

# **POMIAR STOPNIA INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTW – WSPÓŁCZESNE PODEJŚCIA TEORETYCZNE I ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE**

## **Wstęp**

Pomiar stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw jest przedmiotem zainteresowania badaczy z wielu powodów. Jednym z nich jest przekonanie, że wyższy stopień internacjonalizacji przedsiębiorstwa może mieć związek np. z innowacyjnością przedsiębiorstwa, jego zdolnością do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na rynku międzynarodowym i przekładać się na większą efektywność funkcjonowania. Opracowano wiele wskaźników, zarówno prostych, jak i złożonych, które mierzą stopień internacjonalizacji przedsiębiorstw, w szczególności dużych korporacji transnarodowych, których zaangażowanie na obcych rynkach ma charakter kapitałowy. Próby stosowania bardziej złożonych wskaźników internacjonalizacji do pomiaru stopnia umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw, charakteryzujących się mniejszym, czasami tylko biernym lub aktywnym, ale pośrednim zaangażowaniem na rynku międzynarodowym nie przynoszą zadowalających rezultatów ze względu na brak wielu danych niezbędnych do ich obliczenia (tj. kapitał czy zatrudnienie za granicą). W efekcie najczęściej stosowanymi wskaźnikami stopnia internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw są proste mierniki strukturalne, tj. udział eksportu w sprzedaży, udział aktywów za granicą do aktywów ogółem itp.<sup>1</sup>. Wydaje się, że ten najczęściej stosowany sposób podejścia do pomiaru stopnia internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw jest już dziś niezadowalający. Koncentra-

---

<sup>1</sup> Przegląd wskaźników wykorzystywanych do pomiaru stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw prezentuje M. Romanowska (*Grupy kapitałowe w Polsce. Strategie i struktury*, red. M. Romanowska, PWE, Warszawa 2011, s. 52-88). Wskazuje także na ograniczenia stosowania niektórych z nich do badania internacjonalizacji przedsiębiorstw oraz analizy związków między stopniem internacjonalizacji a efektywnością funkcjonowania przedsiębiorstw w Polsce.

cja na prostych miernikach strukturalnych (eksport, wychodzące BIZ) nie pozwala bowiem na objęcie analizą wszystkich istotnych wymiarów umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw, które mogą mieć istotny wpływ na ich funkcjonowanie.

Celem artykułu jest dokonanie przeglądu współczesnych ujęć teorii internacjonalizacji oraz wynikających z nich podejść metodologicznych do badania stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw. Powinno to w przyszłości pozwolić na opracowanie wskaźnika lub wskaźników internacjonalizacji możliwych do zastosowania dla przedsiębiorstw zaangażowanych w różnym stopniu w działalność międzynarodową – nie tylko dużych, silnie umiędzynarodowionych, ale także małych i średnich, o niewielkim stopniu internacjonalizacji, często funkcjonujących w międzynarodowych sieciach, czyli takich, jakimi są dziś w większości polskie przedsiębiorstwa prowadzące działalność w powiązaniu z rynkiem międzynarodowym.

## Podstawowe podejścia teoretyczne do internacjonalizacji przedsiębiorstw

Rozwój badań nad procesem internacjonalizacji przedsiębiorstw rozpoczął się na początku lat 60. minionego wieku. Ich efektem jest powstanie wielu ujęć teoretycznych podejmujących różnorodne kwestie związane z internacjonalizacją przedsiębiorstw poprzez odwołanie się do różnych teorii przedsiębiorstwa oraz teorii wyjaśniających zmiany w organizacjach. Do najbardziej wpływowych grup teorii internacjonalizacji stanowiących podstawę współczesnych badań nad umiędzynarodowieniem przedsiębiorstw należą teorie etapowej internacjonalizacji, teorie wczesnej internacjonalizacji oraz teorie sieciowe<sup>2</sup> lub w innym ujęciu: modele konwencjonalne (w tym model uppsalski i modele innowacyjne), modele niekonwencjonalne (modele internacjonalizacji przyspieszonej i symultanicznej) oraz podejście sieciowe w teorii internacjonalizacji<sup>3</sup>.

W literaturze przedmiotu dominuje procesowe ujęcie internacjonalizacji, charakteryzujące się w szczególności tym, że podmiotem analizy jest indywidualistycznie traktowane przedsiębiorstwo, a głównym przedmiotem zainteresowania przebieg procesu jego umiędzynarodowienia. Takie ujęcie zawarte jest zarówno w konwencjonalnych, jak i niekonwencjonalnych modelach interna-

<sup>2</sup> M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2010, s. 44-69.

<sup>3</sup> M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie internacjonalizacji*, „Gospodarka Narodowa” 2007, nr 10, s. 21-44.

cjonalizacji przedsiębiorstw rozwijanych przez wielu badaczy. Koncentracja na przedsiębiorstwie sprzyja podejmowaniu kwestii wzrostu stopnia umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa oraz określeniu podstawowych wymiarów, w których to umiędzynarodowienie może się wyrażać. Podejście to pozwala na określenie cząstkowych lub syntetycznych wskaźników stopnia internacjonalizacji, umożliwiających prowadzenie analiz porównawczych i np. rankingów najbardziej umiędzynarodowionych przedsiębiorstw w skali świata i poszczególnych krajów, przedsiębiorstw należących do różnych branż czy sektorów, małych i dużych itp. Jest też pomocne w poszukiwaniu związków między umiędzynarodowieniem przedsiębiorstwa a różnymi aspektami jego funkcjonowania.

Równoległe do ujęć procesowych, od początku lat 70. XX w. rozwija się w literaturze ujęcie sieciowe internacjonalizacji. Zrywa ono z indywidualistycznym podejściem do internacjonalizacji przedsiębiorstwa, wiążąc ją z powiązaniem formalnymi i nieformalnymi przedsiębiorstwa z uczestnikami sieci biznesowej w kontekście międzynarodowym. Analiza zasięgu i charakteru powiązań z partnerami biznesowymi, pozycji przedsiębiorstwa w międzynarodowej sieci oraz stopnia jej integracji pozwala wnioskować o stopniu zaangażowania międzynarodowego przedsiębiorstwa i wpływie na jego funkcjonowanie. Zdaniem wielu autorów, ujęcie sieciowe w zasadzie nie dostarcza wskazówek dotyczących pomiaru stopnia umiędzynarodowienia, ale może być pomocne w identyfikacji istotnych wymiarów internacjonalizacji przedsiębiorstw. Ponieważ uważa się, że żadna z aktualnie funkcjonujących teorii internacjonalizacji nie ma uniwersalnego zastosowania, w badaniach nad internacjonalizacją współczesnych przedsiębiorstw dopuszcza się podejście eklektyczne, polegające na łączeniu ze sobą różnych ujęć teoretycznych w zależności od celów badania<sup>4</sup>. Prawdopodobnie takie podejście może mieć również zastosowanie do zagadnienia pomiaru stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw podejmowanego w tym artykule. Aby się o tym przekonać trzeba najpierw dokonać przeglądu podstawowych ujęć teoretycznych i wynikających z tego przesłanek metodologicznych badania stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw.

## **Internacjonalizacja przedsiębiorstw w ujęciu procesowym**

Jak wspomniano, internacjonalizacja przedsiębiorstw w ujęciu procesowym występuje w tzw. konwencjonalnych modelach internacjonalizacji oraz w modelach niekonwencjonalnych. Podstawową różnicą między modelami konwencjo-

---

<sup>4</sup> Ibid., s. 41.

nalnymi i niekonwencjonalnymi jest odmienna, choć równie istotna rola czasu w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw. W tych pierwszych stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa rośnie wraz z upływem czasu od zaangażowania się przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym. W tych drugich czas jest również krytyczną zmienną, lecz zwraca się tu uwagę przede wszystkim na jego skrócenie w kontekście przyspieszenia procesu internacjonalizacji przez przekakiwanie (leapfrogging) poszczególnych etapów umiędzynarodowienia opisywanych przez modele konwencjonalne. Te dwa typy modeli różnią się także pod wieloma innymi względami, skutkującymi odmiennymi założeniami dotyczącymi ważności poszczególnych wymiarów umiędzynarodowienia, dlatego warto je omówić odrębnie.

### Konwencjonalne modele internacjonalizacji

Konwencjonalne modele internacjonalizacji (teorie etapowej internacjonalizacji) obejmują tzw. model uppsalski w jego statycznej i dynamicznej postaci, modele innowacyjne oraz tzw. modele fińskie<sup>5</sup>. W tych modelach internacjonalizacja przedsiębiorstw jest rozpatrywana jako proces polegający na zwiększaniu zaangażowania przedsiębiorstwa w operacje międzynarodowe, rozumiane przede wszystkim jako zaangażowanie przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych (aktywna, zewnętrzna internacjonalizacja – outward internationalisation), ale także na rynku wewnętrznym poprzez kontakty z zagranicznymi partnerami (internacjonalizacja bierna, wewnętrzna – inward internationalisation)<sup>6</sup>.

W uppsalskim modelu internacjonalizacji (Uppsala Internationalisation Model – U-M) zakłada się, że umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa jest procesem składającym się z kilku następujących po sobie etapów i ma charakter sekwencyjny, ewolucyjny<sup>7</sup>. Proces ten zwykle poprzedza sukces przedsiębiorstwa odniesiony na rynku wewnętrznym, a ekspansja międzynarodowa rozpoczyna się od rynków położonych stosunkowo blisko pod względem dystansu fizycznego (geograficznego) i psychicznego (kulturowego). Przedsiębiorstwa rozpoczyna-

<sup>5</sup> M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji...* op. cit., s. 44-69; M. Gorynia, *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007, s. 63-85.

<sup>6</sup> L.S. Welch, R.K. Luostarinen, *Inward-outward connections in internationalization*, „Journal of International Marketing” 1993, Vol. 1, No. 1, s. 44-46. Szerzej na temat tego pojęcia w: M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji...*, op. cit., s. 20-21.

<sup>7</sup> J. Johnson, F. Wiedersheim-Paul, *The internationalization of the firm: four Swedish cases*, „Journal of Management Studies” 1975, No. 12(3), p. 305-322; J. Johanson, J.E. Vahlne, *The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign commitments*, „Journal of International Business Studies” 1977, No. 8(1), s. 23-32.

ją proces umiędzynarodowienia od nieregularnej działalności eksportowej (eksport sporadyczny), przechodząc do eksportu przez niezależnych pośredników, aby w następnej kolejności utworzyć filię handlową, a na końcu filię produkcyjną. Niektórzy przedstawiciele tego nurtu badawczego uzupełniają opis procesu internacjonalizacji o dodatkowe etapy, wskazując np. na potrzebę wyodrębnienia poszczególnych faz działalności poprzedzających eksport<sup>8</sup>, czy włączenia etapu wewnętrznej internacjonalizacji związanej z importem<sup>9</sup>. Autorzy jednego z fińskich modeli internacjonalizacji wyodrębniają w związku z tym etap krajowy (domestic stage), gdy przedsiębiorstwo nie podejmuje działalności na rynku zagranicznym, etap wewnętrznej internacjonalizacji (inward stage), kiedy umiędzynarodowienie polega na imporcie lub zakupie licencji, etap zewnętrznej internacjonalizacji (outward stage) obejmujący eksport, tworzenie filii handlowych lub produkcyjnych za granicą, sprzedaż licencji i umowy kooperacyjne z partnerami zagranicznymi oraz etap kooperacji w ramach międzynarodowej sieci (cooperation stage)<sup>10</sup>.

Model etapowej internacjonalizacji przedsiębiorstwa był rozwijany przez wielu badaczy, stanowiąc też inspirację do poszukiwania innych jej ujęć, np. traktowania internacjonalizacji jako innowacji wprowadzanej przez przedsiębiorstwo. Tak zwane innowacyjne modele internacjonalizacji (innovation-related models I-M) odwołują się do teorii innowacyjnej przedsiębiorstwa i utożsamiają proces internacjonalizacji z procesem adaptacji innowacji, mającym charakter sekwencyjnego procesu uczenia się przedsiębiorstwa<sup>11</sup>. Autorzy innowacyjnych modeli internacjonalizacji koncentrują uwagę na wyodrębnianiu poszczególnych etapów tego procesu, podając różną ich liczbę oraz charakterystykę. Zdecydowana większość modeli innowacyjnych skupia się jednak na kwestii eksportu, opisując poszczególne fazy jego rozwoju z uwzględnieniem motywów podjęcia działalności eksportowej oraz procesów zachodzących wewnątrz przedsiębiorstwa, w tym stopniowego umiędzynarodowienia takich jego funkcji jak marketing i produkcja<sup>12</sup>. Wskazuje się, że stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa ma zwią-

<sup>8</sup> F. Wiedersheim-Paul, H.C. Olson, L.S. Welch, *Pre-export activity: the first step in internationalization*, „Journal of International Business Studies” 1978, No. 9.

<sup>9</sup> R. Luostarinen, H. Hellman, *Internationalization process and strategies of Finnish family enterprises*, in: *Proceedings of the conference on the development*, ed. M. Vertanen, Ministry of Trade and Industry, Studies and Reports, 1993, No. 59.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji...* op. cit., s. 48-51.

<sup>12</sup> Por. np. S.T. Cavusgil, *On internationalisation process of firms*, „European Research” 1980, No. 8(6), p. 273-281; L.H. Wortzel, H.V. Wortzel, *Export marketing strategies for NIC – and LDC – based firms*, „Columbia Journal of World Business” 1981, Vol. 16, No. 1, s. 51-59; M.R. Czinkota, *Export development strategies: US promotion policies*, Praeger, New York 1982.

zek z długością jego doświadczenia eksportowego, udziałem eksportu w sprzedaży oraz ilością i rodzajem obsługiwanych rynków zagranicznych<sup>13</sup>.

Podsumowując, biorąc za podstawę teoretyczną pomiaru stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw konwencjonalny model internacjonalizacji można przyjąć, że powinno się w nim uwzględniać przynajmniej dwa wymiary internacjonalizacji. Pierwszy to forma zaangażowania na rynku międzynarodowym, nieograniczona jedynie do form wymiany międzynarodowej (import/eksport) i zagranicznego zaangażowania kapitałowego, ale obejmująca także współpracę umowną i kapitałową w ramach umów licencyjnych, franchisingowych itp., i to zarówno w odniesieniu do internacjonalizacji zewnętrznej, jak i wewnętrznej przedsiębiorstwa. Szczególną uwagę należałoby zwrócić na eksport, jego udział w sprzedaży, formy i struktury organizacyjne, a także długość doświadczenia eksportowego przedsiębiorstwa. Drugim kluczowym wymiarem internacjonalizacji uwzględnianym w pomiarze powinny być rynki zagraniczne, na których przedsiębiorstwo prowadzi działalność, przede wszystkim ich liczba oraz dystans fizyczny i psychiczny, który je dzieli od kraju macierzystego przedsiębiorstwa, przy założeniu że stopień internacjonalizacji przedsiębiorstwa jest tym wyższy, im większe są liczba obsługiwanych rynków oraz ich dystans od kraju macierzystego.

Ponieważ w modelu konwencjonalnym przyjmuje się, że internacjonalizacja ma charakter etapowy, ewolucyjny i kumulacyjny, szczególną rolę pełni w nim czas. Podstawą tego modelu jest bowiem założenie, że stopień internacjonalizacji przedsiębiorstwa rośnie w miarę etapowego, ewolucyjnego przechodzenia do coraz bardziej zaawansowanych form zaangażowania międzynarodowego oraz stopniowego wzrostu zasięgu przestrzennego ekspansji międzynarodowej przedsiębiorstwa, dokonujących się w miarę upływu czasu. Mimo że niektórzy badacze związani z tym modelem zwracali uwagę na możliwość pomijania niektórych etapów internacjonalizacji (np. internacjonalizacji wewnętrznej, eksportu), a nawet cofania się do mniej zaawansowanych form internacjonalizacji<sup>14</sup> należy przyjąć, że w ramach konwencjonalnego modelu internacjonalizacji wpływ czasu jest uznawany za czynnik wzrostu stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa.

## Niekonwencjonalne modele internacjonalizacji

Założenie dotyczące czasu znoszą niekonwencjonalne modele internacjonalizacji. Pozostając przy procesowym podejściu do opisu internacjonalizacji

<sup>13</sup> W.J. Bilkey, G. Tesar, *The export behaviour of smaller Wisconsin manufacturing firms*, „Journal of International Business Studies” 1977, Vol. 8, p. 93-98.

<sup>14</sup> Szerzej w: M. Gorynia, *Strategie zagranicznej ekspansji...*, op. cit., s. 70-73.

przedsiębiorstw kwestionują one etapowość i kumulacyjny charakter tego procesu. Wskazują bowiem na możliwość przeskakiwania pewnych etapów procesu internacjonalizacji (leapfrogging) i symultanicznego podejmowania działań na wielu rynkach, skutkujących przyspieszeniem procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa<sup>15</sup>. Badacze rozwijający niekonwencjonalne modele przyspieszonej internacjonalizacji wskazują, że np. firmy usługowe często pomijają etap eksportu rozwijając działalność na rynku międzynarodowym w oparciu o sprzedaż licencji i franchising<sup>16</sup>. Przedsiębiorstwa mogą też decydować się na bezpośrednie inwestycje zagraniczne nie prowadząc wcześniej żadnej działalności na danym rynku, zwłaszcza w przypadku wejścia na rynki duże i atrakcyjne, często dość odległe pod względem dystansu fizycznego oraz psychicznego<sup>17</sup>. Tego typu model przyspieszonej internacjonalizacji dotyczy w szczególności dużych korporacji transnarodowych, mających doświadczenie w działaniach na rynku międzynarodowym<sup>18</sup>. Przyspieszony proces umiędzynarodowienia jest też obserwowany w przedsiębiorstwach należących do branż zaawansowanych technologii. Przedsiębiorstwa te rozwijają ekspansję zagraniczną w kilka lat po rozpoczęciu działalności i pomijając eksport podejmują różne formy współpracy umownej i kapitałowej z zagranicznymi partnerami, od początku traktując rynek międzynarodowy jako rynek docelowy swojego działania<sup>19</sup>. To ostatnie założenie dotyczy w szczególności przedsiębiorstw tzw. born global, które w ciągu kilku lat od powstania osiągają znaczący udział eksportu w sprzedaży i od początku są zorientowane na rynek globalny<sup>20</sup>. Co więcej, ze względu na globalną konwergencję rynków, wynikającą z upodabniania się potrzeb i oczekiwań klientów oraz wyrównywania poziomu dochodów i zanikania różnic kulturowych między rynkami możliwa jest równoległa (symultaniczna) ekspansja na wiele rynków, zamiast wcześniej opi-

<sup>15</sup> Szerzej w: M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji...* op. cit., s. 59-66; M. Gorynia, *Strategie zagranicznej ekspansji...*, op. cit., s. 73-75.

<sup>16</sup> D. Sharma J. Johanson, *Technical consultancy in internationalization*, „International Marketing Review” 1987 Winter, p. 20-29; C. Grönroos, *Internationalization strategies for services*, „Journal for Services Marketing” 1999, Vol. 13, No. 4/5, p. 292.

<sup>17</sup> N. Hood, S. Young, *Multinational investment strategies of British isles: a study of MNEs in the assisted areas and in the Republic of Ireland*, HMSO, London 1983.

<sup>18</sup> G. Hedlund, A. Kverneland, *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 1984, p. 1-12; K.A. Nordström, *The internationalization process of the firm. Searching for new patterns and explanations*, Stockholm School of Economics, Stockholm 1990.

<sup>19</sup> S. Young, *International market entry and development – strategies and management*, Harvester Wheatsheaf, Hertfordshire 1989, p. 31-40.

<sup>20</sup> I. Bengtsson, *Explaining born globals: an organizational learning perspective on the internationalization process*, „International Journal of Globalisation and Small Business” 2004, Vol. 1, No. 1, p. 32.

sywanej, stopniowej ekspansji na rynki coraz bardziej odległe pod względem dystansu psychicznego i fizycznego<sup>21</sup>.

Podsumowując, w niekonwencjonalnych modelach internacjonalizacji czas nadal pozostaje krytyczną zmienną, przy czym przyjmuje się założenie, że osiągnięty stopień internacjonalizacji przedsiębiorstwa nie jest funkcją jego długości. Podobnie wybór formy prowadzonej działalności na rynku międzynarodowym nie jest konsekwencją doświadczeń zgromadzonych na wcześniejszym etapie internacjonalizacji, lecz jest dostosowany do charakteru branży, rynku i zasobów przedsiębiorstwa. I na koniec – liczba i charakter obsługiwanych rynków nie musi się zmieniać stopniowo w miarę przechodzenia na wyższy etap internacjonalizacji. Oznacza to, że pomiar stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw umiędzynarodawiających swoją działalność skokowo, w tempie przyspieszonym, z pominięciem niektórych form ekspansji zagranicznej, na wielu rynkach jednocześnie, powinien uwzględniać różne formy internacjonalizacji, nie koncentrując się zbytnio na eksporcie, w szczególności uwzględniać liczbę i charakter obsługiwanych rynków, określony przez dystans fizyczny i psychiczny, który je dzieli od kraju macierzystego przedsiębiorstwa, ze zdecydowanie mniejszym naciskiem na upływ czasu jako czynnika wzrostu stopnia umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa.

## Internacjonalizacja przedsiębiorstw w ujęciu sieciowym

Zasadniczo odmiennym nurtem badawczym od wyżej omówionych procesowych ujęć internacjonalizacji przedsiębiorstw zawartych w modelach konwencjonalnych i niekonwencjonalnych jest sieciowe ujęcie internacjonalizacji (network approach). W sieciowym ujęciu internacjonalizacji przedsiębiorstw badania koncentrują się głównie na wyjaśnianiu powodów i metod internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Przyjmuje się założenie, że sieć formalnych i nieformalnych powiązań przedsiębiorstwa jest kluczowym czynnikiem jego rozwoju i przyczynia się do realizacji jego długookresowych celów, aczkolwiek nie prowadzi się badań nad bezpośrednim wpływem sieciowego charakteru internacjonalizacji na wyniki funkcjonowania przedsiębiorstw<sup>22</sup>. Przedmiotem analizy internacjonalizacji

<sup>21</sup> S. Bridgewater, *The internationalization process and types of firms*, in: *International Business, Theories, Policies and Practices*, ed. M. Tayeb, Pearson Education, Harlow 2000, p. 183.

<sup>22</sup> Szerzej na ten temat w: K. Fonfara, *Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, PWE, Warszawa 2009, s. 16-18, 27-52; M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji...*, op. cit., s. 54-59; M. Gorynia, *Strategie zagranicznej ekspansji...*, op. cit., s. 76-83.



przedsiębiorstw w ujęciu sieciowym nie jest bowiem pojedyncze przedsiębiorstwo, ale sieć, w której ono funkcjonuje. Na strukturę sieci składają się aktorzy (indywidualne jednostki, przedsiębiorstwa i ich części, grupy przedsiębiorstw), kontrolowane przez tych aktorów zasoby oraz działania, w których zasoby te są wykorzystywane i/lub transferowane<sup>23</sup>. Analizuje się powiązania pionowe i poziome w ramach łańcucha wartości obejmującego dostawców, przedsiębiorstwa przetwórcze, pośredników handlowych, klientów, a także konkurentów, w tym relacje między poszczególnymi branżami i krajami<sup>24</sup>. Przedmiotem badania w ujęciu sieciowym są także relacje z otoczeniem przedsiębiorstw obejmującym wszystkie podmioty i siły mogące mieć wpływ na osiąganie przez przedsiębiorstwo jego celów rynkowych<sup>25</sup>.

W ujęciu sieciowym istotne są nie tylko powiązania (relacje) między podmiotami, ale także pozycje zajmowane przez te podmioty w sieci. Sieciowy model internacjonalizacji jest bowiem oparty na założeniu, że zmieniająca się międzynarodowa sytuacja przedsiębiorstwa jest rezultatem jego pozycjonowania w obrębie sieci przedsiębiorstw i wzajemnych powiązań między nimi<sup>26</sup>. W związku z tym bada się łącznie stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa oraz stopień umiędzynarodowienia sieci, w której przedsiębiorstwo to funkcjonuje<sup>27</sup>. Uważa się, że poprzez wejście do globalnej sieci przedsiębiorstwo zyskuje międzynarodową wiedzę ucząc się od partnerów w sieci, co wymaga tworzenia, rozwoju i ochrony jego międzynarodowych relacji biznesowych<sup>28</sup>.

Internacjonalizacja w ujęciu sieciowym opisuje proces uczenia się przedsiębiorstwa poprzez uczestnictwo w międzynarodowej sieci<sup>29</sup>, zamiast opisywanego przez model uppsalski kumulacyjnego procesu uczenia się przedsiębiorstwa wynikającego z jego indywidualnego doświadczenia na rynku międzynarodowym. Przyjmuje się, że dzięki powiązaniom z przedsiębiorstwami międzynarodowymi

<sup>23</sup> H. Håkanson, J. Johanson, *A model of industrial networks*, in: *Industrial networks. A view of reality*, eds. B. Axelsson, G. Easton, Routledge, London-New York 1992, p. 28-34.

<sup>24</sup> R. Gulitai, N. Nohria, A. Zaheer, *Strategic networks*, „Strategic Management Journal” 2000, Vol. 21, p. 203-215.

<sup>25</sup> K. Fonfara, *Zachowanie przedsiębiorstwa...*, op. cit., s. 31.

<sup>26</sup> A. Zucchella, P. Scabini, *International entrepreneurship, theoretical foundations and practices*, Polgrave Macmillan, London 2007, p. 52.

<sup>27</sup> J. Johanson, L.G. Mattsson, *Internationalization in industrial systems – a network approach*, in: *Strategies in Global Completion*, eds. N. Hood, J.E. Vahlne, Croom Helm, New York 1988, p. 287-314.

<sup>28</sup> Np. J.A. Mathews, *Dragon multinational. A new model for global growth*, Oxford University Press, New York, 2002, p. 208; H. Håkansson, J. Johanson, *Business network learning*, Pergamon, Oxford 2001 p. 2-9.

<sup>29</sup> D. Sharma, A. Blomstremo, *The internationalization process of born globals: a network view*, „International Business Review” 2003, Vol. 12, p. 739-753.

na rynku lokalnym lub zagranicznym przedsiębiorstwo zyskuje wiedzę pozwalającą mu szybciej umiędzynarodowić swoją działalność, co powinno się przekładać na możliwość realizacji jego długofalowych celów (tj. konkurencyjność, innowacyjność, efektywność). W ujęciu sieciowym internacjonalizacji przedsiębiorstwa ważny jest jednak nie tylko stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa (mikropozycja), ale i stopień umiędzynarodowienia sieci (makropozycja), w której ono funkcjonuje<sup>30</sup>. Uważa się, że jeśli uczestnicy sieci są umiędzynarodowieni, to nawet przedsiębiorstwo o lokalnym charakterze może mieć wiele pośrednich związków z podmiotami zagranicznymi, a relacje stworzone na rynku wewnętrznym mogą sprzyjać wejściu na rynki zagraniczne. W tym przypadku internacjonalizacja przedsiębiorstwa nie musi mieć charakteru stopniowego, ewolucyjnego, ale może przybrać charakter internacjonalizacji przyspieszonej czy simultanicznej, oznaczającej większe zaangażowanie zasobów przedsiębiorstwa za granicą, czy szybsze wejście na większą liczbę rynków lub ekspansję na rynki bardziej odległe względem kraju macierzystego przedsiębiorstwa<sup>31</sup>.

W ujęciu sieciowym internacjonalizacji zakłada się, że wejście na nowy rynek zagraniczny wymaga zbudowania sieci powiązań na tym rynku, co jest procesem polegającym na ich ciągłym ustanawianiu, podtrzymywaniu, rozwijaniu i zrywaniu. Powiązania te mogą mieć charakter formalny i nieformalny, przy czym w zależności od kultury narodowej ważność tych ostatnich może być mniejsza lub większa<sup>32</sup>. Międzynarodowe powiązania sieciowe w szczególności mogą przybierać formę długoterminowych umów dotyczących produkcji, B+R, zaopatrzenia czy sprzedaży, umów licencyjnych, produkcji kontraktowej, aliansów strategicznych czy joint ventures<sup>33</sup>. Wzrost stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa w ujęciu sieciowym może się więc ostatecznie dokonywać poprzez zwiększenie liczby zagranicznych uczestników sieci (international extension), rozwój relacji, umacnianie pozycji i wzrost zaangażowania zasobów przedsiębiorstwa w sieci (penetration) oraz poprzez międzynarodową koordynację i integrację różnych sieci narodowych (international integration)<sup>34</sup>.

Podsumowując, badanie stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstwa w ujęciu sieciowym wymaga połączenia podejścia indywidualistycznego, występującego we wcześniejszych ujęciach procesowych, z analizą powiązań w obrębie sieci, wiążących przedsiębiorstwo z jej krajowymi i zagranicznymi uczestnikami,

<sup>30</sup> J. Johanson, L.G. Mattsson, *Internationalization...*, op. cit., p. 295.

<sup>31</sup> M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie internacjonalizacji...*, op. cit., s. 39.

<sup>32</sup> K. Fonfara, *Zachowanie przedsiębiorstwa...*, op. cit., s. 16.

<sup>33</sup> M. Głowik, *Market Entry Strategies. Internationalisation Theories, Network Concepts and Cases of Asian firms*, Oldenburg, München 2009, p. 41-42.

<sup>34</sup> J. Johanson, L.G. Mattsson, *Internationalization...*, op. cit., p. 198-211.

w szczególności powiązań umownych i kapitałowych umożliwiających przedsiębiorstwu wejście na rynki zagraniczne. Oznacza to, że podobnie jak w poprzednich modelach, na stopień internacjonalizacji przedsiębiorstwa składa się zarówno internacjonalizacja wewnętrzna przedsiębiorstwa, jak i internacjonalizacja zewnętrzna. Istotnym wymiarem internacjonalizacji w ujęciu sieciowym pozostaje zasięg obsługiwanych rynków, uzupełniony przez zasięg sieci, w której uczestniczy przedsiębiorstwo. Nie bez znaczeniu jest także czas, istotny zarówno z punktu widzenia umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa, jak całej sieci. Tworzenie i rozwój sieci są bowiem uznawane za proces kumulatywny, wymagający stopniowego rozwijania wiedzy o rynku, uczenia się od innych przedsiębiorstw, a także rozwoju możliwości korzystania z zasobów uczestników sieci. W efekcie tych działań wzrasta potencjał rozwojowy sieci i współzależności między różnymi rynkami narodowymi<sup>35</sup>.

## Zakończenie

Dokonany przegląd podstawowych ujęć teoretycznych internacjonalizacji i wynikających z nich założeń metodologicznych dotyczących pomiaru jej stopnia wskazuje, że zasadne jest odwołanie się do wszystkich tych ujęć jednocześnie, czyli tzw. podejście eklektyczne. Może to być szczególnie cenne w przypadku prób pomiaru stopnia internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa te stawiają często pierwsze kroki w procesie internacjonalizacji, zaczynając od importu, aby potem koncentrować się na eksporcie i współpracy umownej z podmiotami zagranicznymi, przy niewielkim zagranicznym zaangażowaniu kapitałowym. Rozwijają także pośrednie formy wejścia na rynek nieoparte na własności (non-equity modes – NEMs), dzięki czemu uczestniczą w sieciach biznesowych o zasięgu krajowym i międzynarodowym, korzystając z ich potencjału rozwojowego. Umiędzynarodawiając w ten sposób swoją działalność zyskują dostęp do wiedzy o rynkach i technologiach, podnoszą innowacyjność swoich produktów, zyskują dostęp do tańszych i lepszych zasobów, a tym samym poprawiają swoją konkurencyjność i efektywność funkcjonowania.

Różnorodne formy umiędzynarodowienia działalności polskich przedsiębiorstw nie znajdują jak dotychczas wyrazu w pomiarze stopnia ich internacjonalizacji, zazwyczaj koncentrującym się na eksporcie i ewentualnie liczbie i odległo-

<sup>35</sup> M. Gorynia, B. Jankowska, *Teorie...*, op. cit., s. 41.

ści rynków<sup>36</sup>. Bardzo rzadko w tych badaniach stosowane są mierniki syntetyczne, uwzględniające większą liczbę wymiarów internacjonalizacji, co w efekcie ogranicza możliwość prowadzenia badań nad stopniem internacjonalizacji przedsiębiorstw a wynikami ich funkcjonowania<sup>37</sup>. Wydaje się, że przeprowadzone tu rozważania mogą stanowić podstawę konstrukcji syntetycznych wskaźników internacjonalizacji, które uwzględniałyby kluczowe wymiary internacjonalizacji, ze szczególnym uwzględnieniem tych, które mogą być istotne dla pomiaru stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw znajdujących się we wczesnych stadiach umiędzynarodowienia, takich, jakimi w większości są polskie przedsiębiorstwa.

## Literatura

- Bengtsson I., *Explaining born globals: an organizational learning perspective on the internationalization process*, „International Journal of Globalisation and Small Business” 2004, Vol. 1, No. 1.
- Bilkey W.J., Tesar G., *The export behaviour of smaller Wisconsin manufacturing firms*, „Journal of International Business Studies” 1977, Vol. 8.
- Bridgewater S., *The internationalization process and types of firms*, in: *International Business, Theories, Policies and Practices*, ed. M. Tayeb, Pearson Education, Harlow, 2000.
- Cavusgil S.T., *On internationalisation process of firms*, „European Research” 1980, No. 8(6).
- Czinkota M.R., *Export development strategies: US promotion policies*, Praeger, New York 1982.
- Fonfara K., *Zachowanie przedsiębiorstwa w procesie internacjonalizacji. Podejście sieciowe*, PWE, Warszawa 2009.
- Głowik M., *Market Entry Strategies. Internationalisation Theories, Network Concepts and Cases of Asian firms*, Oldenburg, München 2009.
- Gorynia M., Jankowska B., *Teorie internacjonalizacji*, „Gospodarka narodowa” 2007, nr 10.

<sup>36</sup> Przegląd wielu badań empirycznych dotyczących internacjonalizacji przedsiębiorstw w Polsce prezentuje w swojej pracy M. Witek-Hajduk, *Strategie internacjonalizacji...*, op. cit., s. 163-172.

<sup>37</sup> Przegląd badań empirycznych dotyczących wpływu internacjonalizacji przedsiębiorstw w Polsce na wyniki ich funkcjonowania prezentuje M. Romanowska, *Grupy kapitałowe w Polsce. Strategie i struktury*, red. M. Romanowska, PWE, Warszawa 2011, s. 77-88. Z dokonanego przeglądu wynika, że najczęściej stosowanymi do tego celu wskaźnikami internacjonalizacji były proste wskaźniki strukturalne.

- Gorynia M., *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.
- Grönroos C., *Internationalization strategies for services*, „Journal for Services Marketing” 1999, Vol. 13, No 4/5.
- Grupy kapitałowe w Polsce. Strategie i struktury*, red. M. Romanowska, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
- Gulitai R., Nohria N., Zaheer A., *Strategic networks*, „Strategic Management Journal” 2000, Vol. 21.
- Håkansson H., Johanson J., *A model of industrial networks*, in: *Industrial networks. A view of reality*, eds. B. Axelsson, G. Easton, Routledge-London-New York 1992.
- Håkansson H., Johanson J., *Business network learning*, Pergamon, Oxford 2001.
- Hedlund G., Kverneland A., *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 1984.
- Hood N., Young S., *Multinational investment strategies of British isles: a study of MNEs in the assisted areas and in the Republic of Ireland*, HMSO, London 1983.
- Johanson J., Mattsson L.G., *Internationalization in industrial systems – a network approach*, in: *Strategies in Global Completion*, eds. N. Hood, J.E. Vahlne, Croom Helm, New York 1988.
- Johanson J., Vahlne J.E., *The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign commitments*, „Journal of International Business Studies” 1977, No. 8(1).
- Johnson J., Wiedersheim-Paul F., *The internationalization of the firm: four Swedish cases*, „Journal of Management Studies” October 1975, No. 12(3).
- Luostarinen R., Hellman H., *Internationalization process and strategies of Finnish family enterprises*, in: *Proceedings of the conference on the development*, ed. M. Vertanen, Ministry of Trade and Industry, Studies and Reports, 1993, No. 59.
- Mathews J.A., *Dragon multinational. A new model for global growth*, Oxford University Press, New York 2002.
- Nordström K.A., *The internationalization process of the firm. Searching for new patterns and explanations*, Stockholm School of Economics, Stockholm 1990.
- Sharma D., Blomstrom A., *The internationalization process of born globals: a network view*, „International Business Review” 2003, Vol. 12.
- Sharma D., Johanson J., *Technical consultancy in internationalization*, „International Marketing Review” 1987, Winter.
- Welch L.S., Luostarinen R.K., *Inward-outward connections in internationalization*, „Journal of International Marketing” 1993, Vol. 1, No. 1.
- Wiedersheim-Paul F., Olson H.C., Welch L.S., *Pre-export activity: the first step in internationalization*, „Journal of International Business Studies” 1978, No. 9.

- Witek-Hajduk M., *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2010.
- Wortzel L.H., Wortzel H.V., *Export marketing strategies for NIC – and LDC – based firms*, „Columbia Journal of World Business” 1981, Vol. 16, No. 1.
- Young S., *International market entry and development – strategies and management*, Harvester Wheatsheaf, Hertfordshire 1989.
- Zuchella A., Scabini P., *International entrepreneurship, theoretical foundations and practices*, Polgrave Macmillan, London 2007.

## **MEASURING THE DEGREE OF INTERNATIONALISATION OF A FIRM – CONTEMPORARY THEORETICAL APPROACHES AND METHODOLOGICAL ASSUMPTIONS**

### **Summary**

Measuring the degree of internalisation of a firm is important for many reasons. Internationalisation of a firm is perceived as being related with many aspects of its performance i.e. innovativeness, competitiveness or efficiency. The most popular complex internationalisation indexes are usually applied to assess the degree of internationalization of the most internationalised, large transnational corporations. There is a little use of these indexes in measuring the degree of internationalization of firms in their early stages of internationalisation, such as the Polish firms are. The aim of the paper is to review the contemporary theoretical approaches to internationalisation of firms and derive some methodological assumptions concerning its measurement. It should help in creating more complex internationalisation indexes which could be used in measuring the degree of internationalisation of such firms.