

GOSPODARKA NARODOWA

11-12
(267-268)
Rok LXXXIII/XXIV
listopad-grudzień
2013
s. 73-92

Marzanna K. WITEK-HAJDUK*

Wczesne umiędzynarodowienie a wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa**

Streszczenie: Celem artykułu jest dokonanie przeglądu literatury, w tym badań empirycznych dotyczących zależności między internacjonalizacją a wynikami przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych. Zastosowano ujęcie opisowe i porównawcze. Dokonano przeglądu prezentowanych w literaturze przedmiotu argumentów tak za pozytywnym, jak i za negatywnym wpływem umiędzynarodowienia, w tym wczesnej internacjonalizacji, na wyniki przedsiębiorstwa. Przedstawiono koncepcje teoretyczne internacjonalizacji przedsiębiorstwa, które podejmują kwestię kosztów związanych z umiędzynarodowieniem i ich wpływu na wyniki (*performance*). Zaprezentowano także, stwierdzone na podstawie badań empirycznych, różne zależności między stopniem internacjonalizacji a wynikami przedsiębiorstw, zwracając uwagę na to, że autorzy tych badań stosowali różne mierniki wyników, a także różnorodne wskaźniki stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa, a badania były realizowane przede wszystkim na grupach dużych i średnich firm. Przedstawiono i porównano wyniki wybranych badań na temat wpływu wczesnego umiędzynarodowienia na wyniki przedsiębiorstwa. Dostępne w literaturze wyniki badań empirycznych zrealizowanych w krajach wysoko rozwiniętych potwierdzają tezę, że wczesne umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa może mieć wpływ na jego wyniki. Stwierdzono również lukę badawczą: brakuje badań nad wpływem wczesnej internacjonalizacji na wyniki przedsiębiorstw wywodzących się z Polski i innych krajów, których gospodarki w ciągu ostatnich trzech dekad weszły na drogę transformacji.

Słowa kluczowe: internacjonalizacja przedsiębiorstwa, przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione, *born globals*, koszty internacjonalizacji, wyniki przedsiębiorstwa, proces internacjonalizacji.

Kody JEL: F23, M16

Artykuł wpłynął do druku 24 września 2013 r.

* Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Gospodarki Światowej, Instytut Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu, e-mail: mwitek@sgh.waw.pl

** Na podstawie autorskiej części raportu z badań statutowych KGŚ zrealizowanych w 2012 roku pt.: *Wpływ współpracy między przedsiębiorstwami na procesy ich internacjonalizacji oraz wyniki ekonomiczne. Analiza polskich średnich przedsiębiorstw.*

Wstęp

Jednym z istotnych problemów poruszanych w publikacjach na temat internacjonalizacji przedsiębiorstw jest relacja między umiędzynarodowieniem przedsiębiorstwa a jego wynikami. Nie ma jednak jednej, spójnej koncepcji teoretycznej wyjaśniającej wyniki przedsiębiorstwa w kontekście umiędzynarodowienia, a poszczególne kwestie odnoszące się do tego zagadnienia były wyjaśniane z odwołaniem do różnych koncepcji.

W pierwszej kolejności badacze zajęli się tematem kosztów związanych z umiędzynarodowieniem, które mają wpływ na wyniki przedsiębiorstwa. Dopiero w późniejszym okresie podjęto problem wyników (*performance*) umiędzynarodowionych przedsiębiorstw, a przede wszystkim zależności między stopniem ich internacjonalizacji a wynikami. Autorzy tych publikacji stosują jednak zróżnicowane mierniki wyników, a także różne wskaźniki stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa.

Badania empiryczne dotyczące zależności między internacjonalizacją przedsiębiorstwa a wynikami były realizowane przede wszystkim na dużych przedsiębiorstwach, od wielu lat działających na rynku międzynarodowym i reprezentujących proces internacjonalizacji zgodny z modelem uppsalskim. Mimo, że w ramach krytyki modelu uppsalskiego, podjęto od lat 90. XX wieku badania nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi, które nie przechodzą wyróżnionych w modelu uppsalskim etapów umiędzynarodowienia, niewiele jest wciąż publikacji oraz badań empirycznych dotyczących takich zależności w przypadku tych przedsiębiorstw oraz wpływu wczesnego umiędzynarodowienia na wyniki przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione – definicje i klasyfikacja

Badania nad przedsiębiorstwami wcześniej umiędzynarodowionymi pojawiły się jako element krytycznego podejścia do modelu uppsalskiego. Jego krytycy wskazywali bowiem, że wiele podmiotów nie przechodzi wyróżnionych w tym modelu etapów umiędzynarodowienia. Zwrócono uwagę na zjawisko „przyspieszenia” procesu internacjonalizacji polegające na omijaniu kolejnych wyróżnionych w tym modelu faz i szybkiego przechodzeniem do bardziej zaawansowanych, w tym także kapitałowych, form ekspansji. Zidentyfikowano też przypadki wczesnej ekspansji przedsiębiorstw na rynki, które są wprawdzie atrakcyjne, ale odległe, biorąc pod uwagę dystans psychiczny i geograficzny, w stosunku do macierzystego rynku danego podmiotu.

Zjawisko omijania wczesnych etapów umiędzynarodowienia stwierdzono przede wszystkim w przypadku korporacji transnarodowych, lecz badania wykazały, że dotyczy ono też małych i średnich przedsiębiorstw, w tym przede wszystkim z branż nowoczesnych technologii [Hedlund, Kverneland, 1984, s. 1-12], [Nordström, 1990]. Prekursorskie badania przeprowadzone przez Younga [1987, s. 31-40] na grupie istniejących zaledwie kilka lat przedsiębiorstw branż wyso-

kich technologii wykazały wysoki stopień ich internacjonalizacji. Także inne badania zrealizowane na populacji przedsiębiorstw branż zaawansowanych technologii wykazały, że blisko połowa rozpoczęła eksport w ciągu zaledwie dwu lat od ich powstania i stosowała różne formy ekspansji na rynki zagraniczne [Bengtsson, 2004, s. 32]. Według badania zrealizowanego przez OECD w 1997 roku w 26 krajach, blisko 1-2% małych przedsiębiorstw produkcyjnych stanowiły podmioty międzynarodowe od powstania [Duliniec, 2011, s. 67-77], a badania Przybylskiej [2010, s. 63-84] wykazały, że aż 34% ankietowanych polskich MSP to przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione.

Wprawdzie McDougall i Oviatt [1994, s. 48] uważali, że wcześniej umiędzynarodowionymi (a więc takimi, które w ciągu kilku lat od powstania osiągnęły znaczący udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem) są zwykle przedsiębiorstwa zatrudniające do 500 pracowników i działające w branżach zaawansowanych technologii, lecz badania przeprowadzone przez innych autorów, w tym przez Simona [1999, s. 17-77], wykazały, że fenomen ten dotyczy także przedsiębiorstw z innych branż.

Skalę zjawiska wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw trudno jest oszacować ze względu na stosowane przez autorów różne pojęcia, definicje i kryteria klasyfikacji. Nazwy określające te przedsiębiorstwa to m.in.: *innate exporters*, *international new ventures*, *born globals*, *global start-ups*, *high technology start-ups* lub *infant multinationals* [McDougall, 1994, s. 537-554], [McDougall, Oviatt, Shane, 1994, s. 469-487], [Madsen, Servais, 1997, s. 551-581]. Prezentowane są też różne definicje i kryteria uznania przedsiębiorstwa za „wcześnie umiędzynarodowione”, czy „urodzonego globalistę”. Różnice te polegają przede wszystkim na przyjmowaniu:

- różnej liczby kryteriów zaliczenia do przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych,
- różnej liczby lat od powstania przedsiębiorstwa do podjęcia działalności na rynkach zagranicznych lub uzyskania określonego stopnia internacjonalizacji jako kryterium,
- różnego stopnia internacjonalizacji uznanego za wystarczający do zaliczenia do tej grupy firm.

I tak, Moen [2002, s. 161] stosuje termin *born globals*, które definiuje jako przedsiębiorstwa działające co najwyżej 10 lat i mające udział eksportu w sprzedaży ogółem przekraczający 25%. Także Knight i Cavusgil [1996, s. 18], Madsen i Servais [1997, s. 561-583] oraz Andersson i Wictor [2003, s. 249-276] stosują pojęcie *born globals*, ale definiują je jako przedsiębiorstwa, które osiągnęły udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem na poziomie przynajmniej 25% w ciągu trzech lat od ich powstania. Z kolei Pietrasiński [2005, s. 27] uważa, że „globalne od początku” to przedsiębiorstwa, które w okresie nie dłuższym niż trzy lata od zarejestrowania działalności gospodarczej uzyskują co najmniej 75% całkowitego utargu na rynkach zagranicznych. Zhou, Wu i Luo [2007, s. 673-690] stwierdzili zaś, że podstawowe kryteria definiujące *born global* to umiędzynarodowienie w ciągu trzech lat od powstania (włączając też import, a nie tylko eksport, jak to czynią inni autorzy) oraz

znaczący udział eksportu w sprzedaży (minimum 10%). Odm inną definicję *born globals* i uwzględniającą dodatkowe kryteria zaproponowali Luostarinen i Gabrielsson [2002], według których są to przedsiębiorstwa, które rozpoczęły działalność na rynkach zagranicznych przed lub równo z rozpoczęciem działalności na rynku krajowym, ich wizja i misja są zorientowane na rynek globalny i klientów międzynarodowych oraz osiągnięcie pozycji globalnego lidera, stosują planowanie w skali globalnej, a ich rozwój na rynku międzynarodowym jest nadzwyczaj szybki, gdyż realizują odmienne strategie rozwoju niż firmy „tradycyjne”, a także wykorzystują globalne strategie marketingowe.

McDougall i Oviatt [1994, s. 49-59] posługują się terminem *international new venture* definiowanym jako przedsiębiorstwo, które od powstania dąży do osiągnięcia trwałej przewagi konkurencyjnej z wykorzystania zasobów i sprzedaży produktów w skali międzynarodowej. Biorąc pod uwagę liczbę rynków zagranicznych oraz zakres koordynacji działań w łańcuchu wartości, autorzy wyróżnili następujące kategorie przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych: 1) przedsiębiorstwa eksplorujące nowe rynki zagraniczne, to jest importerzy i eksporterzy osiągający zyski z przemieszczania towarów z krajów, w których te towary są dostępne do krajów, gdzie jest na nie popyt, 2) skoncentrowane geograficznie przedsiębiorstwa typu *start-up*, które osiągają przewagę konkurencyjną wykorzystując zasoby zagraniczne w celu zaspokajania specyficznych potrzeb w określonym regionie świata, 3) globalne przedsiębiorstwa typu *start-up*, które uzyskują przewagę w rezultacie koordynacji licznych działań w łańcuchu wartości realizowanych w wielu krajach.

Niektórzy autorzy [Sleuwaegen, Onkelinx, 2010] odróżniają też urodzonych globalistów od urodzonych umiędzynarodowionych.

Biorąc pod uwagę przedstawione w literaturze definicje i terminy, można zaproponować następującą typologię przedsiębiorstw, które są wcześniej umiędzynarodowione:

- 1) „przedsiębiorstwo wcześniej umiędzynarodowione”: podmiot, który rozpoczął sprzedaż na rynku macierzystym i w krótkim czasie od powstania (do trzech lat) osiągnął określony stopień internacjonalizacji (udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem powyżej 25%);
- 2) „umiędzynarodowiony od urodzenia”: przedsiębiorstwo, które podjęło ekspansję na rynki zagraniczne przed lub równoległe z podjęciem działalności na rynku macierzystym, osiągając w krótkim czasie od powstania (do trzech lat) określony stopień internacjonalizacji (udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem powyżej 25%);
- 3) „urodzony globalista”: przedsiębiorstwo, które podjęło ekspansję na wiele rozproszonych geograficznie rynków zagranicznych (np. więcej niż pięćdziesiąt) przed lub prawie równocześnie z podjęciem działalności na rynku macierzystym i osiągnęło w krótkim czasie (do trzech lat) określony wysoki stopień internacjonalizacji (udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem powyżej 50%); przedsiębiorstwo to dąży do koordynacji i standaryzacji działań, w tym marketingowych w skali międzynarodowej.

Internacjonalizacja a wyniki przedsiębiorstwa – ujęcie teoretyczne

Z punktu widzenia przedsiębiorstwa, umiędzynarodowienie powinno służyć poprawie jego wyników. W literaturze przedmiotu wskazuje się jednak argumenty zarówno za pozytywnym, jak i za negatywnym wpływem umiędzynarodowienia na wyniki przedsiębiorstwa. Przedstawiane są m.in. następujące argumenty za pozytywnym wpływem umiędzynarodowienia na wyniki przedsiębiorstw, w tym tych wcześniej umiędzynarodowionych:

- 1) możliwe jest tworzenie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych z zastosowaniem zasobów rozwiniętych na rynku macierzystym i będących na tym rynku źródłem jego przewagi konkurencyjnej. Według wielu autorów, wzrost stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa sprzyja lepszemu wykorzystaniu zasobów będących źródłem przewagi konkurencyjnej. Zakładając, że koszty krańcowe wykorzystania tych zasobów na rynkach zagranicznych zmierzają do zera, wzrost ich wykorzystania sprzyja poprawie wyników finansowych przedsiębiorstwa [Caves, 1971, s. 1-27], [Bühner, 1987, s. 27], [Qian, 1997, s. 129], [Ramírez-Alesón, Espitia-Escuer, 2001, s. 293];
- 2) lokowanie działalności na rynkach zagranicznych (sprzedaży, zakupów lub produkcji) sprzyjać może zwiększeniu elastyczności organizacji i realizowaniu arbitrażu pomiędzy różnymi rynkami w przypadku występowania różnic cen czynników wytwórczych i towarów oraz zmian uwarunkowań na poszczególnych rynkach np. przez zmiany kierunków handlu (eksportu, importu) lub przeniesienie produkcji do innych krajów [Dunning, Rugman, 1985, s. 230], [Capar, Kotabe, 2003, s. 346], [Lu, Beamish, 2004, s. 599], [Chiang, Yu, 2005, s. 130], [Bausch, Krist, 2007, s. 322], [Hennart, 2007, s. 426];
- 3) umiędzynarodowienie sprzyja osiągnięciu korzyści skali i/lub efektu doświadczenia, co ma wpływ na obniżenie kosztów stałych i tym samym umożliwia uzyskanie przewagi kosztowej. Jest to szczególnie istotne dla przedsiębiorstw branż wysokich technologii, z których wywodzi się wiele przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych. [Contractor, Kundu, Hsu, 2003, s. 5], [Chiang, Yu, 2005, s. 130], [Bausch, Krist, 2007, s. 322], [Hennart, 2007, s. 425];
- 4) internacjonalizacja może sprzyjać ograniczeniu różnych rodzajów ryzyka (w tym m.in. ryzyka wahań w przepływie środków pieniężnych, zmian popytu, wahań sprzedaży lub zmian cen czynników produkcji, a także ryzyka kursowego czy politycznego) ze względu na geograficzne zdywersyfikowanie działalności zwłaszcza, gdy jest ona prowadzona w krajach, których gospodarki nie są ze sobą doskonale zintegrowane [Annarajula, Beldona, 2000, s. 50-53], [Ramírez-Alesón, Espitia-Escuer, 2001, s. 296], [Hennart, 2007, s. 425];
- 5) przedsiębiorstwa działające na rynku międzynarodowym, a zwłaszcza mające sieć zagranicznych oddziałów/filii, pozyskują informacje, które mogą być wykorzystane w procesie kreowania wiedzy i tworzenia unikatowych zasobów

bów decydujących o ich przewadze konkurencyjnej, a tym samym sprzyjających uzyskiwaniu lepszych wyników [Zahra, Ireland, Hitt, 2000, s. 926-928], [Vermeulen, Barkema, 2002, s. 638], [Lu, Beamish, 2004, s. 599].

Z kolei, analizując negatywny wpływ internacjonalizacji, w tym wczesnego umiędzynarodowienia, na wyniki przedsiębiorstwa, zwraca się uwagę przede wszystkim na koszty, a także na zwiększone ryzyko prowadzenia działalności na rynkach zagranicznych wynikające m.in. z: niekompletności informacji o rynkach zagranicznych, często ograniczonej kontroli nad prowadzoną za granicą działalnością i wahań kursów walut.

Problem kosztów internacjonalizacji jest od lat poruszany w kontekście wyników przedsiębiorstw działających na rynkach zagranicznych. Jednym z pierwszych autorów, którzy podjęli ten temat był Hymer [1976, s. 38-41], który zwrócił uwagę na ponoszenie przez przedsiębiorstwo dokonujące ekspansji na rynek zagraniczny kosztów, od których wolny jest podmiot działający tylko na rynku krajowym i które określił je jako **koszty prowadzenia działalności za granicą** (*costs of doing business abroad*) [1976, s. 38-41]. Hymer [Hood, Young, 1979, s. 1-25] stwierdził, że warunkiem skutecznego konkurowania przedsiębiorstwa na rynku zagranicznym z mającymi duże doświadczenie i wiedzę o rodzimym rynku lokalnymi podmiotami, jest uzyskanie quasi-monopolistycznej przewagi (np. wynikającej ze zróżnicowania produktów w wyniku wyższego poziomu badań i rozwoju, posiadanych patentów, *know-how*, niższych kosztów lub ochrony rynku kraju goszczącego przez wprowadzenie ceł importowych, kontyngentów i innych środków polityki handlowej), która skompensuje koszty prowadzenia działalności na rynku zagranicznym. Uzyskanie takiej przewagi może być szczególnie trudnym wyzwaniem dla przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych, które dysponują często mniejszymi zasobami i doświadczeniem.

Wielu autorów analizowało koszty i ich wpływ na wyniki przede wszystkim w kontekście wyboru form ekspansji na rynek zagraniczny. Vernon [Young, Hamill, Wheeler, Davis, 1989, s. 30], odwołując się do opracowanego przez siebie modelu cyklu życia produktu, stwierdził, że warunkiem podjęcia bezpośrednich inwestycji zagranicznych jako alternatywy wobec eksportu jest, by suma krańcowego kosztu wyprodukowania danego dobra w kraju macierzystym na potrzeby eksportu oraz kosztu transportu tego dobra na docelowy rynek zagraniczny przewyższała przeciętne koszty związane z wytworzeniem tego samego produktu na zagranicznym rynku docelowym. Z kolei Buckley i Casson [1985, s. 31] stwierdzili, że przy mniejszej skali sprzedaży, całkowite koszty związane z eksportem są niższe niż koszty bezpośrednich inwestycji, zaś wraz ze wzrostem sprzedaży, koszty eksportu rosną szybciej niż koszty zwiększenia skali własnej produkcji bezpośrednio na rynku zagranicznym, co jest spowodowane wysokimi kosztami zmiennymi eksportu. W przypadku bezpośrednich inwestycji zagranicznych koszty stałe są wyższe, zaś koszty zmienne niższe niż przy eksporcie. Z kolei sprzedaż licencji zwykle nie jest korzystną alternatywą ani dla eksportu, ani inwestycji bezpośrednich ze względu na relatywnie wysokie koszty stałe oraz średni, choć niższy niż w przypadku eksportu, poziom kosztów zmiennych (brak kosztów transportu, opłat celnych, itp.). Analizując

koszty transakcyjne pojawiające się w warunkach rynków o niedoskonałej konkurencji (koszty *ex ante* oraz *ex post*), Williamson – twórca koncepcji kosztów transakcyjnych [1975, 1985] stwierdził zaś, że przedsiębiorstwo kieruje się dążeniem do ich minimalizacji, co jest impulsem do wprowadzenia zmian w strukturach zarządzania procesem produkcyjno-handlowym na rynkach zagranicznych. Odwołując się do koncepcji kosztów transakcyjnych, Anderson i Gatignon [1985, s. 1-26] badali zaś wpływ transakcyjnej swoistości zasobów na efektywność form ekspansji na rynki zagraniczne i stwierdzili, że formy ekspansji zapewniające większą kontrolę są bardziej efektywne w przypadku chronionych prawnie (zastrzeżonych) produktów i procesów, a zwłaszcza takich, które są mniej znane i słabo ustrukturyzowane oraz gdy są to dobra dostosowane do specyficznych preferencji ich użytkowników.

Kwestię internacjonalizacji i związanych z nią kosztów oraz wyników przedsiębiorstw, w tym tych wczesnie umiędzynarodowionych, można też rozważać odwołując się do tzw. modelu uppsalskiego. Jak bowiem stwierdzili Johanson i Wiedersheim-Paul [1975, s. 305-322], umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa jest poprzedzone rozwojem na rynku macierzystym i przebiega sekwencyjnie (1 etap: nieregularny eksport, przedsiębiorstwo nie pozyskuje zasobów za granicą oraz nie pozyskuje informacji o rynkach zagranicznych, 2 etap: eksport przez niezależnych pośredników/agentów, 3 etap: utworzenie filii/oddziału handlowego oraz 4 etap: produkcja na rynku zagranicznym), a zatem związane jest ze stopniowym zwiększaniem kontroli nad operacjami na tych rynkach. W świetle tej koncepcji przedsiębiorstwa dokonują ekspansji w pierwszej kolejności na rynki o niskim dystansie geograficznym i psychicznym w stosunku do kraju macierzystego, a następnie stopniowo wchodzą na coraz bardziej odległe ze względu na te kryteria rynki. Zgodnie zaś z opracowanym przez Johansona i Vahlne, dynamicznym modelem umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa, czynnikami utrudniającymi internacjonalizację są m.in. brak wiedzy o rynku zagranicznym, niewystarczające zasoby oraz wysokie ryzyko działalności na rynku zagranicznym, a także wysokie koszty transportu i ograniczenia taryfowe. Według autorów, o stanie umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa decyduje poziom zaangażowania jego zasobów za granicą oraz wiedza o rynku zagranicznym i podejmowanych tam działaniach, zaś o zmianie umiędzynarodowienia – decyzje o zaangażowaniu zasobów za granicą i podejmowane tam na bieżąco działania. Można więc stwierdzić, że sekwencyjne, zgodne z modelem uppsalskim, podejście do ekspansji zagranicznej pozwala przedsiębiorstwu obniżać koszty umiędzynarodowienia, gdyż wchodząc w pierwszej kolejności na rynki bliskie geograficznie ponosi m.in. niższe koszty transportu, a niewielki dystans psychiczny sprzyja ograniczeniu kosztów związanych z brakiem wiedzy o rynku. Stopniowe wchodzenie na kolejne rynki zagraniczne, cechujące się coraz większym dystansem geograficznym i psychicznym w stosunku do rynku macierzystego, sprzyja systematycznemu pozyskiwaniu doświadczenia i wiedzy, co przyczynia się do zmniejszenia kosztów i ograniczenia ryzyka, a tym samym może służyć uzyskaniu lepszych wyników. Według Johansona i Vahlne [1977, s. 23-32] badania empiryczne potwierdziły, iż proces internacjonalizacji

przebiegający zgodnie z modelem uppsalskim ma pozytywny wpływ na wyniki przedsiębiorstwa. Można więc zadać pytanie, czy w związku z powyższym, niezgodne z modelem uppsalskim wczesne umiędzynarodowienie może przyczynić się do zwiększenia kosztów, a tym samym uzyskiwania przez przedsiębiorstwa gorszych wyników w stosunku do przedsiębiorstw, których proces internacjonalizacji odpowiada wspomnianemu modelowi.

W literaturze wskazuje się kilka kategorii kosztów związanych a internacjonalizacją, które mają wpływ na wyniki przedsiębiorstwa. Zaheer [1995, s. 342-343] wprowadził pojęcie kosztów bycia obcym (*liability of foreignness*), wskazując, że są to wszelkie dodatkowe koszty ponoszone przez przedsiębiorstwo działające na rynku zagranicznym, których nie ponoszą lokalne podmioty i które odnoszą się do interakcji uwarunkowań na rynku zagranicznym, w tym czynników społecznych i kulturowych, stanowiących potencjalne bariery dla zagranicznych podmiotów.

Wyróżniono też kategorię kosztów bycia nowym (*liability of newness*), które z kolei określane są jako koszty wynikające ze specyfiki przedsiębiorstwa podejmującego działalność na rynku zagranicznym i związane z koniecznością dostosowania jego procedur do funkcjonowania na nowym rynku [Mata, Portugal, 2002, s. 323-343].

W związku z procesem internacjonalizacji przedsiębiorstwo ponosi też tzw. początkowe koszty utopione. Melitz [2003, s. 1695-1725] wskazuje, że przed zaangażowaniem się w działalność międzynarodową przedsiębiorstwa muszą ponieść koszty wejścia – dokonać inwestycji początkowej – na co mogą sobie pozwolić tylko najbardziej wydajne przedsiębiorstwa, zaś te mniej – nadal wytwarzają tylko na potrzeby rynku krajowego. Podkreśla się, że przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione są interesującym przypadkiem internacjonalizacji z punktu widzenia właśnie tzw. początkowych kosztów utopionych. Melitz [2003, s. 1695-1725] wskazuje, że przedsiębiorstwa te decydują się ponieść początkowe koszty utopione wejścia na rynki zagraniczne na wczesnych stadiach ich rozwoju, kiedy możliwości utrzymywania dodatnich przepływów pieniężnych są ograniczone, więc mają one wysokie oczekiwania co do wzrostu i rentowności na rynkach zagranicznych. Autor stwierdza, że wczesnie umiędzynarodowione przedsiębiorstwa muszą więc być bardziej wydajne w porównaniu do innych krajowych podmiotów, mimo, że są na tak wczesnym etapie rozwoju organizacji.

Należy jednak zaznaczyć, że pojęcia: koszt działalności na rynkach zagranicznych (*costs of doing business abroad*), koszt bycia obcym (*liability of foreignness*) i koszt bycia nowym (*liability of newness*) są niekiedy różnie w literaturze przedmiotu interpretowane. Dwa pierwsze terminy bywają przez niektórych autorów stosowane zamiennie, a część badaczy traktuje koszty bycia obcym jako element kosztów działalności na rynkach zagranicznych [Eden, Miller, 2004, s. 187-221].

W ostatnich latach Johanson i Vahlne [2009, s. 1413] wprowadzili też pojęcie kosztu bycia outsiderem (*liability of outsidership*) jako istotnej kategorii kosztów umiędzynarodowienia wpływających na wyniki. Odwołując się do sieciowych koncepcji przedsiębiorstwa dokonali oni rewizji modelu uppsalskiego i stwierdzili, że funkcjonowanie przedsiębiorstwa w sieci powiązań (*insidership*

in relevant network) jest istotną determinantą jego internacjonalizacji. Relacje z innymi aktorami sieci umożliwiają bowiem pozyskiwanie wiedzy, a także tworzenie zaufania. Tym samym przedsiębiorstwa, które nie są włączone w sieci powiązań z innymi podmiotami ponoszą wyższe koszty ekspansji na rynki zagraniczne, co jest kosztem bycia outsiderem.

Na wyniki przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych wpływają więc m.in. koszty prowadzenia działalności na rynkach zagranicznych, obejmujące: koszty związane z dystansem geograficznym (fizyczną odległością) rynku zagranicznego od rynku macierzystego, koszty związane z brakiem wiedzy i doświadczenia na rynku zagranicznym, wynikające z odmienności uwarunkowań na tym rynku (prawnych, ekonomicznych, społeczno-kulturowych etc.), koszty związane ze stosowaną formą ekspansji na rynki zagraniczne, jak również koszty niedostosowania procedur przedsiębiorstwa do funkcjonowania na nowym rynku zagranicznym oraz koszty braku powiązań z innymi podmiotami (niskiego stopnia usieciowienia).

Autorzy publikacji wymieniają także inne czynniki, które mogą wpływać na wyniki umiędzynarodowionych przedsiębiorstw, a w szczególności małych i średnich firm, w tym tych wczesnie umiędzynarodowionych. Istotne może być bowiem to, czy proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa ma charakter bardziej formalny czy raczej spontaniczny. Formalny charakter procesu internacjonalizacji przedsiębiorstwa oznacza, że umiędzynarodowienie jest planowane, a ekspansja jest poprzedzona pogłębioną analizą sytuacji zewnętrznej (zwłaszcza uwarunkowań na rynkach zagranicznych) i wewnętrznej. Umiędzynarodowienie ma jednak często, również w przypadku polskich przedsiębiorstw, charakter spontaniczny, co oznacza podejmowanie decyzji o internacjonalizacji w zależności od pojawiających się okazji i zwykle bez pogłębionej analizy sytuacji, na podstawie subiektywnej oceny uwarunkowań przez menedżerów, a niekiedy pod wpływem okoliczności (np. udziału w targach, przypadkowych kontaktów osobistych, zapytania ofertowego) [Witek-Hajduk, 2010, s. 76]. Spontaniczny charakter umiędzynarodowienia niektórych przedsiębiorstw zidentyfikował m.in. Simon [1999, s. 78], który badając przypadki „Tajemniczych mistrzów”, wśród których dużą część stanowiły przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione, stwierdził, że ich zagraniczna ekspansja była realizowana raczej metodą prób i błędów niż planowana.

Wpływ sformalizowania procesu ekspansji na rynki zagraniczne, a także otwartości przedsiębiorstwa na współpracę i podejścia do tworzenia sieci powiązań (aktywne czy raczej pasywne) na wyniki przedsiębiorstwa był przedmiotem badań Fonfary i in. [Fonfara (red.), 2009, s. 55-58], którzy wyróżnili cztery typy zachowań przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji:

- 1) „aktywny”: przedsiębiorstwo otwarte na współpracę, aktywnie tworzące sieć formalnych powiązań z podmiotami otoczenia zagranicznego i krajowego w procesie umiędzynarodowienia, który ma charakter formalny;
- 2) „uległy”: przedsiębiorstwo otwarte na współpracę, ale pasywne w tworzeniu sieci powiązań i w procesie internacjonalizacji, który ma charakter spontaniczny;

- 3) „niezależny”: przedsiębiorstwo zamknięte na współpracę i świadomie ograniczające sieć formalnych powiązań oraz uzależnienie od krajowych i zagranicznych podmiotów w formalnym procesie internacjonalizacji;
- 4) „nieufny realista”: przedsiębiorstwo zamknięte na współpracę, ale świadome konieczności powiązań z partnerami zagranicznymi oraz pasywne w tworzeniu sieci relacji i w procesie internacjonalizacji, który ma charakter spontaniczny.

Przeprowadzone przez Fonfarę i in. [Fonfara (red.), 2009, s. 55-58] badania na próbie polskich przedsiębiorstw wykazały, że podmioty, które zakwalifikowano do grup „Aktywny” i „Niezależny” są skuteczniejsze w procesie internacjonalizacji i częściej osiągają lepsze wyniki w porównaniu do konkurentów. Można więc stwierdzić, że formalny charakter internacjonalizacji, a także aktywne podejście do tworzenia sieci powiązań i otwartość na współpracę sprzyjają osiągnięciu przez przedsiębiorstwo lepszych wyników.

Wczesne umiędzynarodowienie a wyniki przedsiębiorstwa w świetle badań empirycznych

Jak zauważają Kuivalainen, Sundqvist, Saarenketo i McNaughton [2012, s. 448-465], w badaniach nad internacjonalizacją przedsiębiorstw w ostatnich latach kluczowe są dwa pytania badawcze:

- 1) czy przebieg procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa (internacjonalizacja zgodna z modelem uppsalskim, wczesna lub późna) wynika z uwarunkowań ją poprzedzających (*antecedens*) takich jak: a) czynniki na poziomie menedżerskim (m.in. sposób myślenia, doświadczenie, orientacja przedsiębiorcza, etc., b), cechy przedsiębiorstwa (zasoby, kompetencje, wiedza, orientacja strategiczna, zobowiązania, usieciowienie, etc., c), uwarunkowania w otoczeniu (m.in. specyfika branży, stopień niestabilności otoczenia, dystans psychiczny, dystans fizyczny rynku macierzystego do rynków zagranicznych)?;
- 2) czy przebieg procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa (internacjonalizacja zgodna z modelem uppsalskim, wczesna lub późna) ma wpływ na jego wyniki (wyniki finansowe, międzynarodowy wzrost, wyniki w stosunku do zakładanych celów, przetrwanie na rynku, wartość przedsiębiorstwa, wartość jego marek, wizerunek firmy)?

Zależności między internacjonalizacją przedsiębiorstwa a jego wynikami były od wielu lat przedmiotem licznych badań empirycznych, które były realizowane początkowo przede wszystkim na dużych przedsiębiorstwach (często z listy kilkuset największych w danym kraju), w tym na korporacjach transnarodowych i dotyczyły relacji między stopniem umiędzynarodowienia a wynikami przedsiębiorstwa [Ruigrok, Wagner, 2003, s. 18], [Thomas, 2006, s. 501-507]. Dopiero w późniejszym okresie podjęto badania obejmujące małe i średnie przedsiębiorstwa, w tym pojawiły się pojedyncze publikacje dotyczące relacji między internacjonalizacją przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych a ich wynikami.

Badania empiryczne poszukujące zależności między stopniem internacjonalizacji a wynikami ekonomicznymi przedsiębiorstw nie dostarczyły jednoznacznych wyników. Jak zauważa Sullivan [1994, s. 327], który przeanalizował 17 badań empirycznych na ten temat, w sześciu z nich dowodzą dodatniego związku między badanymi zmiennymi, w pięciu – ujemnego, zaś sześć badań nie przyniosło rozstrzygających wyników. Także Contractor [2007, s. 453-475] podkreśla kontrowersyjność rezultatów ponad 100 badań empirycznych na ten temat przeprowadzonych w ciągu 30 lat.

W badaniach tych przez długi czas nie brano pod uwagę przebiegu procesu internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw (zgodny z modelem uppsalskim, wczesna internacjonalizacja, późna internacjonalizacja), a poza tym stosowano różne mierniki wyników, a także różne wskaźniki stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa.

Wyniki przedsiębiorstwa mierzono stosując różne wskaźniki, w tym:

- 1) wskaźniki finansowe (m.in. wskaźniki: rentowności majątku – ROA, rentowności sprzedaży – ROS, rentowności finansowej zaangażowanych kapitałów własnych – ROE) [Li, 2007, s. 130], [Ruigrok, Wagner, 2003, s. 18];
- 2) wskaźniki rynkowe (np. wskaźnik q Tobina mierzący stosunek całkowitej wartości rynkowej przedsiębiorstwa do jego wartości odtworzeniowej) [Thomas, Eden, 2004, s. 98];
- 3) wskaźniki efektywnościowe (np. stosunek kosztów operacyjnych do przychodów ze sprzedaży) [Gomes, Ramaswamy, 1999, s. 178-181].

Do pomiaru stopnia umiędzynarodowienia przedsiębiorstw wykorzystywano zarówno jednowymiarowe (częstkowe), jak i wielowymiarowe (syntetyczne) wskaźniki. Zwracano przy tym uwagę zarówno na zalety, jak i ograniczenia obu wyżej wskazanych grup wskaźników.

W wielu badaniach empirycznych stosowano m.in. następujące jednowymiarowe (częstkowe) wskaźniki umiędzynarodowienia [Annavarjula, Beldona, 2000, s. 56], [Hsu, Boggs, 2003, s. 27], [Thomas, Eden, 2004, s. 92]:

- 1) wskaźniki mierzące skalę internacjonalizacji przedsiębiorstwa, w tym: udział eksportu w sprzedaży ogółem, udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem przedsiębiorstwa, udział wartości majątku trwałego za granicą w wartości majątku ogółem przedsiębiorstwa (FATA), udział liczby zagranicznych filii/oddziałów danego przedsiębiorstwa w ogólnej liczbie filii/oddziałów danego podmiotu), udział inwestycji za granicą w inwestycjach ogółem);
- 2) wskaźniki mierzące zakres umiędzynarodowienia, w tym:
 - wskaźniki dywersyfikacji (np. liczba zagranicznych rynków, na których przedsiębiorstwo sprzedaje swoje produkty, liczba zagranicznych rynków importu, liczba krajów, w których przedsiębiorstwo ulokowało produkcję),
 - wskaźniki psychologiczne (np. kulturowe rozproszenie operacji zagranicznych mierzone liczbą regionów kulturowych, w których przedsiębiorstwo prowadzi działalność w stosunku do liczby regionów ogółem).

Ponadto, stosowane są wskaźniki syntetyczne, konstruowane z wyżej wymienionych mierników częstkowych, w tym m.in. takie, jak:

- opracowany przez UNCTAD wskaźnik TNI – *Transnationality Index*,
- wskaźnik stopnia internacjonalizacji korporacji DOI – *Degree of Internationalization Scale* [Sullivan, 1994, s. 335],
- wskaźnik *Network Spread Index* [Fisch, Oesterle, 2003, s. 5],
- wskaźnik globalnej specjalizacji (*Global Specialization Measure*) [Asmussen, Pedersen, Petersen, 2007, s. 791-813].

Dobór przyjętego w badaniu wskaźnika lub zestawu mierników stopnia internacjonalizacji powinien uwzględniać specyfikę badanej populacji przedsiębiorstw, a w szczególności:

- wielkość badanych przedsiębiorstw – czy są to duże przedsiębiorstwa, w tym korporacje transnarodowe stosujące kapitałowe formy ekspansji zagranicznej, czy małe i średnie podmioty, w przypadku których dominują niekapitałowe formy wejścia na rynki zagraniczne takie jak np. eksport,
- swoistość rynków macierzystych badanych przedsiębiorstw, w tym np. czy są to przedsiębiorstwa wywodzące się z tzw. rynków wschodzących, gdzie internacjonalizacja przebiega niekiedy w nietypowy sposób.

W badaniach nad zależnościami między stopniem internacjonalizacji a wynikami przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych powinno się wziąć pod uwagę wielkość tych przedsiębiorstw (często są to małe lub średnie podmioty) i stosowane formy internacjonalizacji (zazwyczaj proste formy handlowe – eksport i import) oraz stosować adekwatny zestaw wskaźników jednorodnych, mierzących tak skalę, jak i zakres umiędzynarodowienia lub celowo skonstruowany wskaźnik syntetyczny.

W wyniku badań empirycznych stwierdzono różne zależności między stopniem internacjonalizacji przedsiębiorstwa a jego wynikami. Początkowe badania wskazywały liniowe zależności między stopniem umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa a jego wynikami. W kolejnych badaniach wykorzystano modele kwadratowe, co pozwoliło ujawnić zależności między stopniem internacjonalizacji przedsiębiorstwa a jego wynikami przyjmujące kształty liter U oraz J oraz ich odwróconych obrazów, zaś aplikowanie modeli sześciennych pozwoliło na stwierdzenie zależności o kształcie litery S [Bausch, Krist, 2007, s. 319-347].

W ostatnich latach badacze często odwołują się do trójfazowej relacji (krzywa o kształcie litery S) między stopniem internacjonalizacji a wynikami przedsiębiorstwa, zgodnie z którą relacja ta zmienia się w miarę, jak podmiot przechodzi kolejne trzy etapy ekspansji zagranicznej. Na pierwszym etapie (wczesnej internacjonalizacji), charakteryzującym się niskim stopniem umiędzynarodowienia, przedsiębiorstwo nie jest w stanie uzyskać korzyści skali, ponosi też koszt bycia nowym oraz koszt bycia obcym. Krańcowe koszty przewyższają korzyści ekspansji zagranicznej. Na tym etapie krzywa przedstawiająca zależność między poziomem internacjonalizacji a wynikami ekonomicznymi przybiera kształt litery U [Contraktor, 2007, s. 453].

Wraz ze wzrostem stopnia umiędzynarodowienia (etap późniejszej internacjonalizacji), przedsiębiorstwo stopniowo zwiększa korzyści skali i pozyskuje wiedzę i doświadczenie o rynkach zagranicznych, a także dostosowuje procedury do specyfiki funkcjonowania na rynku zagranicznym, co sprzyja zmniejszeniu kosz-

tów bycia nowym i bycia obcym. Korzyści z internacjonalizacji zaczynają przewyższać koszty. Korzyści te wynikają też ze wzrostu dywersyfikacji geograficznej, która sprzyja ograniczaniu ryzyka dzięki asynchroniczności cykli koniunkturalnych. Krzywa obrazująca zależność między stopniem internacjonalizacji a wynikami ekonomicznymi przybiera kształt liniowy [Contractor, 2007, s. 453-475].

Na trzecim etapie (tzw. nadmiernej internacjonalizacji – *excessive internationalization*), cechującym się wysokim stopniem umiędzynarodowienia, koszty koordynacji działalności międzynarodowej zaczynają przewyższać potencjalne korzyści. Przedsiębiorstwo wchodzi bowiem na mniej atrakcyjne rynki. Rynki zagranicznej działalności przedsiębiorstwa są na tym etapie silnie zróżnicowane tak pod względem dystansu psychicznego, jak i sytuacji ekonomicznej. Rosną więc koszty zarządzania, w tym koordynacji rozproszonych geograficznie działań, co skutkuje pogorszeniem wyników przedsiębiorstwa. Krzywa obrazująca zależność między stopniem internacjonalizacji a wynikami ekonomicznymi w trzecim etapie internacjonalizacji przyjmuje kształt odwróconej litery U [Contractor, Kundu, Hsu, 2003, s. 5-18].

Jak wspomniano, badania empiryczne, na podstawie których opracowano wyżej opisane modele zależności między stopniem internacjonalizacji a wynikami ekonomicznymi, były realizowane na przedsiębiorstwach, których proces internacjonalizacji przebiegał zgodnie z modelem uppsalskim. Badania te nie uwzględniają zaś specyfiki wcześniej umiędzynarodowionych firm, które często ograniczają się do eksportu i importu jako form internacjonalizacji.

Niewiele jest zaś badań empirycznych dotyczących relacji między internacjonalizacją przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych a ich wynikami, a uzyskane wyniki nie są jednoznaczne. Badania te realizowano zwykle porównując wyniki wcześniej umiędzynarodowionych przedsiębiorstw z wynikami grupy kontrolnej (przedsiębiorstw niezaliczonych do tej grupy).

Badania takie zostały przeprowadzone m.in. przez Halldin [2012], na podstawie danych pozyskanych ze *Statistics Sweden* dotyczących 610 przedsiębiorstw utworzonych w latach 1998-2003, które przetrwały na rynku pierwsze 5 lat od ich powstania. Spośród objętych badaniem przedsiębiorstw, łącznie 230 podmiotów spełniało przyjęte w badaniu kryteria zaliczenia do *born globals*. Wyniki przedsiębiorstw mierzono biorąc pod uwagę zatrudnienie, wartość sprzedaży na jednego pracownika, rentowność sprzedaży oraz wartość dodaną na jednego pracownika w piątym roku istnienia badanego przedsiębiorstwa. W przypadku *born globals* stwierdzono pozytywny wpływ wczesnego umiędzynarodowienia na ich wyniki mierzone wzrostem zatrudnienia i wartością sprzedaży na jednego zatrudnionego, ale wydajność i rentowność tych przedsiębiorstw po pięciu latach od powstania nie była wyższa niż podmiotów nie zaliczonych do tej grupy. Wyniki badania nie wskazują więc jednoznacznie na pozytywny wpływ internacjonalizacji na wyniki przedsiębiorstwa.

Z kolei badania przeprowadzone przez Sleuwaegena i Onkelinx [2010] na próbie przedsiębiorstw belgijskich, pozwoliły stwierdzić znaczące różnice co do strategii internacjonalizacji i wyników małych i średnich przedsiębiorstw w zależności od tego, czy proces ich umiędzynarodowienia przebiegał szybko

i obejmował wiele krajów (przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione), czy też raczej był zgodny z modelem uppsalskim. Autorzy stwierdzili, że w badanej przez nich populacji małych i średnich przedsiębiorstw, podmioty wcześniej umiędzynarodowione stanowiły 51% firm, które powstały w latach 1998-2005, przy czym były to częściej przedsiębiorstwa branż nowych technologii, niż tradycyjnych. W przypadku tych przedsiębiorstw autorzy zidentyfikowali różnice co do wielkości początkowego zaangażowania (*initial commitment*) oraz wyników mierzonych wzrostem eksportu. Stwierdzono także, iż wcześniej umiędzynarodowione MSP rozwijały się szybciej, niż te, których proces internacjonalizacji przebiegał zgodnie z modelem uppsalskim. Okazało się również, że badane wcześniej umiędzynarodowione belgijskie MSP cechuje wysokie zaangażowanie w import, co świadczy o ich dużej aktywności w pozyskiwaniu za granicą surowców, komponentów i wyrobów gotowych, niezbędnych do kreowania przewagi konkurencyjnej na rynkach eksportu.

Z kolei Gleason, Madura i Wiggenhorn [2006 s. 96-120] przeprowadzili badania empiryczne dotyczące relacji między internacjonalizacją a wynikami przedsiębiorstw na próbie amerykańskich *born globals*. Do tej kategorii autorzy zaliczyli przedsiębiorstwa, które dokonały ekspansji zagranicznej w różnych formach (własne przedsiębiorstwa, *joint venture* i inne sojusze strategiczne z partnerami zagranicznymi oraz eksport) w ciągu sześciu lat od powstania i trzech lat od wejścia na giełdę. Z badań wynika, że w porównaniu do przedsiębiorstw o podobnym okresie działalności, ale niespełniających warunku wczesnego umiędzynarodowienia, te zaliczone do *born globals* są na ogół większe, cechuje je wyższy stopień dywersyfikacji produktowej oraz geograficznej oraz cieszą się większym zainteresowaniem ze strony funduszy *venture capital*. Stwierdzono również, że rentowność transakcji zawieranych przez przedsiębiorstwa zaliczone do kategorii *born globals* w ciągu 12 i 18 miesięcy od wejścia na giełdę, była znacznie wyższa niż w przypadku firm z grupy kontrolnej, które nie zaangażowały się w szybką internacjonalizację. Z badań wynika też, że podmioty zaliczone w badaniu do grupy *born globals*, które dywersyfikowały swoją sprzedaż w skali międzynarodowej, cechuje większa wydajność niż przedsiębiorstwa, które stosowały strategię koncentracji.

Badania dotyczące przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych prowadzone były także w Polsce. I tak, Cieślik [2010, s. 11], analizując statystyki handlu zagranicznego z lat 1993-2003 dotyczące polskich eksporterów stwierdził, że 3/4 badanych podmiotów podjęło eksport w ciągu trzech lat od rozpoczęcia działalności. Według badań zrealizowanych przez R. Morawczyńskiego [2007, s. 72, 2008, s. 456-461], około połowa badanych przez niego MSP dokonała zagranicznej ekspansji w ciągu trzech lat od powstania. Z kolei Nowiński i Nowara [2011, s. 35] badali proces internacjonalizacji 50 polskich eksporterów z grupy MSP i stwierdzili, że 15 z nich to urodzeni globaliści spełniający kryteria podane w definicji Knighta i Cavusgila, a średni okres od założenia przedsiębiorstwa do rozpoczęcia eksportu dla wszystkich badanych przedsiębiorstw był relatywnie krótki i wynosił 3,9 lat. Badania nad zjawiskiem wczesnej internacjonalizacji polskich przedsiębiorstwa prowadziła też Przybylska [2010,

s. 63-84], która w grupie badanych 53 polskich eksporterów zaliczanych do MSP zidentyfikowała 18 urodzonych globalistów. Także badania metodą *case study* zrealizowane w 2009 roku przez Witek-Hajduk [2010, s. 315-367] na polskich średnich i dużych przedsiębiorstwach pozwoliły zidentyfikować wśród nich przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowione.

Badania nad wczesną internacjonalizacją polskich przedsiębiorstw koncentrowały się jednak przede wszystkim na procesie internacjonalizacji tych przedsiębiorstw oraz identyfikacji skali zjawiska i motywów wczesnego zaangażowania na rynkach zagranicznych m.in. [Kowalik, Baranowska-Prokop, 2013, s. 41-64]. Brakuje zaś kompleksowych badań nad zależnościami między stopniem umiędzynarodowienia a wynikami polskich przedsiębiorstw, których proces umiędzynarodowienia przebiega niezgodnie z modelem uppsalskim, a zwłaszcza wcześnie umiędzynarodowionych.

Wnioski

Badania nad przedsiębiorstwami wcześnie umiędzynarodowionymi pojawiły się już w latach 70. XX wieku jako element krytycznego podejścia do modelu uppsalskiego i zajmują istotne miejsce w badaniach nad internacjonalizacją. W literaturze pojawia się wiele terminów określających przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowione oraz jest wiele ich definicji. Na podstawie studiów literatury autorka wyróżniła i zaproponowała definicje: „Przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowionego”, „Umiędzynarodowionego od urodzenia” oraz „Urodzonego globalisty”.

Celem artykułu było dokonanie przeglądu literatury, w tym badań empirycznych dotyczących zależności między internacjonalizacją a wynikami przedsiębiorstwa ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw wcześnie umiędzynarodowionych.

Na podstawie studiów literatury można stwierdzić, że internacjonalizacja, w tym wczesne umiędzynarodowienie, może mieć zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa, przy czym w rozważaniach nad negatywnym wpływem internacjonalizacji na wyniki zwraca się uwagę przede wszystkim na koszty umiędzynarodowienia. Autorzy publikacji na ten temat odwołują się do różnych koncepcji teoretycznych oraz wskazują następujące kategorie kosztów internacjonalizacji determinujących jego wyniki: koszty bycia obcym (*liability of foreignness*), koszty bycia nowym (*liability of newness*), początkowe koszty utopione oraz koszty bycia outsiderem (*liability of outsidership*). Przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowione ponoszą wszystkie z wyżej wskazanych kosztów internacjonalizacji, przy czym początkowe koszty utopione wejścia na rynki zagraniczne decydują się ponieść na wczesnych etapach ich rozwoju, kiedy możliwości utrzymywania dodatnich przepływów pieniężnych są ograniczone, a więc muszą więc być bardziej wydajne w porównaniu do innych podmiotów.

Stwierdzono, że na wyniki przedsiębiorstwa działającego na rynku międzynarodowym mogą mieć wpływ różne czynniki, w tym to, czy proces internacjonalizacji

zacji przedsiębiorstwa przebiega sekwencyjnie (zgodnie z modelem uppsalskim), czy ma charakter bardziej formalny czy raczej spontaniczny oraz otwartość przedsiębiorstwa na współpracę i podejście do tworzenia sieci powiązań.

Jednym z istotnym problemów badawczych w badaniach na internacjonalizacja w ostatnich latach jest odpowiedź na pytanie, czy przebieg procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa (internacjonalizacja zgodna z modelem uppsalskim, wczesna lub późna) ma wpływ na jego wyniki.

Badania empiryczne dotyczące relacji między internacjonalizacją a wynikami ekonomicznymi prowadzono od wielu lat przede wszystkim na dużych lub średnich i dużych przedsiębiorstwach, których proces internacjonalizacji przebiegał zgodnie z modelem uppsalskim. Wyniki tych badań nie są jednoznaczne. Stwierdzono bowiem, że relacja między stopniem umiędzynarodowienia a wynikami może być dodatnia lub ujemna, a niektórych badań wynika, że zmienia się w miarę, jak podmiot przechodzi kolejne etapy ekspansji zagranicznej.

W wyniku studiów literatury stwierdzono, że niewiele jest badań empirycznych dotyczących relacji między internacjonalizacją przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych a ich wynikami. Badania realizowano porównując wyniki wcześniej umiędzynarodowionych przedsiębiorstw z wynikami przedsiębiorstw niezaliczonych do tej grupy, przy czym stosowano różne kryteria klasyfikacji do grupy wcześniej umiędzynarodowionych oraz różne wskaźniki pomiaru wyników. Wyniki tych badań nie są w pełni jednoznaczne, choć mogą sugerować pozytywny wpływ wczesnego umiędzynarodowienia na wyniki przedsiębiorstwa.

Przedstawione badania były zrealizowane w krajach wysoko rozwiniętych. Stwierdzono więc lukę badawczą w postaci braku badań nad wpływem wczesnej internacjonalizacji na wyniki przedsiębiorstw wywodzących się z Polski i innych krajów, których gospodarki w ciągu ostatnich trzech dekad weszły na drogę transformacji oraz włączyły się w proces integracji (także w ramach UE) i w związku z tym, podlegały intensywnej internacjonalizacji.

Bibliografia

- Anderson E., Gatignon H., [1985], *Modes of foreign entry: a transaction cost analysis and propositions*, „Journal of International Business Studies”, No. 17.
- Andersson S., Wictor I., [2003], *Innovative internationalization in new firms: Born-globals – the Swedish case*, „Journal of International Entrepreneurship”, No. 1(3).
- Annavarjula M., Beldona S., [2000], *Multinationality-Performance Relationship: A Review and Reconceptualization*, „International Journal of Organizational Analysis”, No. 8/1.
- Asmussen C.A., Pedersen T., Petersen B., [2007], *How Do We Capture „Global Specialization” When Measuring Firms’ Degree of Globalization?*, „Management International Review”, No. 47/6.
- Bausch A., Krist M., [2007], *The Effect of Context-Related Moderators on the Internationalization-Performance Relationship: Evidence from Meta-Analysis*, „Management International Review”, No. 47/3.
- Bengtsson L., [2004], *Explaining born globals: an organizational learning perspective on the internationalization process*, „International Journal of Globalization and Small Business”, Vol. 1, No. 1.
- Bloodgood J.M., Sapienza H.J., Almeida J.G., [1996], *The internationalization of new high-potential US ventures: antecedents and outcomes*, „Entrepreneurship Theory and Practice”, No. 20.

- Buckley P.J., Casson M., [1985], *The economic theory of the multinational enterprise*, Macmillan, London.
- Bühner R., [1987], *Assessing International Diversification of West German Corporations*, „Strategic Management Journal”, 8/1.
- Capar N., Kotabe M., [2003], *The Relationship between International Diversification and Performance in Service Firms*, „Journal of International Business Studies”, No. 34/4.
- Caves R.E., [1971], *International Corporations: The Industrial Economics of Foreign Investment*, „Economica”, New Series, 38/149.
- Chiang Y.-C., Yu T.-H., [2005], *The Relationship between Multinationality and the Performance of Taiwan Firms*, „Journal of American Academy of Business”, No. 7/1.
- Cieślak J., [2010], *Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw. Aktualne tendencje – implikacje dla polityki gospodarczej*, Nauka dla Praktyki i Polityki Gospodarczej, nr 1.
- Contractor F.J., Kundu S.K., Hsu C.C., [2003], *A three-stage theory of international expansion: the link between multinationality and performance*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 34, No. 1.
- Contractor F.J., [2007], *Is International Business Good for Companies? The Evolutionary or Multi-Stage theory of Internationalization vs Transaction Costs Perspective*, „Management International Review”, Vol. 47, No. 3.
- Duliniec E., [2011], *Koncepcje przedsiębiorstw wczesnie umiędzynarodowionych. Rozważania terminologiczne*, „Gospodarka Narodowa”, nr 1-2.
- Dunning J.H., Rugman A.M., [1985], *The Influence of Hymer's Dissertation on the Theory of Foreign Direct Investment*, American Economic Review, Papers and Proceedings of the Ninety-Seventh Annual Meeting of the American Economic Association, No. 75/2.
- Eden L., Miller S.R., [2004], *Distance matter. Liability of foreignness, institutional distance and ownership strategy*, [w:] M.A. Hitt, J.L.C. Cheng (red.), *The evolving theory of the multinational firms, advances in international management*, Elsevier, Amsterdam.
- Fisch J.H., Oesterle M.-J., [2003], *Exploring the Globalization of German MNCs with the Complex Spread and Diversity Measure*, „Schmalenbach Business Review”, No. 55/1.
- Fonfara K. (red.), [2009], *Zachowania przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, PWE, Warszawa.
- Gleason K.C., Madura J., Wiggenhorn J., [2006], *Operating characteristics, risk, and performance of born-global firms*, „International Journal of Managerial Finance”, Vol. 2, No. 2.
- Gomes L., Ramaswamy K., [1999], *An empirical examination of the form of the relationship between multinationality and performance*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 30, No. 1.
- Halldin T., [2012], *Born global firms – do they perform differently?*, [w:] <http://papers.cesis.se/CESISWP269.pdf> (data dostępu: 18.08.2012).
- Hedlund G., Kverneland A., [1984], *Are establishment and growth patterns for foreign markets changing? The case of Swedish investment in Japan*, Institute of International Business, Stockholm School of Economics Stockholm.
- Hennart J.-F., [2007], *The Theoretical Rationale for a Multinationality-Performance Relationship*, „Management International Review”, No. 47/3.
- Hood N., Young S., [1979], *The Economics of multinational enterprise*, Longman, London.
- Hsu C.-C., Boggs D.J., [2003], *Internationalization and Performance: Traditional Measures and Their Decomposition*, „Multinational Business Review”, No. 11/3.
- Hymer S., [1976], *The international operations of national firms. A study of direct foreign investment*, Cambridge, MA, MIT Press.
- Johanson J., Vahlne J.-E., [1977], *The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign commitments*, „Journal of International Business Studies”, No. 8(1).
- Johanson J., Vahlne J.-E., [2009], *The Uppsala internationalisation process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership*, „Journal of International Business Studies”, No. 40(9).

- Johanson J., Wiedersheim-Paul F., [1975, October], *The internationalization of the firm: four Swedish cases*, „Journal of Management Studies”, No. 12(3).
- Jolly V.K., Alahuta M., Jeannet J.-P., [1992], *Challenging the incumbents: how high technology Start-ups compete globally*, „Journal of Strategic Change”, No. 1.
- Knight G.A., Cavusgil S.T., [1996], *The born global firm: a challenge to traditional internationalization theory*, „Advances in International Marketing”, Vol. 8.
- Kowalik I., Baranowska-Prokop E., [2013], *Determinanty powstawania i motywy ekspansji polskich przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych*, „Gospodarka Narodowa”, nr 4.
- Kuivalainen O., Sundqvist S., Saarenketo S., McNaughton R., [2012], *Internationalization patterns of small and medium-sized enterprises*, „International Marketing Review”, Vol. 29 No. 5.
- Li L., [2007], *Multinationality and performance: a synthetic review and research agenda*, „International of Management Reviews”, Vol. 9, No. 2.
- Lu J.W., Beamish P.W., [2004], *International Diversification and Firm Performance. The S-Curve Hypothesis*, „Academy of Management Journal”, No. 47/4.
- Luostarinen R., Gabrielsson M., [2002, 8-10 December], *Globalization and global marketing strategies and born globals in SMOPECs*, [w:] *Proceedings of the Annual Conference of the European International Business Academy*, Athens.
- Madsen T.K., Servais P., [1997], *The internationalisation of born globals: an evolutionary process?*, „International Business Review”, Vol. 6.
- Mata J., Portugal P., [2002], *The survival of new domestic and foreign owned firms*, „Strategic Management Journal”, No. 23.
- McDougall P.P., [1994], *The effects of industry growth and strategic breadth on new venture performance and strategy content*, „Strategic Management Journal”, Vol. 15, No. 7.
- McDougall P.P., Oviatt B.M., [1994], *Toward a theory of international new ventures*, „Journal of International Business Studies”, No. 25(1).
- McDougall P.P., Oviatt B.M., [2005, September], *Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization*, *Entrepreneurship Theory and Practice*.
- McDougall P.P., Oviatt B.M., Shane S., [1994], *Explaining the formation of international new ventures: the limits of theories from international business research*, „Journal of Business Venturing”, Vol. 9.
- Melitz M., [2003], *The impact of trade on intra-industry reallocations and aggregate industry productivity*, „Econometrica”, No. 71.
- Miesenbock K.J., [1985], *Small business and exporting: a literature review*, „International Small Business Journal”, No. 6.
- Moen Ø., [2002], *The born globals. A new generation of small European exporters*, „International Marketing Review”, Vol. 19, No. 2.
- Morawczyński R., [2007], *Zachowania małopolskich małych i średnich przedsiębiorstw eksportujących w świetle teorii stopniowego umiędzynarodowienia*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7-8.
- Morawczyński R., [2008], *Born Globals and „Traditionally” Internationalized SMEs in the Polish Economy. Some Empirical Findings from a Comparative Analysis*, [w:] R. Borowiecki, A. Jaki (red.), *Enterprises in the Face of 21st Century Challenges*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków.
- Nordström K.A., [1990], *The internationalization process of the firm. Searching for new patterns and explanations*, Stockholm School of Economics, Stockholm.
- Nowiński W., Nowara W., [2011], *Stopień i uwarunkowania internacjonalizacji polskich małych i średnich przedsiębiorstw*, „Gospodarka Narodowa”, nr 3.
- Pietrasieński P., [2005], *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa.
- Przybylska K., [2010], *Born global – nowa generacja małych polskich przedsiębiorstw*, „Gospodarka Narodowa”, nr 7-8.
- Qian G., [1997], *Assessing Product-market Diversification of U.S. Firms*, „Management International Review”, No. 37/2.

- Ramírez-Alesón M., Espitia-Escuer M. A., [2001], *The Effect of International Diversification Strategy on the Performance of Spanish-Based Firms during the Period 1991-1995*, „Management International Review”, No. 41/3.
- Ruigrok W., Wagner H., [2003], *Internationalization and performance: an organizational learning perspective*, „Management International Review”, Vol. 43, No. 1.
- Simon H., [1999], *Tajemniczy mistrzowie- studia przypadków*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Sleuwaegen L., Onkelinx J., [2010], *Internationalization strategy and performance of small and medium sized enterprises*, [w:] http://www.ecb.int/home/pdf/research/compnet/Onkelinx_Sleuwaegen_2010.pdf [25.03.2013].
- Sullivan D., [1994], *Measuring the degree of internationalization of a firm*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 25, No. 2.
- Thomas D.E., [2006], *International diversification and firm performance in Mexican firms: a curvilinear relationship*, „Journal of Business Research”, Vol. 59, No. 4.
- Thomas D.E., Eden L., [2004], *What is the shape of the multinationality-performance relationship?*, „The Multinational Business Review”, Vol. 12, No. 1.
- Vermeulen F., Barkema H.G., [2002], *Pace, Rhythm, and Scope: Process Dependence in Building a Profitable Multinational Corporation*, „Strategic Management Journal”, No. 23/7.
- Williamson O.E., [1975], *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*, The Free Press, New York.
- Williamson O.E., [1985], *The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*, The Free Press, New York.
- Witek-Hajduk M.K., [2010], *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, SGH, Warszawa.
- Young S., [1987], *Business Strategy and the internationalization of business*, „Managerial and Decision Economics”, No. 8/1.
- Young S., Hamill J., Wheeler C., Davis J.R., [1989], *International market entry and development. Strategies and management*, Harvester Wheatsheaf, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Zaheer S., [1995], *Overcoming the liability of foreignness*, „Academy of Management Journal”, Vol. 38, No. 2, s. 342-343.
- Zahra S.A., Ireland R.D., Hitt M.A., [2000], *International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance*, „Academy of Management Journal”, No. 43/5.
- Zhou L., Wu W., Luo X., [2007], *Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks*, „Journal of International Business Studies”, No. 38(4).

EARLY INTERNATIONALIZATION AND FIRM PERFORMANCE

S u m m a r y

The article reviews key theoretical concepts and empirical studies on the relationship between early internationalization and company performance. The author uses descriptive and comparative methods in the article. The paper discusses an array of theoretical arguments for a positive and negative internationalization-performance relationship. The key theoretical concepts related to the costs of firm internationalization are presented. The author identifies different categories of internationalization costs that affect firm performance. Witek-Hajduk also highlights theoretically derived and empirically shown relationships between the degree of internationalization and firm performance. Moreover, the article discusses the results of several empirical studies conducted in highly developed countries on the relationship between early internationalization and firm performance. According to these empirical studies, early internationalization has a positive impact on firm performance. The author highlights a research gap: there is a lack of empirical studies on the relationship between early internationalization and the performance of Polish firms and companies from other emerging markets.

Keywords: internationalization of the firm, early internationalizing firms, early internationalization, born globals, performance

JEL classification codes: F23, M16
