

# Katarzyna Blanke-Ławniczak

---

## Małe i średnie przedsiębiorstwa typu born global : studium literatury przedmiotu

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 81, 22-29

---

2011

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

KATARZYNA BLANKE-ŁAWNICZAK

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie

Politechnika Poznańska

## MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA TYPU BORN GLOBAL – STUDIUM LITERATURY PRZEDMIOTU

*Small is beautiful. Gradual internationalization is dead.*  
S.T. Cavusgil, 1994

### Wprowadzenie

Z końcem XX wieku można było zaobserwować pojawienie się na rynku firm, które właściwie od momentu powstania włączają się aktywnie w proces internacjonalizacji. Swoje misje i wizje strategiczne opierają na rynkach i odbiorcach globalnych, wykorzystują globalne strategie marketingowe oraz globalnie planują produkty. Działają tak pomimo niewielkiego doświadczenia rynkowego, niedużych zasobów finansowych oraz niewielkich rozmiarów<sup>1</sup>. Tłumacząc pojawienie się firm tego typu, należałoby podkreślić wzrost znaczenia rynków niszowych oraz produktów specjalistycznych i wykonywanych osobiście, krótszy cykl życia produktów, wzrost krajowej i międzynarodowej konkurencji, globalne powiązania sieciowe, rozwój technologii telekomunikacyjnych. Należy tu podkreślić błyskawiczny w ostatnich latach rozwój e-commerce, e-marketingu i portali społecznościowych, które są znakomitym narzędziem nowoczesnej formy komunikacji marketingowej. Na bazie powyższych zmian rynkowych we współczesnym świecie małe i średnie firmy odnajdują specyficzne źródła przewagi konkurencyjnej, budują efektywne strategie rynkowe, które pozwalają im postrzegać rynek globalny jako ich rynek docelowy.

Zjawisko przyśpieszonej (wcześniejszej, *from inception*) internacjonalizacji z jednej strony ogranicza czy też wyklucza wykorzystanie dotychczasowego dorobku teoretycznego w obszarze internacjonalizacji, z drugiej zaś wymaga wskazania jednolitego nazewnictwa dla przedsiębiorstw rozpoczynających ekspansję międzynarodową wraz z działaniami krajowymi lub przed nimi. Bieżące spojrzenie na proces umiędzynarodowienia pozwala

---

<sup>1</sup> Zob. np.: B.M. Oviatt, P. McDougall, *Towards a Theory of International New Ventures*, „Journal of International Business Studies, First Quarter” 1994, 29 (8), s. 60–75; R. Luostarinen, M. Gabrielsson, *Globalization and Global Marketing Strategies and Born Globals in SMOPECs, Proceedings of the Annual Conference of the European International Business Academy*, Athens, 8–10 December 2002, s. 20–21.

właściwie wyeliminować modele sekwencyjne, użyteczne do analizy zachowań rynkowych opisywanych firm. W modelach etapowych ekspansja zagraniczna jest bowiem zawsze poprzedzona sukcesem na rynku wewnętrznym oraz długotrwałym przełamywaniem dystansu psychicznego (kulturowego) między rynkiem krajowym a rynkami zagranicznymi<sup>2</sup>. Takich zachowań nie przejawiają przedsiębiorstwa szybko internacjonalizujące swoją działalność. Istotą ich działania jest natomiast szeroko pojęta innowacja. Tak więc znacznie bardziej przydatne okazują się modele oparte na innowacji, które skupiają co prawda uwagę na sekwencyjnym procesie uczenia się, ale i traktują sam już proces internacjonalizacji jako innowację. W literaturze przedmiotu zwrócono również uwagę na modele oparte na zasobach oraz modele sieciowe, ponieważ wcześniej internacjonalizujące się firmy posiadają szczególnie atuty i indywidualny potencjał<sup>3</sup>. Specyficzne zasoby, w tym innowacyjność, proaktywność, odporność na ryzyko, globalna wizja, wiedza i doświadczenie międzynarodowe kadry kierowniczej, tworzą przewagę konkurencyjną na rynku globalnym. Na tym etapie rozważań propozycja Freedmana i Cavusgila, by zintegrować model innowacyjny z podejściem sieciowym i modelami opartymi na zasobach, wydaje się możliwością pozwalającą na teoretyczne i kompleksowe wytłumaczenie przyspieszonej internacjonalizacji małych firm<sup>4</sup>.

## 1. Próby identyfikacji born global – przegląd literatury

Drugim problemem nasuwającym się podczas studiowania literatury z zakresu międzynarodowego biznesu są trudności w identyfikacji jednolitej definicji i nazwy dla opisywanych przedsiębiorstw. Najczęściej używane nazwy anglojęzyczne to *born global*<sup>5</sup>, *in-*

---

<sup>2</sup> Wśród modeli sekwencyjnych (etapowych) największą popularność zdobył model uppsalski stworzony w wyniku konkluzji z badań nad przemysłem w Szwecji. Zob. np. J. Johanson, P. Wiedersheim-Paul, *The internationalization of the Firm. Four Swedish Cases*, „Journal of Management Studies” 1975, 12 (3), s. 305–322; J. Johanson, J.E. Vahlne, *The Mechanism of Internationalization*, „International Marketing Review” 1990, 7 (4), s. 23–32.

<sup>3</sup> Zob. J. Barney, *Firms Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1991, 17 (1), s. 99–120; J. Birkinshaw, *Strategy and Management in MNE Subsidiaries*, w: *Oxford Handbook of International Business*, red. A.M. Rugman, T.L. Brewer, Oxford University Press, London 2001, s. 308–401.

<sup>4</sup> S. Freeman, S.T. Cavusgil, *Toward a Typology of Commitment States Among Managers of Born-Global Firms. A Study of Accelerated Internationalization*, „Journal of International Marketing” 2007, 15 (4), s. 1–40.

<sup>5</sup> McKinsey & Company, *Emerging Exporters: Australians High Value-Added Manufacturing Exporters*, Australian manufacturing Council, Melbourne 1993, s. 4; zob. np.: T. Madsen, E. Rasmussen, P. Servis, *Differences and similarities between born globals and other type of exporters*, „Advances in International Marketing” 2000, (10), s. 247–265; O. Moaen, P. Servis, *Born global or gradual global? Examining the export behavior of small and medium-sized enterprise*, „Journal of International Marketing” 2002, (10) 2, s. 49–72.

*ternational new venture*<sup>6</sup>, *early start up*<sup>7</sup>. Ich autorzy w swoich koncepcjach różnią się nie tylko w nazewnictwie, ale również w podstawowych kryteriach (wyznacznikach) wczesnej internacjonalizacji. Różnice te są wyraźne przede wszystkim w takich obszarach, jak: czas internacjonalizacji od momentu powstania firmy, stopień zaangażowania zasobów i czerpania zysków na rynkach zagranicznych w stosunku do rynku krajowego, liczba rynków zagranicznych oraz rola właściciela w rozwoju przyspieszonej internacjonalizacji. Różnice występujące w nazwach i kryteriach oraz wybrane ze światowej literatury wyniki badań zostały syntetycznie przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1

Przegląd badań światowych przeprowadzonych w latach 1989–2010 identyfikujących born global

| Autor                        | Rok  | Próba badawcza                       | Nazwa angielska            | Wnioski  |
|------------------------------|------|--------------------------------------|----------------------------|--|
| 1                            | 2    | 3                                    | 4                          | 5  |
| Ganitsky <sup>a</sup>        | 1989 | 18 eksporterów z Izraela             | Born international         | Firmy, które od początku bardzo dobrze dostosowują strategię do działania na rynkach zagranicznych. Dysponują małymi zasobami i doświadczeniem   |
| Jolly i in. <sup>b</sup>     | 1992 | 4 case study firm z branży high-tech | Start-ups                  | Od momentu powstania firmy te mają swoją strategię ukierunkowaną na niszowe rynki globalne. Założyciel posiada międzynarodowe doświadczenie  |
| McKinsey & Co. <sup>c</sup>  | 1993 | 310 eksporterów z Australii          | Born global                | 25% badanych firm było intensywnymi eksporterami w dwóch pierwszych latach po założeniu firmy. Eksport stanowił średnio 75% sprzedaży  |
| Cavusgil <sup>d</sup>        | 1994 | Interpretacja raportu McKinsey & Co. | Born global                | „W Australii pojawił się nowy rodzaj przedsiębiorstw eksportujących. Pojawienie się tych eksporterów, choć nie jest wyjątkowe tylko dla australijskiej gospodarki, odzwierciedla 2 fundamentalne zjawiska lat 90.: Małe jest piękna. Internacjonalizacja stopniowa umarła” |
| McDougall i in. <sup>e</sup> | 1994 | 24 studia przypadku                  | International new ventures | „Od urodzenia” strategia skierowana jest na rynki międzynarodowe. Modele etapowe nie są dłużej użyteczne   |

<sup>6</sup> P. McDougall, S. Shane, B.M. Oviat, *Explaining the Formation of New Ventures; Limits of Theories from International Business Venturing*, „Journal of Business Venturing” 1994, 9 (6), s. 496–487.

<sup>7</sup> V.K. Jolly, A. Matti, J. Jean-Pierre, *Challenging the incumbents: How high technology Start-ups compete globally*, „Journal of Strategic Change” 1992, 1, s. 71–82; B. Oviatt, P. McDougall, *Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage*, The Academy of Management Executive, 1995, 9 (2), s. 30–43; J.E. Johnson, *Factors Influencing the Early Internationalization of High Technology Start-ups: US and UK Evidence*, „Journal of International Entrepreneurship” 2004, Vol. 2 (1–2), s. 139–154; L. Bals, H. Berry, E. Hartmann, *What is a “Born Global” Firm?*, Draft September 18, 2008, [http://www.cbs.dk/content/download/90714/1190073/file/Born%20Global%20Firms\\_working%20paper\\_CBS%20DK.pdf](http://www.cbs.dk/content/download/90714/1190073/file/Born%20Global%20Firms_working%20paper_CBS%20DK.pdf) (9.11.2011).

| 1                                       | 2    | 3   | 4                                | 5   |
|---|------|---|----------------------------------|---|
| Oviatt, McDougall <sup>f</sup>          | 1994 | 12 studiów przypadku  | International new ventures       | International new venture jest organizacją biznesową, która od momentu powstania dąży do uzyskania istotnej przewagi konkurencyjnej z wykorzystania zasobów i generowania wyników sprzedaży w wielu krajach |
| Bell <sup>e</sup>                       | 1995 | Mali producenci oprogramowani komputerowo   | Small export firm                | Pojęcie dystansu psychicznego i modeli etapowych nie jest już użyteczne   |
| Bloodgood i in. <sup>h</sup>            | 1996 | Firmy z wysokim potencjałem wzrostu   |                                  | Internacjonalizacja zależy od międzynarodowych doświadczeń założyciela. Nawet małe firmy w USA mają możliwość bycia międzynarodowymi od momentu powstania   |
| Knight, Cavusgil <sup>i</sup>           | 1996 | Wnioski z dotychczasowego dorobku badawczego – firmy, które eksportują min. 25% w czasie 3-6 lat od powstania | Born global                      | Czynniki wpływające na rozwój takich firm to: rosnąca liczba rynków niszowych na całym świecie, zmiany technologii produkcji i komunikacji, wzrost znaczenia rozwoju międzynarodowych sieci                 |
| Madsen, Servais <sup>j</sup>            | 1997 | Podsumowanie dotychczasowych badań plus kilka studiów przypadków z Danii                                      | Born global                      | Klasyczne modele etapowe są ważne dla born global, jeśli doświadczenie i wiedza właściciela/założyciela są brane pod uwagę w ekspansji na rynki międzynarodowe  |
| Jones <sup>k</sup>                      | 1999 | Firmy z dużym zaangażowaniem w sieć międzynarodowej. Ankieta wśród firm high-tech w Anglii                    | International entrepreneurs      | Internacjonalizacja przedsiębiorstw często zaczyna się od sieci, która nie ma nic wspólnego z siecią biznesową – siecią sprzedaży. Istnieje wiele różnych dróg do umiędzynarodowienia tych firm             |
| Harveston, Kedia, Davis <sup>l</sup>    | 2000 | 224 eksporterów   | Born global<br>gradual<br>global | Wskazano różnice pomiędzy „urodzonymi globalistami” a „stopniowymi globalistami” w odniesieniu do szybkości zaangażowania w działania eksportowe  |
| Madsen, Rasmussen, Servais <sup>m</sup> | 2000 | 47 eksporterów  | Born global                      | Born global zostały zdefiniowane jako przedsiębiorstwa, które powstały po 1976 roku, osiągnęły udział sprzedaży zagranicznej co najmniej 25% i rozpoczęły działalność eksportową w trzy lata po powstaniu   |

| 1   | 2    | 3   | 4                                       | 5  |
|---|------|---|---|--|
| Rasmussen, Madsen, Evangelista <sup>n</sup> | 2001 | Identyfikacja 48 firm w Danii oraz porównanie 3 case study z Danii z 2 case study z Australii | Born global                             | Born global mają wysoki udział sprzedaży zagranicznej (prawie 70%). Na rynkach zagranicznych są znacznie bardziej konkurencyjne niż na rynku krajowym. Jednakże ze względu na ich niewielkie rozmiary i ograniczone zasoby często działają na rynkach zagranicznych w sposób wskazujący ich brak doświadczenia |
| Moen  | 2002 | 335 firm z Norwegii i 70 firm z Francji   | Born global                             | Born global zostały zdefiniowane jako firmy generujące ponad 25% przychodu ze sprzedaży z eksportu. Powstały po 1990 roku  |
| Moen, Servais <sup>o</sup>                  | 2002 | 667 MSP (eksporterów)   | Born global                             | Born global to firmy eksportujące od momentu powstania   |
| Andersson, Wictor <sup>p</sup>              | 2003 | Case study 3 firm ze Szwecji  | Born global                             | Born global to firma, która osiągnęła sprzedaż zagraniczną co najmniej 25% ogółu sprzedaży w ciągu 3 lat od jej powstania, a której celem jest uzyskanie korzyści z przewagi konkurencyjnej na wielu rynkach   |
| Knight, Cavusgil <sup>r</sup>               | 2004 |   | Born global                             | Firmy, które osiągają większe korzyści z tytułu ekspansji na rynki zagraniczne niż z działalności na rynku krajowym  |
| Knight, Madsen, Servais <sup>s</sup>        | 2004 | 186 firm z USA, 106 firm z Danii  |   | Firmy nie starsze niż 20-letnie, które z tytułu zaangażowania międzynarodowego osiągają 25% przychodów w ciągu pierwszych trzech lat   |
| Zhou, Wu, Luo <sup>t</sup>                  | 2007 | 129 firm  | Born global                             | Podstawowe kryteria dla zdefiniowania firmy jako born global to:<br>(1) liczba lat od momentu powstania do aktywności na rynkach zagranicznych w formie co najmniej eksportu i importu – maks. 3 lata<br>(2) istotny udział eksportu w przychodach ze sprzedaży – co najmniej 10%                              |
| Fan, Phan <sup>u</sup>                      | 2007 | 67 firm   | International new ventures, Born global | Wskazanie różnic na podstawie proporcji wielkości sprzedaży zagranicznej do sprzedaży ogółem   |
| Gabrielsson i in. <sup>w</sup>              | 2008 | 6 firm z Finlandii, Grecji i Włoch  | Born global                             | Born global to małe i średnie przedsiębiorstwa z przyspieszonym potencjałem internacjonalizacji i globalnej wizji rynku. Kiedy przychodzi do definiowania born global, należy wziąć pod uwagę rodzaj przemysłu, w jakim działają   |

| 1                                | 2    | 3   | 4                           | 5   |
|----------------------------------|------|---|-----------------------------|---|
| Sui Sui                          | 2009 | 1959 kanadyjskich eksporterów powstałych w latach 1997–2005 | Born global, Gradual global | Born global jest strategicznym wyborem dla określonej grupy młodych firm. Takie firmy będą miały mniejsze szanse na przetrwanie na rynku wywozu, jeśli wybrałyby tradycyjne stopniowe umiędzynarodowienie   |
| Baronchelli, Cassia <sup>z</sup> | 2010 | 53 włoskich eksporterów powstałych w latach 2000–2010       | Born global                 | Celem niniejszej pracy było empiryczne zbadanie, jak niektóre czynniki są w stanie wyjaśnić międzynarodowy rozwój „urodzonych globalistów”. Wyniki te świadczą o istnieniu pięciu istotnych czynników predykcyjnych: niepewność w nowych warunkach, dynamizm firmy w branżach niszowych rozwiązań w przemyśle, na rynkach i segmentach niszowych, wiedza posiadana przez założyciela/menedżerów, innowacyjne produkty i innowacyjność firmy, dostęp do sieci. Czynniki te razem stanowią ponad 70% sukcesu born global (pod względem sprzedaży) |

<sup>a</sup> J. Ganitsky, *Strategies for innate and adoptive exporters: Lessons from Israel's case*, „International Marketing Review” 6 (5), 1989, s. 50–65.

<sup>b</sup> V.K. Jolly, A. Matti, J. Jean-Pierre, *Challenging the incumbents...*

<sup>c</sup> McKinsey & Co Emerging Exporters, *Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters...*

<sup>d</sup> S.T. Cavusgil, *A quiet revolution in Australian exporters*, „Marketing News” 28 (11), 1994, s. 18–21.

<sup>e</sup> P. McDougall, S. Shane, B. Oviatt, *Explaining the formation of international new ventures...*

<sup>f</sup> B. Oviatt, P. McDougall, *Toward a theory of international new ventures*, „Journal of International Business Studies” 25, 1994, s. 45–64.

<sup>g</sup> J. Bell, *The Internationalization of Small Computer Software Firms: A Further Challenge to „Stage” Theories*, „European Journal of Marketing” 29 (8), 1995, s. 60–75.

<sup>h</sup> J.M., Bloodgood, H.J. Sapienza & J.G. Almeida, *The internationalization of new high-potential US ventures: antecedents and outcomes*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 20 (4), 1996, 61–76.

<sup>i</sup> G.A. Knight, S.T. Cavusgil, *The Born Global firm: A challenge to traditional internationalization theory*, „Advances in International Marketing” 8 1996, s. 11–26.

<sup>j</sup> T. Madsen, P. Servais, *The Internationalization of Born Globals: an Evolutionary Process?*, „International Business Review” 6 (6), 1997, s. 561–583.

<sup>k</sup> M.V. Jones, *The internationalization of small high-technology firms*, „Journal of International Marketing” 7 (4), 1999, s. 15–41.

<sup>l</sup> P.D. Harveston, B.L. Kedia, P. Davis, *Internationalization of born global and gradual globalizing firms: The impact of the manager*, „Advances in Competitiveness Research” 8 (1), 2000, s. 92–99.

<sup>m</sup> T. Madsen, E. Rasmussen, *Differences and similarities between Born Globals and other types of exporters*, „Advances in International Marketing” 10, 2000, s. 247–265.

<sup>n</sup> E. Rasmussen, T. Madsen, F. Evangelista, *The Founding of the Born Global Company in Denmark and Australia: Sense making and Networking*, „Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics” 13 (3), 2001, s. 75–107.

<sup>o</sup> O. Moen, P. Servais, *Born Global or Gradual Global? Examining the Export Behavior of Small and Medium-Sized Enterprises*, „Journal of International Marketing” 10 (3), 2002, s. 49–72

<sup>p</sup> S. Andersson, I. Wictor, *Innovative internationalization in new firms: Born-globals – the Swedish case*, „Journal of International Entrepreneurship” 1 (3), 2003, s. 249–276.

<sup>r</sup> G.A Knight, S.T. Cavusgil, *Innovation, organizational capabilities, and the born global firm*, „Journal of International Business Studies” 35 (2), 2004, s. 124–141.

<sup>s</sup> G. Knight, T.K. Madsen, P. Servais, *An inquiry into born-global firms in Europe and the USA*, „International Marketing Review” 21 (6), 2004, s. 645–665.

<sup>1</sup> L. Zhou, W. Wu, X. Luo, *Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks*, „Journal of International Business Studies” 38 (4), 2007, s. 673–690.

<sup>2</sup> T. Fan, P. Phan, *International new ventures: Revisiting the influences behind the 'born global' firm*, „Journal of International Business Studies” 38 (7), 2007, s. 1113–1131.

<sup>3</sup> M. Gabrielsson, V.H. Kirpalania, P. Dimitratos, C.A. Solberg, A. Zucchellag, *Born globals: Propositions to help advance the theory*, „International Business Review” 17 (2008), s. 385–401.

<sup>4</sup> G. Baronchelli, F. Cassia, *Drivers of born-global companies' international development: an empirical investigation among Italian companies*, 10th Global Conference on Business & Economics, October 15–16, 2010, Rome, Italy, <http://www.google.pl/search?q=G.+Baronchelli%2C+F.+Cassia%2C+Drivers+of+born-global+&ie=utf8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:pl:official&client=firefox-a> (15.12.2010).

Źródło: opracowanie własne na podstawie studiów literatury.

## Podsumowanie

Dokonany przegląd światowej literatury przedmiotu skłania do stwierdzenia, że od momentu przełomowej publikacji Oviatta i McDougall, pomimo upływu 18 lat, nadal nie powstała jednolita i pełna koncepcja born global. Nadal nie wiemy, jak definiować firmy rozpoczynające swoją internacjonalizację właściwie od momentu powstania, nie znamy motywatorów takich decyzji, nie potrafimy jednoznacznie wskazać czynników, które zadowalająco byłyby w stanie wyjaśnić międzynarodowy rozwój tych przedsiębiorstw. Co prawda, wydaje się, że wśród badaczy wystąpiła zgoda odnośnie do stosowania nazwy born global jako właściwej, niemniej jednak nie ma jednoznaczności w kwestii czasu i etapów ewolucji tych przedsiębiorstw. W analizowanych badaniach nie udało się także zaobserwować zgodności badaczy, na ile istotna dla uznania przedsiębiorstwa za born global jest wartość obrotów generowanych na rynkach międzynarodowych w stosunku do obrotów krajowych.

Pewne elementy zgodności w istotnych obszarach studiów nad born global możemy zauważyć we wnioskach odnośnie do przemysłu/segmentu, w którym działają born global. Kilka badań wykazało, że born global częściej mogą pochodzić z branży zaawansowanych technologii lub funkcjonować na rynkach niszowych. W tym miejscu należy zauważyć, że Cavusgil jako pierwszy zdefiniował born global jako firmy, które bardzo dobrze konkurują na rynkach niszowych, są bardzo elastyczne i szybko się poruszają w otoczeniu rynkowym.

Zgoda została również osiągnięta w podkreśleniu istotności cech i doświadczenia przedsiębiorcy/założyciela. Oviatt i McDougall, Baronchelli i Cassia podkreślają znaczenie doświadczeń z rynków zagranicznych, np. edukacja, życie i doświadczenia zawodowe za granicą. Madsen i Servais usytuowali menedżera-założyciela w centrum uwagi. Stwierdzili, że stopień niepewności firm za granicą ze względu na nowe, nieznane warunki działania może zostać zmniejszony ze względu na dobrą wiedzę menedżerów o rynkach eksportowych.

Ważne okazują się również innowacje produktowe i innowacyjność firmy. Ze względu na skrócenie cyklu życia produktów i zwiększanie intensywności innowacji firmy są zobowiązane do wykorzystywania umiejętności w zakresie innowacji, aby skutecznie kon-



kurować (Knight i Cavusgil) – born global wykazują te cech. Innowacyjne wykorzystanie dostępu do powiązań w sieci pomaga born global w identyfikacji międzynarodowych możliwości biznesowych. Ponadto sieć może pomóc firmie przezwyciężyć ograniczenia w obszarze zasobów finansowych i ludzkich, wyboru rynku wpływów i pozycji w trybie decyzji, daje dostęp do znajomości lokalnego rynku i uzyskania początkowej wiarygodności. Oviatt i McDougall już w 1994 roku zauważyli, że born global rozwijają się dzięki aliansom strategicznym w marketingu, sprzedaży i produkcji, a nie poprzez angażowanie za granicą własnych aktywów.

Brak jednolitej konceptualizacji born global może wynikać z faktu, że przeprowadzone badania dotyczyły przedsiębiorstw pochodzących z innych, zdecydowanie różnych krajów o odmiennej kulturze biznesu. Należy jednak stale podejmować próby opracowywania pojęć i stworzenia realistycznej definicji oraz specyfiki procesu internacjonalizacji dla firm typu born global.

#### **SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES TYPE OF BORN GLOBAL – LITERATURE STUDY COURSE**

##### **Summary**

The review of world literature tends to conclude that since the seminal publication Oviatta and McDougall, despite the passage of 18 years, still was not uniform and complete concept of Born Global. We still do not know how to define firm starting their internationalization since its inception, we do not know motivators such decisions, we cannot unambiguously identify the factors that would be able to satisfactorily explain the international development of these enterprises. Admittedly, it seems that the consensus among scholars occurred in the application of Born Global name, as appropriate, but there is no clarity in the issues of time and stages in the evolution of these companies. In the analyzed studies also failed to observe compliance investigators how important to recognize companies for Born Global is the value of turnover generated in international markets compared to national turnover.

No uniform conceptualization of Born Global may stem from the fact that related studies from other companies have been made in different countries with different business culture. It should be constantly attempt to develop a realistic concepts and definitions and specifics of the process of internationalization for companies such Born Global.

*Translated by Katarzyna Blanke-Ławniczak*