autonomii swych działań nawet przy niewielkich zasobach (choć niekoniecznie oznacza to relatywnie niskie koszty),
- alternatywne struktury nadzoru nad transakcjami: wobec ograniczonych zasobów w strategiach wejścia tych przedsiębiorstw występują m.in. tzw. struktury hybrydowe, jak licencje czy franchising, a więc dzielenie się zakresem kontroli z partnerami zagranicznymi o komplementarnych zasobach czy kompetencjach; jest to nawiązanie do umiędzynarodowienia w podejściu sieciowym; w innych swoich badaniach ci sami autorzy nie uważają tego elementu za często występujący [Oviatt, McDougall, *The internationalization...*, 2005, s. 6], wydaje się jednak, że w małych i średnich przedsiębiorstwach stosunkowo niewielkie zasoby są przesłanką tworzenia aliansów międzyorganizacyjnych (por. [Coviello, Munro, 1997]) czy innego rodzaju bliskich relacji,
- transferowanie mobilnych zasobów (np. półproduktów, oprogramowania, wiedzy), za granicę w celu łączenia ich z zasobami zagranicznymi lub wykorzystania okazji na rynkach zagranicznych; jest to często specjalistyczna wiedza czy umiejętności, których zagraniczne podmioty nie posiadają lub co do których nie mają przewagi kosztowej – tłumaczy to szybką internacjonalizację branż opartych na wiedzy (*knowledge-intensive*); wiedza posiadana przez PWU to często tzw. *tacit knowledge*, czy wiedza „milcząca” (ukryta), trudno transferowalna, specyficzna czy wręcz unikatowa,

- posiadanie unikatowych zasobów, trudnych do imitacji przez konkurentów, takich jak: patenty, prawa autorskie, *know-how*, wyjątkowa wiedza, tajemnice handlowe, a nawet specyficzny styl zarządzania czy kultura organizacyjna; mogą one być udostępniane drogą ściśle kontrolowanych procesów licencyjnych.

Ci sami autorzy, Oviatt i McDougall [Oviatt, McDougall, *Toward...*, 2005, s. 37-38], zaproponowali klasyfikację nowych przedsiębiorstw międzynarodowych, wyróżniając ich cztery grupy na podstawie dwóch następujących kryteriów:

- działania w ramach łańcucha wartości koordynowane przez przedsiębiorstwo w przekroju międzynarodowym; możliwe są tu dwa warianty: niewiele działań koordynowanych (ND) oraz: wiele działań koordynowanych międzynarodowo (WD),
- liczba rynków zagranicznych, na których działa nowe przedsiębiorstwo: odpowiednio – kilka (K) lub wiele (W).

Na podstawie tych kryteriów wyodrębniono cztery typy przedsiębiorstw (w nawiasach podano kombinację wariantów), nazwane w oryginale następująco.

1. *Export/import start-ups* (ND + K),
2. *Multinational traders* (ND + W),
3. *Geographically focused start-ups* (WD + K),
4. *Global start-ups* (WD + W).

Przedsiębiorstwa pierwszych dwóch typów różnią się liczbą rynków, na których działają, a ich ponadnarodowa koordynacja jest ograniczona co do zakresu; dotyczy głównie logistyki. Ich zaangażowanie zagraniczne obejmuje przede wszystkim eksport i import, a sukces zależy przede wszystkim od umiejętności szybszego od konkurentów rozpoznawania okazji rynkowych, wiedzy o rynkach zagranicznych i umiejętności stworzenia sieci współpracujących partnerów biznesowych. Obie te grupy autorzy przytoczonej klasyfikacji, czyli *export/import start-ups* i *multinational traders* nazwali łącznie *new international market makers*.

Trzecia i czwarta grupa przedsiębiorstw (*geographically focused start-ups* i *global start-ups*) znajdują źródło przewagi konkurencyjnej na skupionych geograficznie rynkach lub na bardzo wielu rynkach narodowych, nie ograniczając się tylko do działalności *stricto* handlowej: międzynarodowa koordynacja ich działań może obejmować m.in. B&R, projektowanie, produkcję (w tym inwestycje bezpośrednie), *know-how*, zasoby kadrowe i in., z wykorzystaniem specyficznej wiedzy i kontaktów, tworzeniem sieci, aliansów itd. Ostatnia grupa (*global start-ups*) jest najbardziej proaktywna ze wszystkich czterech. Często już w momencie powstawania te firmy są umiędzynarodowione ze względu na wielonarodowy skład grupy założycieli z dużym międzynarodowym doświadczeniem i kontaktami.

Uzupełniając powyższe rozważania dodajmy, że wśród zbioru czynników charakteryzujących *international new ventures* Yeoh proponuje uwzględnić różnicowanie geograficzne i kulturowe rynków [Yeoh, 2004, s. 522-523], na

których są obecne te przedsiębiorstwa. W przypadku zróżnicowania kulturowego ustala się liczbę bloków kulturowych (*cultural blocks*), czyli grup krajów o pewnej homogeniczności kulturowej, przy czym przy wyznaczaniu tychże bloków autor posługuje się wymiarami kultur narodowych znanego badacza kultur Geerta Hofstede.

Podsumowując, *international new ventures* koncentrują posiadane ograniczone zasoby na podstawowych wewnętrznych źródłach swych przewag konkurencyjnych (technologia, *know-how*, umiejętności, wiedza), jednocześnie wykorzystując zewnętrzne możliwości (współpraca, alianse, sieci) dla uzyskania przewag w zakresie kosztów, jakości czy elastyczności.

Chociaż w wielu pracach przyjmuje się, że PWU są umiędzynarodowione od początku swego istnienia, nie oznacza to w każdym przypadku internacjonalizacji dosłownie od pierwszego dnia. Jest to raczej określenie mające odróżnić analizowane przedsiębiorstwa, od tych, których umiędzynarodowienie postępuje w dłuższym okresie i stopniowo, w myśl założeń szkoły uppsalskiej. Zahra podkreśla ponadto, że nawet jeśli *international new ventures* wykorzystują różne formy wejścia na rynki zagraniczne (nie tylko eksport, lecz także strategie angażujące zasoby), to „trajektoria kumulacji ich wiedzy”¹¹ o tych rynkach jest zupełnie inna.

***Born globals* („od urodzenia globalne”)**

Born globals to bodaj najpowszechniej spotykany w piśmiennictwie termin określający przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione. Definicje przedsiębiorstw *born globals* są zwykle bardziej precyzyjne niż przedstawiona wyżej definicja *international new ventures*, często zawierają wskaźniki ilościowe i jakościowe charakteryzujące ten rodzaj przedsiębiorstw, co stanowi o większej przydatności tych definicji w badaniach empirycznych; z drugiej strony – o *born globals* pisze wielu autorów, niekoniecznie jednak posługują się oni dokładnie taką samą definicją.

Jedna z najwcześniejszych definicji *born globals* (od początku/od urodzenia globalnych) określa je jako przedsiębiorstwa (małe lub średnie¹²), które w ciągu pierwszych 2 lat osiągają co najmniej 25% udziału eksportu w całej swojej sprzedaży [Knight, Cavusgil, 1996, s. 12]. W późniejszej publikacji jej autorzy, amerykańscy badacze Knight i Cavusgil, zwiększyli ten okres do 3 lat [Knight, Cavusgil, 2005, s. 16]; takie podejście już wcześniej reprezentowali inni autorzy (m.in. [Andersson, Wictor, 2003]). Definicję *born globals* uzupełnia zazwyczaj stwierdzenie o globalnej orientacji kierownictwa tych przedsiębiorstw. Wielu autorów dodaje też, że omawiane przedsiębiorstwa są zwykle zorientowane na

¹¹ *Trajectory of knowledge accumulation* [Zahra, 2005, s. 25].

¹² Zgodnie z najnowszą (obowiązującą od początku 2005) definicją Komisji Europejskiej, przedsiębiorstwa małe (w tym także mikro) i średnie to takie, które zatrudniają mniej niż 250 osób, a ich roczny obrót nie przekracza 50 mln EUR a/lub ich całkowity bilans roczny jest nie większy niż 43 mln EUR.

technologię (*technology-oriented*), a więc działają w branżach *high-tech* [Jolly i in., 1992], [Knight, Cavusgil, 1996], [Zou, Ghauri, 2010 i in.].

Przedstawiona wyżej definicja została sformułowana dla rynku USA, dotyczyła zatem przedsiębiorstw działających na wielkim rynku wewnętrznym. Trzeba tu jednak zauważyć, że dla większości nowo powstałych przedsiębiorstw oferujących wysoce wyspecjalizowany produkt dla niszowego rynku międzynarodowego (co dotyczy znacznej części *born globals*), pochodzących z niewielkiego kraju, spełnienie warunku 25% udziału eksportu w obrotach jest raczej łatwe i częste.

W związku z tym, w europejskich definicjach *born globals* kryterium brzegowe udziału eksportu w sprzedaży jest formułowane na wyższym poziomie, niekiedy dość rygorystycznie także w aspekcie geograficznym, np. 50% sprzedaży tych przedsiębiorstw ma być realizowane poza macierzystym kontynentem [Luostarinen, Gabrielsson, 2002, s. 6]. Autorzy tej ostatniej definicji dodają do niej jeszcze posiadanie przez kierownictwo przedsiębiorstwa globalnej wizji jego rozwoju, co przejawia się w formułowaniu strategii (dotyczących produktów, rynków, systemów, finansów itd.) z perspektywy globalnej, a elementem ich wizji jest plan osiągnięcia pozycji globalnego lidera (np. w transnarodowym segmencie rynku światowego). Przybylska w swoich badaniach przyjęła, oprócz innych kryteriów, próg co najmniej 30% zagranicznej sprzedaży w rocznych przychodach przedsiębiorstwa [Przybylska, 2010, s. 72].

Dla przedsiębiorstw umiędzynarodawiających się od początku, w których udział eksportu wynosi ponad 50%, ale realizowany jest na rynkach zagranicznych w obrębie kontynentu, z którego pochodzą (w tym przypadku Europy) Luostarinen i Gabrielsson przyjęli nazwę *born internationals*, czyli międzynarodowe od początku (dla odróżnienia od tych przedsiębiorstw, które są „globalne od początku”). Cytowani autorzy badali we wczesnych latach 2000 firmy fińskie. Fan i Phan przytaczają poglądy, że *born globals* działają na rynkach zagranicznych reprezentujących przynajmniej dwie grupy kultur (*clusters*, za Hofstede) i regiony geograficzne. Liczba rynków zagranicznych powinna być większa niż 5, a udział eksportu w całkowitej sprzedaży – co najmniej 40% od rozpoczęcia sprzedaży przez przedsiębiorstwo. Jeśliby rynków zagranicznych było mniej niż 5, mielibyśmy do czynienia z *born internationals* [Fan, Phan, 2007, s. 1120]. Występuje więc tu chyba nadmiernie szczegółowe mnożenie warunków brzegowych w celu zdefiniowania omawianych przedsiębiorstw (a nie jest to przegląd wyczerpujący). Ciekawe, że ci sami autorzy nie są przekonani, że rozwój aktywności zagranicznej *born globals* zupełnie nie zależy od dystansu kulturowego [Fan, Phan, 2007, s. 1114]¹³.

Nieco inne warunki brzegowe formułują definiując *born globals* Servais, Madsen i Rasmussen – według tych autorów są to przedsiębiorstwa, które w ciągu pierwszych 3 lat istnienia ponad 25% swego eksportu kierują poza rodzimy kontynent lub spoza niego pochodzi ponad 25% ich zagranicznych

¹³ Pojęcie dystansu kulturowego (używa się też terminu: dystans psychiczny) odnosi się do zespołu czynników utrudniających komunikowanie się z rynkami zagranicznymi.

zakupów [Servais i in., 2007, s. 302]. Jest to jedna z niewielu definicji tych przedsiębiorstw, w której uwzględnia się także umiędzynarodowienie wewnętrzne (czyli zaopatrzenia)¹⁴.

W pierwszych badaniach empirycznych przedsiębiorstw *born globals*, w Australii (przeprowadzonych przez firmę McKinsey) [Emerging..., 1993] stwierdzono, że od początku (*from the outset*) ich kierownictwo traktuje cały świat jako rynek dla tych przedsiębiorstw (wizja globalna). W tychże badaniach przeciętny wiek przeanalizowanych przedsiębiorstw wyniósł 14 lat, a średni udział eksportu w całkowitej sprzedaży – 76%. Jak wspomniano wyżej, czynnik globalnej wizji, czy też globalnej strategii rozwoju, występuje w większości definicji tych przedsiębiorstw. Przy okazji warto zauważyć, że według niektórych badaczy, pełne, niejako docelowe umiędzynarodowienie tych przedsiębiorstw kształtuje się w okresie do 15 lat od ich utworzenia [Gabrielsson i in., 2004, s. 592].

Nietypową, bo opisową i przez to niezbyt precyzyjną definicję *born globals* sformułował Rennie; według niego *born globals* to „małe i średnie przedsiębiorstwa, które z powodzeniem konkurują praktycznie (*virtually*) od powstania z wielkimi uczestnikami globalnego rynku o ustalonej pozycji” [Rennie, 1993, s. 47].

Gabrielsson, Kirpalani, Dimitratos i in. [Gabrielsson i in., 2008, s. 387] zauważają, że identyfikacja *born globals* spośród innych przedsiębiorstw na podstawie udziału sprzedaży na rynkach zagranicznych w całości sprzedaży może wprowadzać w błąd, zwłaszcza przy porównaniach międzynarodowych – ze względu na to, że pomija się tu wielkość macierzystego rynku tych przedsiębiorstw oraz rynków krajów sąsiednich, nie bierze się też pod uwagę specyfiki branży itd. Jest to zatem zbyt mechaniczne i w związku z tym nieprawidłowe podejście do zjawiska PWU. W nowszych (lata 2000) ujęciach spotyka się często definiowanie tych przedsiębiorstw przy zastosowaniu zestawu kryteriów jakościowych.

Kryteria jakościowe istotnie pozwalają na bardziej wnikliwe przyjrzenie się zjawisku PWU, choć z kolei kryteria jednoznacznie ilościowe ułatwiają operacjonalizację zjawiska i dobór próby do badań nad tym przedsiębiorstwami. Gabrielsson, Kirpalani, Dimitratos i in. w swoich badaniach uznali kryteria jakościowe za wstępne, nie rezygnując następnie z precyzyjnych kryteriów ilościowych.

Istotną kwestią jest także to, że *born globals* to w każdym przypadku przedsiębiorstwa utworzone niezależnie, autonomicznie, a zatem nie np. powstałe przez wydzielenie się z wielkiej korporacji transnarodowej. Uzupełnieniem tego stwierdzenia może być warunek, że te przedsiębiorstwa nie były wcześniej obecne na danym rynku/w danej branży (*no prior market presence*). Nie należą zatem do kategorii *born globals* firmy, które powstały wskutek restrukturyzacji lub fuzji, a tylko takie, które samodzielnie realizują funkcję marketingu i inne

¹⁴ Takie podejście występuje np. u Thai i Chonga z tym, że ci autorzy przyjmują, że początek internacjonalizacji ma miejsce w okresie 2 lat od powstania przedsiębiorstwa [Thai, Chong, 2008, s. 73].

funkcje (wykluczałyby to z rozważań poddostawców oraz dostawców produktów oferowanych następnie pod markami wielkich organizacji handlowych, czyli *private label manufacturers*¹⁵; ten ostatni warunek nie jest jednak powszechnie przyjęty w literaturze przedmiotu).

Gabrielsson, Kirpalani i in. formułują cztery czynniki, traktowane łącznie jako kryteria uznania przedsiębiorstwa za *born global*; w ten sposób identyfikowali oni podmioty objęte następnie ich projektem badawczym. Przyjęte kryteria te są następujące [Gabrielsson i in., 2008, s. 389]:

- małe i średnie przedsiębiorstwa z globalną wizją od czasu powstania, czyli orientacja na globalne rynki i globalnych klientów oraz planowanie produktów, struktur, systemów, finansów ...*on a global basis* (globalnie)¹⁶,
- przedsiębiorstwa mające produkt/-y unikatowy/-e o globalnym potencjale rynkowym,
- przedsiębiorstwa niezależnie (warunek skomentowany wyżej),
- przedsiębiorstwa przejawiające zdolność (*capability*) do przyspieszonego umiędzynarodowienia przez wcześniej podjęte i szybko rozwijane działania na rynkach międzynarodowych.

Born globals podejmują działania na rynku międzynarodowym równocześnie z działaniami na rynku krajowym¹⁷, a zdarza się, że nawet wcześniej niż w kraju. Są też przypadki całkowitego braku działań na rynku krajowym w tych przedsiębiorstwach.

Według Knighta, Madsena i Servaisa *born globals* to firmy, które [Knight i in., 2004, s. 647]:

- rozpoczynają bardzo wcześnie internacjonalizację,
- wchodzi na wiele rynków zagranicznych równocześnie (a nie etapami),
- rynki ich działania może charakteryzować duży dystans psychiczny (kulturowy) względem kraju macierzystego,
- wykorzystują od początku zróżnicowane formy wejścia (od eksportu do inwestycji bezpośrednich),
- dzięki najnowszym technologiom informacyjnym i komunikacyjnym szybko docierają do klientów i zdobywają informacje rynkowe,
- (ich założyciele) wykazują się przedsiębiorczością i nie unikają ryzyka w działaniach za granicą.

Jak wspomniano, międzynarodowa przewaga konkurencyjna PWU jest oparta na oferowaniu unikatowych produktów (np. programów komputerowych do specjalistycznych tłumaczeń, nowoczesnych urządzeń do sterylizacji narzędzi, specjalnych rozwiązań z zakresu bezpieczeństwa w przedsiębiorstwach, elektronicznych systemów okrętowych, nowoczesnego sprzętu medycznego itd.), na innowacyjnych technologiach i elastyczności działania, pomimo niewielkich na

¹⁵ Dwa ostatnie warunki sformułowali Fan i Phan [Fan, Phan, 2007, s. 1114]. Autorzy ci używają zamiennie terminów *born global* i *international new venture*.

¹⁶ Por. także [Gabrielsson, 2005, s. 200].

¹⁷ M. Gabrielsson przyjął w badaniach, że oznacza to ich rozpoczęcie w okresie do 24 miesięcy od powstania [Gabrielsson, 2005, s. 211]. Także np. według Thai i Chonga [Thai, Chong, 2008, s. 73], rozpoczęcie internacjonalizacji w *born globals* następuje w ciągu 2 lat od powstania.

ogół zasobów. Najczęściej odbiorcy produktów tych przedsiębiorstw stanowią stosunkowo wąski (niszowy) segment międzynarodowy, choć mogą być nimi również wielkie korporacje transnarodowe.

Unikatowość oferty produktowej może polegać na wyraźnym odróżnieniu jej od produktów obecnych już na rynku (dyferencjacji) – przez technologię, wzornictwo, czy w inny sposób (por. niżej). Może być ona też oparta na nowej, specyficznej wiedzy, niekoniecznie pozyskiwanej na rynku macierzystym, a wykorzystywanej i pogłębianej – dzięki procesom uczenia się – na rynkach zagranicznych. Tradycyjnie, tj. powoli i stopniowo umiędzynarodawiające się przedsiębiorstwo, działając na rynkach zagranicznych postrzega je jako obszary, gdzie można wykorzystać wiedzę i przewagi konkurencyjne wypracowane na rynku macierzystym. Inaczej PWU – one traktują rynki zagraniczne także jako miejsca tworzenia, a zarazem wykorzystywania nowej wiedzy.

Globalna wizja i strategia skierowana do globalnego rynku (segmentu rynku) oznacza zarazem podejmowanie znacznego ryzyka, w czym pomaga „duch przedsiębiorczości”, umiejętność sprawnego znajdowania okazji rynkowych i znajomość sposobów realizowania przyspieszonej internacjonalizacji.

W przedstawionym wyżej zestawie kryteriów uznania przedsiębiorstwa za *born global* nie ma wspomnianego wcześniej „wieku” (np. 3 lat), do osiągnięcia którego ma ono osiągnąć ilościowe wskaźniki umiędzynarodowienia. W wielu sytuacjach osiągnięcie określonego udziału eksportu w obrotach jest możliwe w krótkim czasie. Dzieje się tak np. wtedy, gdy menedżerowie zarządzający takim przedsiębiorstwem zgromadzili już wcześniej (np. pracując w innych przedsiębiorstwach), doświadczenie zagraniczne, kontakty w ramach sieci lub tp. W innych przypadkach nie ma możliwości, by nastąpiło to szybko.

W wielu publikacjach spotyka się opinię, że przedsiębiorstwo należy uważać na nowe dopóki nie osiągnęło „wieku” 6 lat (np. [Shrader i in., 2000, s. 1228]). Jest to okres uważany na krytyczny, by stwierdzić, że przedsiębiorstwo przetrwało pierwszy okres swojego życia, po nim przestaje być traktowana jako nowe, a jednocześnie można przyjąć, że odniosło ono sukces na rynku. Oznacza to, że przyjrzenie się PWU w aspekcie założonych wskaźników umiędzynarodowienia ma sens właśnie wtedy, gdy nie mają one więcej niż 6 lat, choć oczywiście bada się również dłużej istniejące przedsiębiorstwa. Wyżej wspomniano, że w innym badaniu (w którym analizowano strategię marek przedsiębiorstw *born globals*) analizowano przedsiębiorstwa istniejące nie więcej niż 15 lat; w literaturze przedmiotu można też spotkać inne granice „wieku” (7 lat, 8 lat, 12 lat) zarówno odnośnie do *born globals*, jak omawianych wyżej *international new ventures*.

Crick podjął nieco dyskusyjną próbę odmiennego zdefiniowania dwóch rodzajów przedsiębiorstw: *born globals* i *international new ventures* [Crick, 2009, s. 458 i d.]. I tak, *born globals* to według tego autora przedsiębiorstwa działające na szeroko rozumianych rynkach Triady (Ameryka Północna, Europa Zachodnia i inne kraje UE, Azja Południowo-Wschodnia z Japonią) już w ciągu 3 lat po powstaniu, przy czym na każdy z tych trzech regionów przypada co najmniej 10% obrotów. Dla odmiany, *international new ventures* w ciągu 3 lat

od utworzenia realizują swoją internacjonalizację zewnętrzną (głównie przez eksport) jako udział 30% obrotów na przynajmniej trzech rynkach zagranicznych, niezależnie od ich geograficznego położenia. Mogą to być zatem przedsiębiorstwa działające wyłącznie regionalnie. Z przeprowadzonych przez Cricka badań wynikają strategiczne różnice między tymi dwoma rodzajami PWU. Jest to jednak podejście dość odosobnione; większość autorów uznaje równoważność tych terminów lub stosuje tylko jeden z nich nie wdając się w porównania.

Inne definicje

Terminem wprowadzonym przez Svenssona, określanym przez autora jako „kompromis definicyjny” dla określenia analizowanych przedsiębiorstw jest *born globals* [Svensson, 2006] (od początku „glokalne”). Punktem wyjścia do tej propozycji była próba uwzględnienia w nazwie uwarunkowań działania tych przedsiębiorstw, tj. niezbędnej kombinacji zarazem kwestii lokalnych (krajowych, ale i zagranicznych, np. dotyczących krajów sąsiednich) oraz kwestii globalnych.

W strategiach działania na rynku macierzystym oraz na konkretnych rynkach zagranicznych, wobec świadomości specyfiki lokalnej przeważa dążenie do elastycznego różnicowania (dostosowywania/dyferencjacji) lub nawet indywidualizacji produktu i działań marketingowych, koncentrowanie się na wybranych segmentach rynku w obrębie rynków narodowych, czyli podejście lokalne. Z kolei w strategiach globalnych przedsiębiorstwo optymalizuje swoje działania na wielu rozproszonych rynkach narodowych (szukając raczej podobieństw między nimi) przez dążenie do ujednolicenia (standaryzacji) produktu i działań marketingowych, koordynowania i integrowania swej obecności na różnych rynkach zagranicznych, niekiedy ignorując w pewnym zakresie lokalną specyfikę.

Strategia „glokalna”, według Svenssona, to dążenie do zrównoważenia, zoptymalizowania działań na rynkach zagranicznych przez szukanie właściwej kombinacji standaryzacji i adaptacji, ujednolicenia i indywidualizacji, rozproszenia i koncentracji, uwzględnienia lokalnej specyfiki i globalnych podobieństw itd. Przy okazji zauważa on, jak się wydaje – słusznie, że pojęcia: globalny, globalizacja itp. są z definicji utopijne [Svensson, 2006, s. 1315], a pojęcie: międzynarodowy jest niejednoznaczne (oznacza równie dobrze transakcje na rynku sąsiednim, jak i działania o znacznie szerszym zasięgu geograficznym). Nowe, niewielkie przedsiębiorstwa powstają i zaczynają działać lokalnie, czyli w danym kraju lub nawet jego części, a niektóre z nich od początku aspirują do szerszego geograficznie i rynkowo zasięgu działania aż do globalnego (jakkolwiek utopijnie to brzmi) w możliwie najszybszym czasie. Oznacza to konieczność pogodzenia i optymalizacji tych dwóch poziomów działania, osiągnięcia harmonijnych proporcji między tym, co lokalne i tym, co globalne. Takie właśnie przedsiębiorstwa – nowe choć z dużymi międzynarodowymi aspiracjami (realizowanymi przez rozwój działań na rynkach zagranicznych), proponuje Svensson nazywać *born globals*.

Najbardziej opisowy z wymienionych wyżej terminów – *early internationalizing firms* czyli „przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodawiające się” (w języku polskim lepiej brzmi: „wcześnie umiędzynarodowane”, choć jest w tym określeniu raczej stwierdzenie stanu, a nie opis zachodzącego procesu, nie jest więc to precyzyjny odpowiednik terminu anglojęzycznego) jest przez Rialpa i in. [Rialp i in., 2005, s. 148] rozumiany jako obejmujący wszystkie nowe przedsiębiorstwa, które są międzynarodowe od samego początku. Oczywiście, nie jest to precyzyjna definicja, lecz zapewne autorom chodziło tu raczej o zaproponowanie terminu, który zastąpiłby łącznie *born globals* i *international new ventures*, a także wskazał na dążenie nowych przedsiębiorstw do „bycia umiędzynarodowionymi”.

Przedsiębiorstwa określane jako *early internationalizing firms* według Coviello i Jonesa „dążą do optymalizowania – globalnie i lokalnie – płaszczyzny (*interface*) swoich głównych działań biznesowych, na poziomie operacyjnym, taktycznym i strategicznym w kontekście standaryzacji/adaptacji, ujednolicenia/indywidualizacji, synchronizacji/elastyczności, w ramach krótkiego okresu” [Coviello, Jones, 2004, s. 460]. Tak sformułowana definicja wyraźnie koresponduje z przedstawionymi wyżej rozważaniami na temat *born glocals*. Svensson i Payan przeprowadzają dogłębną analizę tej definicji *early internationalizing firms*, by uznać ją za poprawnie ujmującą charakter tych przedsiębiorstw [Svensson, Payan, 2009, s. 414], zwłaszcza w dwóch aspektach: krótkiego czasu oraz powiązania na różnych poziomach planowania, lokalizacji i globalizacji w miarę/w trakcie umiędzynarodowienia.

Ten ostatni termin – przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowane – został przyjęty w tym opracowaniu jako najogólniej określający omawiany rodzaj przedsiębiorstw, niejako integrujący wcześniej opisane poglądy różnych autorów na ten temat.

Przedstawione rozważania terminologiczne nie wyczerpują tematu, lecz raczej mogą stanowić – jak się wydaje – uzasadnienie opinii, że jest jeszcze wiele do zrobienia w dziedzinie terminologii dotyczącej licznej, interesującej badawczo grupy przedsiębiorstw, których internacjonalizacja przebiega w sposób szczególnie dynamiczny, w krótkim czasie po ich powstaniu. Byłoby dobrze, gdyby wynikała stąd także inspiracja dla poszukiwań odpowiedniej polskiej terminologii przedmiotu.

Bibliografia

- Andersson S., Wictor I., [2003], *Innovative internationalization in new firms: born globals – the Swedish case*, „Journal of International Entrepreneurship”, Vol. 3, Iss. 1.
- Aspelund A., Madsen T.K., Moen O., [2007], *A review of foundation, international marketing strategies, and performance of international new ventures*, „European Journal of Marketing”, Vol. 41, Iss. 11/12.
- Berliński M., [2006], *Firmy globalne od początku*, „Zeszyty Naukowe” Kolegium Gospodarki Światowej, SGH, Warszawa, No. 20.

- Coviello N.E., Munro H.J., [1997], *Network relationships and the internationalisation process of small software firms*, „International Business Review”, Vol. 6, Iss. 4.
- Coviello N.E., Jones M.V., [2004], *Methodological issues in international entrepreneurship research*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 19, Iss. 4.
- Crick D., [2009], *The internationalisation of born global and international new venture SMEs*, „International Marketing Review”, Vol. 26, Iss. 4/5.
- Doz Y., Santos J., Williamson P., [2001], *From global to metanational*, Harvard Business School Press, Boston.
- Duliniec E. (red.), [2007], *Marketing międzynarodowy. Uwarunkowania, instrumenty, tendencje*, SGH, Warszawa.
- Duliniec E., [2009], *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa.
- Emerging exporters: Australia's high value-added manufacturing exporters*, [1993], McKinsey and Co. and Australian Manufacturing Council.
- Fan T., Phan P., [2007], *International new ventures: revisiting the influences behind the born-global firm*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 38.
- Fillis I., [2001], *Small firm internationalization: an investigative survey and future research directions*, „Management Decision”, Vol. 39, Iss. 9.
- Fonfara K. (red.), [2009], *Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, PWE, Warszawa.
- Gabrielsson M., [2005], *Branding strategies of born globals*, „Journal of International Entrepreneurship”, Vol. 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.
- Gabrielsson M., Sasi V., Darling J., [2004], *Finance strategies of rapidly growing Finnish SMEs: born internationals and born globals*, „European Business Review”, Vol. 16, Iss. 6.
- Gabrielsson P., Gabrielsson M., Darling J., Luostarinen R., [2006], *Globalizing internationals: product strategies of ICT manufacturers*, „International Marketing Review”, Vol. 23, Iss. 6.
- Ganitsky J., [1989], *Strategies for innate and adoptive exporters: lessons from Israel's case*, „International Marketing Review”, Vol. 6, Iss. 5.
- Globalisation and small and medium enterprises*, [1997], OECD, Paris.
- Grimes A., [2004], *Venture firms seek start-ups that outsource*, „The Wall Street Journal”, Vol. 243, 2.04.
- Jolly V.K., Alahuhta M., Jeannet J.-P., [1992], *Challenging the incumbents: how high technology start-ups compete globally*, „Journal of Strategic Change”, Vol. 1, Iss. 2.
- Katz J.A., Safransky S.R., Khan O., [2003], *Virtual instant global entrepreneurship*, „Journal of International Entrepreneurship”, Vol. 1, Iss. 1.
- Knight G., Madsen T.K., Servais P., [2004], *An inquiry into born-global firms in Europe and the USA*, „International Marketing Review”, Vol. 21, Iss. 6.
- Knight G.A., Cavusgil S.T., [2005], *A taxonomy of born-global firms*, „Management International Review”, Vol. 45, Iss. 3.
- Knight G.A., Cavusgil S.T., [1996], *The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory*, „Advances in International Marketing”, Vol. 8.
- Kundu S.K., Katz J.A., [2003], *Born-internationals SME: BI-level impacts on resources and intentions*, „Small Business Economics”, Vol. 20, Iss. 1.
- Luostarinen R., Gabrielsson M., [2002], *Globalization and global marketing. Strategies of born globals in SMOPEC*, <http://www.aueb.gr/deos/EIBA/2002.files/PAPERS/C33.pdf>
- McAuley A., [1999], *Entrepreneurial instant exporters in the Scottish art and craft sector*, „Journal of International Marketing”, Vol. 7, Iss. 4.
- McDougall P.P., Oviatt B.M., [2000], *International entrepreneurship. The intersection of two research paths*, „Academy of Management Journal”, Vol. 43, Iss. 5.

- McDougall P.P., Shane S., Oviatt B.M., [1994], *Explaining the formation of international new ventures*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 9, Iss. 6.
- Moen O., [2002], *The born globals: A new generation of small European exporters*, „International Marketing Review”, Vol. 19, Iss. 2.
- Mort G.S., Weerawardena J., [2006], *Networking capability and international entrepreneurship. How network functions in Australian born global firms*, „International Marketing Review”, Vol. 23, Iss. 5.
- Oviatt B.M., McDougall P.P., [2005], *The internationalization of entrepreneurship*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 36.
- Oviatt B.M., McDougall P.P., [1995], *Global start-ups: entrepreneurs on a worldwide stage*, „Academy of Management Executive”, Vol. 9, Iss. 2.
- Oviatt B.M., McDougall P.P., [1997], *Challenges for internationalization process theory: the case of international new ventures*, „Management International Review”, Vol. 37, Iss. 2.
- Oviatt B.M., McDougall P.P., [2005], *Toward a theory of international new ventures*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 36.
- Pietrasieński P., [2005], *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa.
- Preece S.B., Miles G., Baetz M.C., [1999], *Explaining the international intensity and global diversity of early-stage technology-based firms*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 14, Iss. 3.
- Przybylska K., [2010], *Born global – nowa generacja małych polskich przedsiębiorstw*, „Gospodarka Narodowa”, No. 7-8.
- Quelch J., Klein J., [1996], *The internet and international marketing*, „Sloan Management Review”, Vol. 37, Spring.
- Rasmussen E.S., Madsen T.K., [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. 32.
- Rennie M.W., [1993], *Global competitiveness: Born global*, „The McKinsey Quarterly”, Vol. 4.
- 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.
- Servais P., Madsen T.K., Rasmussen E.S., [2007], *Small manufacturing firm's involvement in international e-business activities*, „Advances in International Marketing”, Vol. 17.
- Shrader R.C., Oviatt B.M., McDougall P.P., [2000], *How new ventures exploit trade-offs among international risk factors: Lessons for the accelerated internationalization of the 21st century*, „Academy of Management Journal”, Vol. 43, Iss. 6.
- Svensson G. [2006], *A quest for a common terminology: the concept of born glocal*, „Management Decision”, Vol. 44, Iss. 9.
- Svensson G., Payan J.M., [2009], *Organizations that are internationals from inception. Terminology and research constellations – „academic protectionism” or „academic myopia”?*, „Journal of Small Business and Enterprise Development”, Vol. 16, Iss. 3.
- Thai M.T.T., Chong L.L., [2008], *Born-global: the case of four Vietnamese SMEs*, „Journal of International Entrepreneurship”, Vol. 6.
- Vahcic A., [1995], *Entrepreneurship as factor of economic development*, „Slovenska ekonomska revija”, Vol. 46, Iss. 4.
- Yeoh P.-L., [2004], *International learning: antecedents and performance implications among newly internationalizing companies in an exporting context*, „International Marketing Review”, Vol. 21, Iss. 4/5.
- Zahra S.A., [2005], *A theory of international new ventures: a decade of research*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 36, Iss. 1.
- Zou H., Ghauri P.N., [2010], *Internationalizing by learning: the case of Chinese high-tech new ventures*, „International Marketing Review”, Vol. 27, Iss. 2.

EARLY INTERNATIONALIZING FIRMS: DISCUSSION OF TERMINOLOGY

Summary

The article aims to review and evaluate research reports – mainly publications in English – on businesses referred to as early internationalizing firms, with a special focus on terminology used by various authors with regard to such firms. Duliniec critically reviews several dozen research papers that have been published in this area over the past two decades with the view of identifying the most common terms and definitions of early internationalizing firms.

The process of early and quick internationalization of companies has been increasingly observed in the modern world, according to the author, and its importance in explaining the mechanisms of the firms' internationalization has been growing. Early internationalizing firms are an important field of research on the internationalization of companies in many countries. In Poland, research in this area has been scarce so far, Duliniec says.

The analysis conducted by the author shows that terminology used in the field is far from uniform, while the definitions and research conclusions are highly diversified.

Three terms are most often used in research reports with regard to the analyzed type of companies: new international ventures, born globals, and early internationalizing firms, the author notes.

Early internationalizing firms are the widest term used in this case, Duliniec says, bringing together the views of various authors.

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