

Aleksandra Gaweł

Orientacja przedsiębiorcza w wyjaśnieniu wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw

Problemy Zarządzania 13/4, 55-67

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Orientacja przedsiębiorcza w wyjaśnianiu wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw

Nadesłany: 19.06.15 | Zaakceptowany do druku: 09.09.15

Aleksandra Gawel*

W Polsce rośnie udział przedsiębiorstw, które dokonują wczesnej internacjonalizacji, stając się firmami działającymi na rynku międzynarodowym niemal od początku swojego istnienia. Dane Global Entrepreneurship Monitor wskazują, że jeszcze w 2011 r. wśród nowo tworzonych przedsiębiorstw udział firm, których przynajmniej 25% klientów pochodzi z zagranicy, wyniósł 17%, a w 2013 r. udział ten wzrósł do 24%. Można zatem sądzić, że wczesna internacjonalizacja staje się faktem. W literaturze dotyczącej internacjonalizacji fenomen wczesnej internacjonalizacji jest obserwowany od końca lat 90. XX wieku. Mimo to ciągle nie ma jednoznacznej odpowiedzi na pytanie o przyczyny i przebieg tego procesu.

Słowa kluczowe: wczesna internacjonalizacja, orientacja przedsiębiorcza.

Entrepreneurial Orientation in Explaining the Early Internationalization of Companies

Submitted: 19.06.15 | Accepted: 09.09.15

In Poland, the share of early internationalized companies has been growing, and such companies operate on the international markets almost from their inception. The data of the Global Entrepreneurship Monitor shows that in 2011 the share of enterprises having at least 25% of their customers from abroad was 17% of newly created companies whilst in 2014 it was 24%. It shows that the early internationalization is becoming a fact. In the literature on internationalization, the phenomenon of early internationalization has been observed since the late 1990s. Despite this, there is still no clear answer to the question about the reasons and the process itself.

Keywords: early internationalization, entrepreneurial orientation.

JEL: F23, L26

* **Aleksandra Gawel** – prof. dr hab., Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej.

1. Wprowadzenie

W Polsce rośnie udział przedsiębiorstw, które dokonują wczesnej internacjonalizacji, stając się firmami działającymi na rynku międzynarodowym niemal od początku swojego istnienia. Dane Global Entrepreneurship Monitor wskazują, że jeszcze w 2011 r. wśród nowo tworzonych przedsiębiorstw udział firm, których przynajmniej 25% klientów pochodzi z zagranicy, wyniósł 17%, a w 2013 r. udział ten wzrósł do 24% (<http://www.gemconsortium.org/key-indicators>, 16.10.2014). Można zatem sądzić, że wczesna internacjonalizacja staje się faktem.

Co więcej, można wyróżnić przynajmniej dwie grupy czynników, które powinny w przyszłości dodatkowo przyspieszyć proces wczesnej internacjonalizacji. Pierwsza grupa jest związana ze współczesnymi trendami makroekonomicznymi, czy wręcz globalnymi, takimi jak na przykład wzrost znaczenia technologii ICT, redukcja barier fiskalnych, postęp w infrastrukturze transportowej, które wspierają internacjonalizację przedsiębiorstw. Druga grupa czynników jest związana z charakterystyką polskich przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą w ostatnich latach. Jako grupa zdobywają doświadczenie edukacyjne i zawodowe w warunkach otwartych granic w ramach Unii Europejskiej, co zachęca do działania w środowisku międzynarodowym.

W badaniach nad internacjonalizacją fenomen wczesnej internacjonalizacji zaczął być obserwowany od lat 90. XX wieku. Będąc świadomym problemów definicyjnych i dyskusji na ten temat, można przyjąć, że wcześniej umiędzynarodowione przedsiębiorstwa są takimi, które realizują przynajmniej 25% swoich operacji biznesowych za granicą w ciągu pierwszych 2–3 lat istnienia na rynku (Duliniec, 2013). To relatywnie nowe zjawisko otwiera wiele nowych pytań badawczych dotyczących przyczyn i motywów wczesnej internacjonalizacji, różnic we wchodzeniu na rynki międzynarodowe nowo powstających firm i przedsiębiorstw już ugruntowanych.

Aby lepiej zrozumieć wczesną internacjonalizację przedsiębiorstw, w artykule wykorzystano teorię przedsiębiorczości, zwłaszcza proces przedsiębiorczy jako proces tworzenia nowej firmy. Z punktu widzenia teorii przedsiębiorczości można przyjąć, że decyzja o wczesnym umiędzynarodowieniu jest jedną ze strategicznych decyzji związanych z wyborem rynku, na którym nowo powstała firma planuje rozpocząć swoje operacje, wybierając pomiędzy rynkiem lokalnym, krajowym czy międzynarodowym.

Artykuł ma charakter koncepcyjny, przyjęto w nim założenie teoretyczne, że orientacja przedsiębiorcza wpływa na decyzję o wyborze rynku, na który nowo powstałe przedsiębiorstwo wchodzi, przy czym wyższe natężenie poszczególnych wymiarów orientacji, czyli innowacyjności, skłonności do ryzyka, proaktywności, niezależności oraz agresji konkurencyjnej, wpływa pozytywnie na decyzję o wczesnym umiędzynarodowieniu. Celem artykułu jest weryfikacja teoretyczna przyjętego założenia.

2. Przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione

Tradycyjne modele internacjonalizacji bazują na modelach etapowych wywodzących się z modelu uppsalskiego i jako podejście teoretyczne modele tego typu dominowały w literaturze przedmiotu w ostatnich dekadach (Moen i Servais, 2002). W tych modelach internacjonalizacja jest traktowana jako proces związany z przechodzeniem z mniej do bardziej rozwiniętych faz działalności przedsiębiorstwa. Początkowo firmy działają na rynku lokalnym, następnie wraz ze swoim wzrostem rozszerzają zakres swojej działalności na rynki krajowe, by ostatecznie wejść na rynki międzynarodowe. Modele etapowe zyskują poparcie w wynikach badań empirycznych, ale jednocześnie podlegają krytyce. Wraz z rozwojem wiedzy w zakresie internacjonalizacji tworzone są nowe modele, a proces umiędzynarodowienia jest tłumaczony poprzez kolejne grupy czynników, na przykład przez sieci powiązań biznesowych czy teorię zasobową (Daszkiewicz, 2014, s. 10–11), jak również przedsiębiorczość międzynarodową (Wach, 2015). Szczególnie znacząca krytyka modeli etapowych wynika z obserwowanej aktywności nowo powstałych firm, które niemal od początku swego istnienia stają się przedsiębiorstwami międzynarodowymi (Daszkiewicz i Wach, 2014), nie traktując internacjonalizacji jako drogi rozwoju po zdobyciu doświadczeń na rynku lokalnym i krajowym, lecz wchodząc na rynki zagraniczne niemal od początku swego istnienia.

Jako że przedsiębiorstwa wczesnie działające na rynku międzynarodowym są ciągle nowym fenomenem, brak w literaturze zgodności definicyjnych i teorii wyjaśniających istotę wczesnego umiędzynarodowienia. Podstawową cechą tych przedsiębiorstw jest szybkość, stopień i skala ich działalności międzynarodowej (Bjorgum i Moen, 2013). Pomimo problemów z definicjami (Duliniec, 2011a), wczesnie umiędzynarodowione przedsiębiorstwa są określane jako te, które uzyskują istotny poziom internacjonalizacji w ciągu pierwszych 2–3 lat swego istnienia, a udział operacji na rynku międzynarodowym wynosi przynajmniej 25% wszystkich aktywności (Duliniec, 2013).

Główna różnica definicyjna występuje między wczesną a szybką internacjonalizacją, która analizuje międzynarodowe nowe przedsięwzięcia (*international new ventures*, INV) i urodzonych globalistów (*born global companies*, BG). Na podstawie literatury dotyczącej międzynarodowych nowych przedsięwzięć, w zależności od liczby zagranicznych rynków obsługiwanych przez przedsiębiorstwo i działań w łańcuchu wartości w pierwszych 3 latach aktywności firmy, wyróżnia się geograficznie skoncentrowane nowe firmy (*geographically focused start-ups*), nowe firmy podejmujące działalność eksportową i importową (*export/import start-ups*), globalne nowe firmy (*global start-ups*) oraz przedsiębiorców wielonarodowych (*multinational trawers*). Tymczasem na podstawie literatury dotyczącej urodzonych globalistów można stwierdzić, że klasyfikacja jest uzależniona od wartości sprzedaży i zakupów dokonywanych za granicą i pozwala na wyróżnienie: firm urodzonych lokalnie (*born local firm*), firm od urodzenia zaopatrujących się za granicą

(*born international sourcer*), firm będących od urodzenia międzynarodowym sprzedawcą (*born international seller*), firm europejskich od urodzenia (*born European firm*) oraz urodzonych globalistów (*global born firm*) (Madsen, 2013).

Podstawowym pytaniem, które jest zadawane w kontekście wczesnej internacjonalizacji, jest czy w firmach wcześniej umiędzynarodowionych wyłącznie czynnik czasu został zredukowany w porównaniu z tradycyjnymi modelami etapowymi, czy też przedsiębiorstwa te znacząco się różnią od tradycyjnych eksporterów (Moen i Servais, 2002). Niektóre badania wskazują, że jedynie okresy przed uruchomieniem działalności i sprzedażą produktów czy usług w tego typu przedsiębiorstwach są znacząco wydłużone (Pettersen i Tobiassen, 2012; Bjorgum i Moen, 2013), co pozwala na to, że niemal zaraz po rozpoczęciu działalności firmy te zaczynają być aktywne na arenie międzynarodowej.

Badania zmierzają również do znalezienia czynników odróżniających wcześniej umiędzynarodowione przedsiębiorstwa od tradycyjnych eksporterów (Kowalik i Baranowska-Prokop, 2013), wśród których wskazuje się na różnice w strategiach wejścia na rynki zagraniczne małych i średnich przedsiębiorstw oraz dużych firm (Ocampo Figueroa, Alarcon Osuna i Fong Reynoso, 2014). Różnice w czasie wejścia na rynek zagraniczny mogą być również spowodowane różnicami w rodzaju sprzedawanego produktu, grup docelowych klientów czy też sposobie dostaw (Hennart, 2014).

W badaniach procesu wczesnej internacjonalizacji analizuje się znaczenie takich cech jak dostęp do kapitału finansowego czy kompetencje technologiczne firm (Bjorgum i Moen, 2013), osobistą sieć powiązań biznesowych przedsiębiorcy i jego zdolność do rozpoznania i wykorzystania międzynarodowych możliwości biznesowych (Andersson i Wictor, 2003; Mainela i Puhakka, 2011). Kolejnym czynnikiem wpływającym na wczesne umiędzynarodowienie badanym w literaturze jest charakterystyka branży, w której działa przedsiębiorstwo (Duliniec, 2011b). Wskazuje się również na różnice wynikające z kraju pochodzenia, które powodują, iż przedsiębiorcy z krajów rozwiniętych ekonomicznie decydują się na wczesną internacjonalizację ze względów na czynniki popychające, takie jak obawa przed wejściem konkurencji, podczas gdy w krajach rozwijających się motywacja wynika z charakterystyki gospodarki krajowej, w tym z niewielkiej wielkości rodzimego rynku, niskiego potencjału wzrostu, wysokiej konkurencji czy niestabilności (Kazlauskaitė, Autio, Sarapovas, Abramavicius i Gelbuda, 2015).

Analizując literaturę z zakresu wczesnej internacjonalizacji, wydaje się, że przedsiębiorczość jako obszar badawczy może zaoferować istotne wyjaśnienia tego fenomenu. By wyjaśnić decyzję o wejściu na rynek międzynarodowy przez nowo powstałą firmę, można wykorzystać koncepcję orientacji przedsiębiorczej.

3. Istota orientacji przedsiębiorczej

Koncepcja orientacji przedsiębiorczej wywodzi się z prac Millera (1983), a następnie była rozwijana przez jego zwolenników (m.in. Lumpkin i Dess, 1996). Orientacja przedsiębiorcza wskazuje na skłonność organizacji do zaakceptowania i wdrożenia przedsiębiorczych procesów, praktyk i sposobu podejmowania decyzji (Merlo i Auh, 2009). Prezentuje ona stopień, do którego identyfikacja i wykorzystanie możliwości biznesowych wpływa na wzrost przedsiębiorstwa (Baker i Sinkula, 2009). Orientacja przedsiębiorcza jest różnie postrzegana, jest bowiem interpretowana jako konstrukcja strategiczna (Covin, Green i Slevin, 2006), jako proces podejmowania decyzji strategicznych (Rauch, Wiklund, Lumpkin i Frese, 2009), jako jedna z koncepcji w zarządzaniu strategicznym (Richard, Wu i Chadwick, 2009), której celem jest osiągnięcie szybkiego wzrostu przedsiębiorstwa.

W literaturze wskazuje się na pięć wymiarów orientacji przedsiębiorczej: proaktywność, innowacyjność, skłonność do ryzyka, agresję konkurencyjną oraz autonomię, choć w niektórych pracach odnosi się tylko do trzech wymiarów: proaktywności, innowacyjności i skłonności do ryzyka (m.in. Bratnicki, 2008; Covin, Green i Slevin, 2006; Baker i Sinkula, 2009; Frishammar i Horte, 2007).

Proaktywność jest uważana za postawę patrzenia w przyszłość i przewidywania przyszłych trendów i zmian rynkowych przez przedsiębiorstwo, która wynika z tego, że firma zamierza osiągnąć przewagę konkurencyjną jako lider rynkowy czy też pierwszy gracz na rynku (Dess i Lumpkin, 2005). Proaktywność związana jest z poszukiwaniem możliwości rynkowych, które pozwalają przedsiębiorstwu na wprowadzanie nowych produktów czy usług na rynek wcześniej niż konkurencja czy też na antycypowaniu przyszłego popytu (Rauch i in., 2009).

Innowacyjność oznacza otwartość przedsiębiorstwa na nowe idee, nowości i eksperymentowanie. Jest również procesem nakierowanym na rozwój nowych produktów, usług czy technologii (Dess i Lumpkin, 2005).

Skłonność do ryzyka jest związana z procesem podejmowania decyzji i działań w warunkach niepewności dotyczącej możliwych ich efektów (Dess i Lumpkin, 2005). Pokazuje stopień, w jakim podejmowane są ryzykowne zobowiązania w związku z wykorzystaniem zasobów przedsiębiorstwa (Frishammar i Horte, 2007).

Autonomia jest natomiast rozumiana jako niezależność w podejmowaniu działań przez ludzi w celu realizacji wizji biznesowych (Dess i Lumpkin, 2005) bądź też jako zdolność do samodzielnego kierowania swoimi działaniami w poszukiwaniu możliwości rynkowych (Lumpkin i Dess, 1996). Poczucie niezależności pracowników staje się podstawą do budowania przewagi konkurencyjnej i do identyfikowania możliwości rynkowych (Lumpkin, Coliser i Schneider, 2009).

Agresja konkurencyjna oznacza poziom wysiłku włożony przez przedsiębiorstwo w celu pokonania konkurentów branżowych i cechuje się agre-

sywną postawą skierowana na poprawę pozycji rynkowej względem rywali rynkowych (Dess i Lumpkin, 2005).

Dotychczasowe główne kierunki badań nad orientacją przedsiębiorczą koncentrują się na jej wpływie na wyniki gospodarcze firm (m.in. Lumpkin i Dess, 1996; Madsen, 2007; Hughes, Hughes i Morgan, 2007; Boso, Story i Cadogan, 2013), bada się oddziaływanie orientacji przedsiębiorczej na wzrost sprzedaży (Covin, Green i Slevin, 2006), jej relację z elastycznością nowych produktów (Chang, Lin, Chang i Chen, 2007) czy orientacją marketingową (Li, Zhao, Tan i Lui, 2008). W literaturze przedmiotu udowadnia się również, że orientacja przedsiębiorcza pozytywnie wpływa na tworzenie nowej wiedzy (Vidic, 2013) czy też na koncentrację na długiej perspektywie działania (Lumpkin, Brigham i Moss, 2010). Ponadto przedmiotem analiz jest również oddziaływanie orientacji przedsiębiorczej na zrównoważony wzrost przedsiębiorstwa (Gawel, 2012).

Relatywnie nowym problemem badawczym jest związek między orientacją przedsiębiorczą a procesem internacjonalizacji, szczególnie wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw. W tym nurcie badawczym można spotkać wyniki badań prowadzonych w skali pojedynczego kraju wskazujące, że orientacja przedsiębiorcza wpływa na poziom internacjonalizacji przedsiębiorstw (Lan i Wu, 2010). Jednocześnie pytania o to, czy orientacja przedsiębiorcza jest jedno- czy wielowymiarowa i czy może być mierzona w skali globalnej, są stawiana w literaturze przedmiotu (Arbaugh, Cox i Camp, 2009).

W jednej z najnowszych publikacji Covina i Millera (2014) udowadnia się, że badania nad internacjonalizacją przedsiębiorstw zawierają analizy orientacji przedsiębiorczej nawet bez jednoznacznego jej nazwania. Ten głos w dyskusji może zatem zachęcać do podejmowania badań nad tymi relacjami.

4. Wchodzenie na rynki międzynarodowe jako decyzja strategiczna podczas procesu przedsiębiorczego

By zrozumieć wczesną internacjonalizację, warto odnieść się do tworzenia nowej firmy, czyli do procesu przedsiębiorczego. Jest on związany z zakładaniem nowej firmy i jej rozwojem; proces przedsiębiorczy w wąskim rozumieniu jest utożsamiany z istotą przedsiębiorczości (Santarelli i Vivarelli, 2007), gdyż w jego trakcie uaktywniają się innowacyjność, skłonność do ponoszenia ryzyka czy zdolność do dostrzeżenia możliwości biznesowych jako najistotniejsze cechy przedsiębiorczości.

Zakładanie nowej firmy należy traktować jako proces, a nie jako pojedynczą aktywność, gdyż jest wynikiem długiej serii podejmowania kompleksowych decyzji (Grilo i Thurik, 2008). Polega on na przekształceniu pomysłu w działające przedsiębiorstwo w sposób proaktywny i pokonujący ryzyko (Bratnicki, 2008).

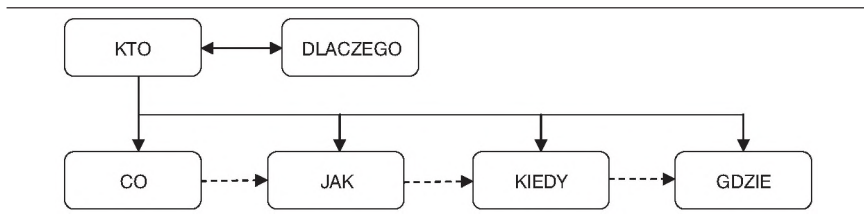
W jednym z przeglądów literatury wyróżnia się pięć typów modeli procesu przedsiębiorczego. Modele etapowe zakładają, że proces przedsiębiorczy

składa się z określonych etapów, podczas których realizowane są główne zadania związane z uruchomieniem nowej firmy. Modele o strukturze statycznej badają ogólny proces tworzenia nowego przedsiębiorstwa bez badania sekwencji zdarzeń, z ograniczonym zestawem zmiennych z nim powiązanych. Modele dynamik procesowych oceniają wpływ zmian otoczenia na proces tworzenia nowej firmy oraz to, w jaki sposób przebieg zmian determinują wyniki procesu. Modele sekwencji kwantyfikacyjnej analizują historyczne sekwencje procesu przedsiębiorczego, w czasie którego wcześniejsze warunki działania wpływają na dynamikę kształtowania bieżącej sytuacji. Wreszcie wyróżnia się również inne modele, które nie pasują do powyższych (Moroz i Hindle, 2012).

Najpopularniejszymi modelami procesu przedsiębiorczego są modele etapowe (Moroz i Hindle, 2012), których przykłady można znaleźć w literaturze przedmiotu. Jeden z modeli etapowych zakłada, że proces składa się z pięciu etapów: etapu formowania pomysłów i idei na uruchomienie nowego przedsiębiorstwa, etapu rozpoznania możliwości biznesowych, etapu przygotowania i planowania działalności biznesowej, etapu wejścia do przedsiębiorczości oraz etapu rozwoju przedsiębiorstwa po wejściu na rynek (Deakins i Freel, 2003). W kolejnej pracy można znaleźć odwołanie do czterech etapów, jakimi są: rozwój intencji uruchomienia nowej firmy, rozpoznanie możliwości biznesowych i opracowanie koncepcji biznesowej, zdobycie niezbędnych zasobów i stworzenie przedsiębiorstwa oraz rozpoczęcie działalności rynkowej firmy (Gelderen, Thurik i Bosma, 2006).

W polskiej literaturze etapowy model procesu przedsiębiorczego został zaproponowany przez Cieślaka (2008, s. 99 i nast.). W modelu tym na proces składają się cztery fazy. Pierwszą jest faza początkowa, w ramach której podejmowane są działania od początkowego pomysłu przedsiębiorczego do opracowania wstępnej koncepcji biznesu. Drugą fazą jest opracowanie koncepcji biznesplanu, w trzeciej przyszły przedsiębiorca przygotowuje się do uruchomienia nowej firmy poprzez opracowanie planu operacyjnego i finansowego. W ostatniej fazie działalność jest rozpoczęta.

Niezależnie od przyjętej sekwencji etapów tworzenia nowej firmy, można zauważyć, że w poszczególnych fazach podejmowane są określone decyzje, które można zaprezentować za pomocą rysunku 1 (Gaweł, 2013, s. 63 i nast.).



Rys. 1. Schemat decyzyjny w procesie przedsiębiorczym. Źródło: A. Gaweł. (2013). *Proces przedsiębiorczy. Tworzenie nowych przedsiębiorstw*. Warszawa: Difin, s. 63.

Szczególnie istotne w procesie przedsiębiorczym jest to, kto i z jakich powodów zakłada nową firmę. W dalszej kolejności determinowany jest obszar działania firm w zakresie produktów lub usług, które firma będzie dostarczać na rynek, oraz sposób prowadzenia działalności. Kolejna grupa decyzji jest związana z wyborem właściwego momentu wejścia na rynek oraz wyborem rynku geograficznego, na którym będzie operować nowe przedsiębiorstwo zarówno w sensie lokalizacji firmy, jak i lokalizacji jej partnerów biznesowych.

Z punktu widzenia wczesnej internacjonalizacji z perspektywy procesu przedsiębiorczego można zatem potraktować wybór rynku międzynarodowego jako miejsca prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej jako jeden z obszarów decyzji strategicznych.

5. Wpływ orientacji przedsiębiorczej na wczesne umiędzynarodowienie

W kontekście procesu przedsiębiorczego, wczesną internacjonalizację można traktować jako decyzję strategiczną o wyborze rodzaju rynku, na którym nowo powstająca firma zamierza działać. Mając do wyboru rynek lokalny, krajowy czy międzynarodowy, przedsiębiorstwa wczesnie umiędzynarodowione wybierają rynek międzynarodowy jako obszar swojej aktywności od samego początku swego istnienia.

Pytaniem badawczym pozostają czynniki, które wpływają na decyzję nowo utworzonego przedsiębiorstwa o wejściu na rynki międzynarodowe na początku istnienia firmy. W artykule podejmuje się próbę uzasadnienia od strony teoretycznej, iż czynnikiem tym może być natężenie poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej.

Główne założenie teoretyczne stawiane w prezentowanym artykule jest takie, że wyższy poziom orientacji przedsiębiorczej nowo powstałej firmy prowadzi do podejmowania przez nią zwiększonych wysiłków w celu osiągnięcia najszybszego możliwego wzrostu, najwyższej możliwej pozycji rynkowej i najsilniejszej przewagi konkurencyjnej. Taka postawa przedsiębiorstwa prowadzi do podejmowania decyzji o wejściu na rynek międzynarodowy jak najszybciej, by być konkurencyjnym i zyskownym. W konsekwencji wyższy poziom orientacji przedsiębiorczej nowo powstałej firmy prowadzi do jej wczesnej internacjonalizacji.

Powyższe założenie można odnieść do każdego z wymiarów orientacji przedsiębiorczej.

Przedsiębiorcy z wyższym poziomem proaktywności mają skłonność do patrzenia w przyszłość, przewidywania kolejnych trendów rynkowych i aktywnego wykorzystania ich w celu osiągnięcia jak najlepszej pozycji rynkowej. Przewidując, iż internacjonalizacja powinna być jednym z najistotniejszych warunków ich rozwoju, podejmują decyzję o wejściu na rynki zagraniczne tak szybko, jak to tylko możliwe, czyli od momentu swojego zaistnienia.

W konsekwencji prowadzi to do sytuacji, w której wysokie natężenie proaktywności nowo powstałych przedsiębiorstw prowadzi do ich wczesnej internacjonalizacji.

Innowacyjność jest związana z poszukiwaniem przez przedsiębiorstwo nowych produktów i usług, nowych technologii i nowych rynków zbytu. Wyższy poziom innowacyjności nowo utworzonego przedsiębiorstwa oznacza większy wysiłek czyniony w celu wprowadzenia nowości rynkowej. W konsekwencji wysoki poziom innowacyjności nowo powstałych przedsiębiorstw prowadzi do poszukiwania nowych rynków zbytu, w tym międzynarodowych. Tym samym, wysokie natężenie innowacyjności jest czynnikiem pozytywnie wpływającym na wczesną internacjonalizację nowej firmy.

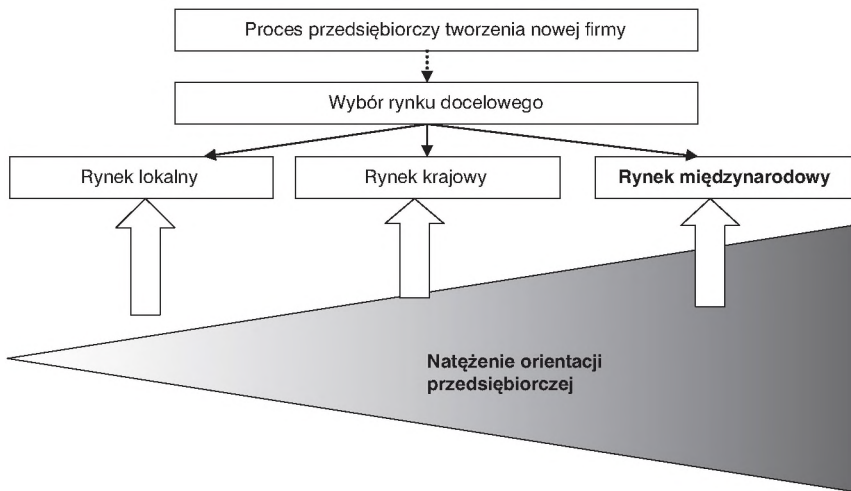
Wchodzenie na zagraniczne rynki jest związane z wysokim ryzykiem niepowodzenia spowodowanego różnicami ekonomicznymi, społecznymi i kulturowymi między rynkiem krajowym a zagranicznym. Ta obserwacja jest podstawą wielu tradycyjnych modeli internacjonalizacji, które zakładały, że przedsiębiorstwa wchodzące na rynki międzynarodowe uzyskują wcześniej doświadczenie i wiedzę biznesową na rynku krajowym. W przypadku wcześniej umiędzynarodowionych przedsiębiorstw nie mają one doświadczenia i wiedzy wynikającej z działalności na rynku krajowym, gdyż są nowo powstałymi podmiotami. Można zatem sądzić, że wchodzenie na rynki zagraniczne przez nowo powstałe firmy jest nawet bardziej ryzykowne niż przez przedsiębiorstwa ustabilizowane i doświadczone. Ażeby nowo powstała firma zdecydowała się na wczesne wejście na rynki międzynarodowe, powinna cechować się wysoką skłonnością do ryzyka. To oznacza, że wyższy poziom skłonności do ryzyka nowo powstałych firm jest czynnikiem, który zachęca je do wczesnej internacjonalizacji.

Wyższy poziom agresji konkurencyjnej oznacza zwiększony wysiłek czyniony przez przedsiębiorstwo, by pokonać konkurentów. Ten wymiar orientacji przedsiębiorczej skłania firmę do podejmowania wszelkich działań, które mogą być pomocne w walce konkurencyjnej. Jednym z takich działań może być wejście na rynek międzynarodowy wcześniej niż konkurenci. Nowo powstałe przedsiębiorstwo z wysokim natężeniem agresji konkurencyjnej może być skłonne do stania się firmą międzynarodową tak wcześnie, jak to możliwe, aby uzyskać przewagę konkurencyjną nad pozostałymi graczami rynkowymi, co skłania do wczesnej internacjonalizacji. Można zatem sądzić, że wyższy poziom agresji konkurencyjnej nowo powstałych firm pozytywnie wpływa na ich wczesne umiędzynarodowienie.

Wysokie natężenie autonomii – ostatniego omawianego wymiaru orientacji przedsiębiorczej – może również podnosić poziom skłonności przedsiębiorstwa do zrealizowania wizji bycia firmą międzynarodową. Nowo powstałe firmy z wysokim natężeniem autonomii mogą się decydować na stanie się przedsiębiorstwami międzynarodowymi od początku swego istnienia dzięki brakowi jakiegokolwiek wpływu zewnętrznych interesariuszy, którzy mogliby opóźnić ten krok strategiczny. Tym samym, można przypuszczać, że wysoki

poziom niezależności nowo powstałych firm jest czynnikiem sprzyjającym ich wczesnej internacjonalizacji.

Powyższe teoretyczne zależności dotyczące roli orientacji przedsiębiorczej we wczesnym umiędzynarodowieniu nowo powstałych przedsiębiorstw zostały zaprezentowane na rysunku 2.



Rys. 2. Orientacja przedsiębiorcza w wyjaśnieniu wczesnej internacjonalizacji przedsiębiorstw – model teoretyczny. Źródło: opracowanie własne.

Model teoretyczny zaproponowany na rysunku 2 zakłada, że w ramach procesu przedsiębiorczego tworzenia nowej firmy jedna z decyzji strategicznych koniecznych do podjęcia dotyczy wyboru rynku docelowego, na którym firma będzie działać. Nowo powstająca firma może wybrać rynek lokalny, krajowy lub międzynarodowy. Ten wybór może być uzależniony od poziomu natężenia poszczególnych wymiarów orientacji przedsiębiorczej w tej firmie. W przypadku niskiego natężenia orientacji przedsiębiorczej najchętniej jako miejsce aktywności wybierany jest rynek lokalny. Przy średnim natężeniu wybór pada na rynek krajowy, przy wysokim zaś – na rynek międzynarodowy.

Tym samym, można sądzić, że wysokie natężenie wymiarów orientacji przedsiębiorczej jest czynnikiem pozytywnie wpływającym na wczesną internacjonalizację nowo powstałych firm.

6. Wnioski końcowe

Celem artykułu było przeprowadzenie analizy koncepcyjnej wpływu orientacji przedsiębiorczej na wczesną internacjonalizację przedsiębiorstw. Fenomen firm wcześnie umiędzynarodowionych może być rozpatrywany

w kontekście teorii przedsiębiorczości, która bada między innymi procesy przedsiębiorczy związane z tworzeniem i rozwojem nowych firm. Wczesna internacjonalizacja może być bowiem traktowana jako decyzja strategiczna podejmowana w trakcie tego procesu i dotycząca wyboru rynku docelowego, na którym przedsiębiorstwo będzie działać. Wyboru spośród rynku lokalnego, krajowego, regionalnego i międzynarodowego. Przedsiębiorstwa wcześniej umiędzynarodowione wybierają rynki międzynarodowe jako obszar swojego działania.

W artykule sięgnięto do koncepcji orientacji przedsiębiorczej, która koncentruje się na szybkim wzroście, by wyjaśnić ten kierunek strategiczny. Nowo powstałe przedsiębiorstwa z większym natężeniem proaktywności, innowacyjności, skłonności do ryzyka, agresji konkurencyjnej i autonomii wydają się bardziej skłonne do wchodzenia na rynki międzynarodowe jak najszybciej, aby uzyskać przewagę konkurencyjną nad rywalami. Postawa ta sprzyja zatem wczesnej internacjonalizacji.

Artykuł ma charakter koncepcyjny. Na podstawie istniejącej teorii w zakresie przedsiębiorczości i internacjonalizacji został zaproponowany model teoretyczny wpływu orientacji przedsiębiorczej na wczesne umiędzynarodowienie. Aby jednak potwierdzić słuszność tego modelu, konieczne byłoby przeprowadzenie badań empirycznych, co jednak nie stanowiło celu artykułu. Ze względu na charakter zależności właściwą metodą weryfikacji empirycznej modelu wydaje się analiza oparta na metodzie ankietowej, w której porównana byłaby orientacja przedsiębiorcza nowo powstałych przedsiębiorstw, które dokonały wczesnej internacjonalizacji, z tymi, które pozostały firmami co najwyżej o wymiarze krajowym.

Bibliografia

- Andersson, S. i Wictor, I. (2003). Innovative internationalization in new firms: Born globals – the Swedish case. *Journal of International Entrepreneurship*, (1), 249–276.
- Arbaugh, J.B., Cox, L.W. i Camp, S.M. (2009). Is entrepreneurial orientation a global construct? A multi-country study of entrepreneurial orientation, growth strategy, and performance. *The Journal of Business Inquiry*, 8 (1), 12–25.
- Baker, W.E. i Sinkula, J.M. (2009). The complementary effects of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses. *Journal of Small Business Management*, 47 (4), 443–464.
- Bjorgum, O. i Moen, O. (2013). New ventures in an emerging industry: Access to and use of international resources. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 20 (2), 233–253.
- Boso, N., Story, V.M. i Cadogan, J.W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28 (6), 708–727.
- Bratnicki, M. (2008). Konfiguracyjne ujęcie przedsiębiorczości organizacyjne. *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*, 6 (701), 17–22.
- Chang, S.-C., Lin, R.-J., Chang, F.-J. i Chen, R.-H. (2007). Achieving manufacturing flexibility through entrepreneurial orientation. *Industrial Management and Data System*, 107 (7), 997–1017.

- Cieślak, J. (2008). *Przedsiębiorczość dla ambitnych. Jak uruchomić własny biznes*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Covin, J.G. i Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues, and future research directions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38 (1), 11–44.
- Covin, J.G., Green, K.M. i Slevin, D.P. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sale growth rate relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (January), 57–81.
- Daszkiewicz, N. (2014). Firm-level internationalisation from the theoretical perspective: knowledge-based approach. W: N. Daszkiewicz i K. Wach (red.), *Firm-Level Internationalisation and Its Business Environment: Knowledge-Based and Entrepreneurial Approach* (s. 9–18). Gdańsk: Gdańsk University of Technology Publishing House.
- Daszkiewicz, N. i Wach, K. (2014). Motives for going international and entry modes of family firms in Poland. *Journal of Intercultural Management*, 6 (2), 5–18.
- Deakins, D. i Freel, M. (2003). *Entrepreneurship and Small Firms*. McGraw-Hill Education.
- Dess, G.C. i Lumpkin, G.T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19 (1), 147–156.
- Duliniec, E. (2011a). Koncepcje przedsiębiorstw wcześnie umiędzynarodowionych. Rozważania terminologiczne. *Gospodarka Narodowa*, LXXX/XXI (1–2), 63–80.
- Duliniec, E. (2011b). Przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowione – uwarunkowania i rozwój. *Gospodarka Narodowa*, LXXX/XXI (5–6), 1–20.
- Duliniec, E. (2013). Ujęcie teoretyczne wczesnej i szybkiej internacjonalizacji przedsiębiorstw. *Gospodarka Narodowa*, LXXX/XXI (1–2), 31–51.
- Frishemmar, J. i Horte, S.A. (2007). The role of market orientation and entrepreneurial orientation for new product development performance in manufacturing firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19 (6), 765–788.
- Gawel, A. (2012). Entrepreneurship and sustainability: Do they have anything in common? *Poznan University of Economics Review*, 12 (1), 5–16.
- Gawel, A. (2013). *Proces przedsiębiorczy. Tworzenie nowych przedsiębiorstw*. Warszawa: Difin.
- Gelderens, M., Thurik, R. i Bosma, N. (2006). Success and risk factors in the pre-startup phase. *Small Business Economics*, 26, 319–335.
- Grilo, I. i Thurik, R. (2008). Determinants of entrepreneurial engagement levels in Europe and the US. *Industrial and Corporate Change*, 17 (6), 1113–1145.
- Hennart, J.-F. (2014). The accidental internationalists: A theory of born globals. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38 (1), 117–135.
- Hughes, M., Hughes, P. i Morgan, R.E. (2007). Exploitative learning and entrepreneurial orientation alignment in emerging young firms: Implications for market and response performance. *British Journal of Management*, 18 (4), 359–375.
- Kazlauskaitė, R., Autio, E., Sarapovas, T., Abramavicius, S. i Gelbuda, M. (2015). The speed and extend of new venture internationalization in the emerging economy context. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3 (2), 41–52.
- Kowalik, I. i Baranowska-Prokop, E. (2013). Determinanty powstawania i motywy ekspansji polskich przedsiębiorstw wcześnie umiędzynarodowionych. *Gospodarka Narodowa*, LXXX/XXI, 41–64.
- Lan, Q. i Wu, S. (2010). An empirical study of entrepreneurial orientation and degree of internationalization of small and medium-sized Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 2 (1), 53–75.
- Li, Y., Zhao, Y., Tan, J. i Lui, Y. (2008). Moderating effects of entrepreneurial orientation on market orientation-performance linkage: Evidence from Chinese small firms. *Journal of Small Business Management*, 46 (1), 113–133.

- Lumpkin, G.T., Brigham, K.H. i Moss, T.W. (2010). Long-term orientation: Implications for the entrepreneurial orientation and performance of family businesses. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22 (3–4), 241–264.
- Lumpkin, G.T., Cogliser, C.C. i Schneider, D.R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (1), 47–69.
- Lumpkin, G.T. i Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21 (1), 135–172.
- Madsen, E.L. (2007). The significance of sustained entrepreneurial orientation on performance of firms – a longitudinal analysis. *Entrepreneurship and Regional Development*, 19, 185–204.
- Madsen, T.K. (2013). Early and rapidly internationalizing ventures: Similarities and differences between classifications based on the original international new venture and born global literatures. *Journal of International Entrepreneurship*, 11, 65–79.
- Mainela, T. i Puhakka, V. (2011). Role of networks in emergence of international new ventures. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 3 (1), 5–25.
- Merlo, O. i Auh, S. (2009). The effects of entrepreneurial orientation, market orientation and marketing subunit influence on firm performance. *Market Letters*, 20, 295–311.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Sciences*, 29 (7), 770–791.
- Moen, O. i Servais, P. (2002). Born global or graduate global? Examining the export behaviour of small and medium-sized enterprises, *Journal of International Marketing*, 10 (3), 49–72.
- Moroz, P.W. i Hindle, K. (2012). Entrepreneurship as a process: Towards harmonizing multiple perspectives. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36 (4), 781–818.
- Ocampo Figueroa, L.E., Alarcon Osuna, M.A. i Fong Reynoso, C. (2014). Determinants of the internationalization of the firm: The accelerated model vs the sequential model. *The International Journal of Business and Finance Research*, 8 (5), 81–93.
- Pettersen, I.B. i Tobiassen, A.E. (2012). Are born globals really born globals? The case of academic spin-offs with long development periods. *Journal of International Entrepreneurship*, 10, 117–141.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. i Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 761–787.
- Richard, O.C., Wu, P., Chadwick, K. (2009). The impact of entrepreneurial orientation on firm performance: The role of CEO position tenure and industry tenure. *The International Journal of Human Resource Management*, 20 (5), 1078–1095.
- Santarelli, E. i Vivarelli, M. (2007). Entrepreneurship and the process of firms' entry, survival and growth. *Industrial and Corporate Change*, 16 (3), 455–488.
- Vidic, F. (2013). Entrepreneurial Orientation (EO) and Knowledge Creation (KC). *International Journal of Economic Sciences & Applied Research*, 6 (2), 103–124.
- Wach, K. (2015). Entrepreneurial orientation and business internationalisation process: The theoretical foundations of international entrepreneurship. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3 (2), 9–24.