

# O teorii internacjonalizacji działalności gospodarczej przez pryzmat MSP i firm zagranicznych

<https://doi.org/10.33141/po.2004.09.06>

Przeład Organizacji, Nr 9 (776), 2004, ss. 25-27  
[www.przeładorganizacji.pl](http://www.przeładorganizacji.pl)  
Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Zofia Patora-Wysocka

Wynikająca z tytułu problematyka dotyczy, pokrótce, kolizji i interakcji powstających na linii dwóch skrajnie różnych typów organizacji. Ten zgrzyt oznacza w pewnym sensie uczestnictwo w procesie internacjonalizacji działalności gospodarczej przedsiębiorstw. Czy będą one w sposób bierny (tj. jako np. poddostawcy dla umiędzynarodowionych podmiotów), czy w sposób czynny, tj. *stricte* odpowiadający definicji internacjonalizacji<sup>1)</sup>, uczestniczyć w procesie umiędzynarodowienia, zależy na pewno w dużej mierze od ich dojrzałości, poziomu zasobów, doświadczenia i ostatnio coraz częściej przywoływanych w kontekście internacjonalizacji działalności gospodarczej czynników zewnętrznych. Do samego scharakteryzowania tego uczestnictwa jako bierne lub czynne skłania autorkę, wspólnie z analizą literatury z zakresu teorii internacjonalizacji, pojęcie *outsourcingu*. Fakt, że niektórzy autorzy ściśle trzymają się definicji Beamisha (patrz przypis 1) nie obliuguje bowiem do odnoszenia jej jedynie do jednego podmiotu, tym bardziej, że generalnie nauka zgodna jest w sprawie braku istnienia konkretnej, powszechnie akceptowanej definicji. Być może więc można, i czasem należałoby, pojęcie internacjonalizacji działalności gospodarczej rozszerzać również na hybrydowe zależności między organizacjami wyrosłe na *outsourcingu*. Wtedy nie byłoby chyba błędem stwierdzenie, że nawet firma lokalna wplątała jednak lub nawet całkowicie uzależniona od współdziałania z firmą międzynarodową uczestniczy, choć biernie, w procesie internacjonalizacji działalności gospodarczej. Rozumowanie takie przypomina chyba tok myślenia zwolenników podejścia sieciowego – o czym mowa będzie później. Nie stanowi to oczywiście usystematyzowanej teorii, ale jest raczej propozycją pewnej kategoryzacji internacjonalizacji działalności gospodarczej.

Rozważania takie stanowią wyraz głębokiej potrzeby obserwacji procesów internacjonalizacji. Bo choć wielki wkład w badania przyniosły już lata 60. XX w., teoria wciąż pełna tu jest niedopowiedzeń i niespójności. A te z kolei, wobec znaczących zmian w gospodarce, a zwłaszcza zwiększenia roli MSP, dotyczą głównie tego typu podmioty. Mogę przywołać tu często odświeżane w kontekście internacjonalizacji działalności gospodarczej model Portera i paradygmat eklektyczny<sup>2)</sup> J.H. Dunninga. Choć, zdaniem autora, MSP nie służą może za najlepszy przykład sprawdzania słuszności tych teorii. Są to bowiem klasyczne podejścia do objaśniania internacjonalizacji korporacji.

Tym niemniej można tu próbować powybieierać pojedyncze hasła (np. dunningowska przewaga własnościowa – *ownership* lub pojęcie klastrów – patrz model przewagi konkurencyjnej Portera) i odwracając się od kontekstu twierdzeń autorów uszczegóławiać je dla pojedynczych małych i średnich firm. Grozi to jednak utratą uniwersalizmu, a co gorsze, jasności lub, może nawet, logiki ujęcia problemu. Model taki obfitowałby bowiem w zbyt wiele zastrzeżeń i możliwości wystąpienia szczególnych wyjątków tak, że stanowiłby raczej opis danego kierunku rozwoju sytuacji, niż jeden zwięzły i rzeczowy obraz problemu.

Badania, jakie prowadzili G. George, J. Wiklund i S.A. Zahra<sup>3)</sup> stanowią ciekawy i wartościowy wkład w implementację teorii J.H. Dunninga do MSP. Autorzy nie próbowali aplikować przewag konkurencyjnych w nie zmienionej formie, a raczej, jak sami przyznają, je zmodyfikowali i za ich pośrednictwem identyfikowali czynniki odpowiedzialne za proces internacjonalizacji MSP (przedmiotem badań były małe firmy szwedzkie). I tak, od czynnika własności (*ownership*), podzielonego przez nich na dwa podczynniki, tj. wewnętrzne (top menedżment) i zewnętrzne (banki, *venture capital*), uzależniają zachodzenie internacjonalizacji, wplatając we wszystko m.in. aspekt poziomu ryzyka. Być może problem zainspirowany był wprowadzeniem przez Oviatta i McDougalla do teorii internacjonalizacji działalności gospodarczej elementu „alternatywnych struktur własności”<sup>4)</sup> (patrz dalej oraz por. B.M. Oviatt, P.P. McDougall, *Some Fundamental Issues in International Entrepreneurship*, „Entrepreneurship Theory & Practice”, July 2003). Tutaj też rodzi się pytanie, na ile można wyniki tych badań odnieść do innych, niż szwedzkie, firm. I znowu nieistotne jest tu ocenianie przedmiotu badań. Autorzy nauczeni doświadczeniem szwedzkich naukowców<sup>5)</sup> sami zdawali sobie chyba sprawę z niemożliwości rozciągania tych wyników na inne państwa. Względnie niewielki rynek Szwecji stanowi o specyfice drogi tamtejszych firm do internacjonalizacji, a dokładnie, katalizuje ją, tworząc wręcz „ryzyko braku internacjonalizacji”<sup>6)</sup>.

Wyniki badań Zahry i George’a wskazują natomiast jak różnorodne jest środowisko MSP, jak trudno jest, opisując je, dostarczyć dowodów, które by w pełni satysfakcjonowały wnikliwych analityków. Co więcej, sami wstęp pracy opatrzyli wieloma przykładami wyników badań nawzajem sobie przeczących. Próbuja więc ustanowić nowe, zmodyfikowane ujęcie proble-



mu (podział na wewnętrzne i zewnętrzne przewagi własności). Tym niemniej znowu nasuwa się pytanie, jak odnieść wyniki badań w MSP, w których istotnym czynnikiem zewnętrznej przewagi własności są np. *venture capital*, do firm np. polskich. Czy można je próbować porównywać do ingerencji kapitału w formie BIZ, skoro te pierwsze w rzeczywistości znamy słabo.

N. Daszkiewicz<sup>7)</sup> wysuwa twierdzenie, że ze względu na zmienny charakter rzeczywistości żaden model, a więc również dotyczący internacjonalizacji działalności gospodarczej, nie może być uniwersalny. I oczywiście poszukiwania absolutu na polu takich nauk, jak zarządzanie okazały się z pewnością jałowe (w tym wypadku można nawet użyć zakazanego dla badającego rzeczywistość określenia: zawsze jałowe). Nie wyklucza to jednak zasadności poszukiwania pewnych prawidłowości, ani też głębszego ich wyjaśniania teoretycznego. Idąc dalej, autorka skłania się tu też w kierunku poszukiwań nowych paradygmatów. Być może, przynajmniej w kontekście internacjonalizacji działalności gospodarczej, takim swoistym punktem widzenia mogłyby być bezpośrednie inwestycje zagraniczne.

Funkcją teorii jest wyjaśnianie rzeczywistości, którą w naukach o zarządzaniu jest praktyka gospodarcza. Niby wydaje się to oczywiste, jednak w otoczeniu wielości teorii wyrosłych na gruncie nauk o zarządzaniu można czasem stracić z oczu główny przedmiot zainteresowań, którym jest praktyka<sup>8)</sup>.

Można tu zatem postawić pytanie (badawcze), czy wsparcie się paradygmatem wpływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych na internacjonalizację działalności przedsiębiorstwa nie mogłoby w obecnych realiach gospodarczych stanowić pewnego klucza do zwiększenia stopnia uogólnienia opisu obserwowanych procesów na większą (jeżeli nie na całą) liczbę małych i średnich przedsiębiorstw? Ten problem pozostaje jednak póki co w sferze pytań...

Do MSP można w pewnym stopniu odnieść sformułowaną w latach 70. XX w. teorię Uppsala. Pragnę jednak podkreślić, że próba bezkompromisowego wszczęcia jej w realia dzisiejszych organizacji okaże się płonna.

Początki powstania modelu Uppsala (teorii etapów, U-modelu) określa się na lata 60. Jego autorami byli Szwedzi: Johanson, Wiedersheim oraz Vahlne modyfikujący do 1977 r. swoje spostrzeżenia.

Model etapów wyrósł na teorii behawioralnej, teorii wzrostu firmy, teorii podejmowania decyzji *etc.* Generalnie wychodzi od założenia, że przedsiębiorstwo posiada stały zasób wiedzy, a raz pchnięte podąża etapowo po ścieżce internacjonalizacji<sup>9)</sup> działalności gospodarczej.

Internacjonalizacja obejmuje odpowiednio najbliższe kulturowo rynki, w miarę upływu czasu i nabywania doświadczeń przenosząc się na te dalsze. Autorzy modelu wyróżniają cztery etapy internacjonalizacji. Pierwszy to nieregularne czynności eksportowe, a ostatni rozpoczęcie produkcji za granicą.

Johanson i Vahlne, odpowiedzialni za ostatnią fazę tworzenia modelu opisują go za pomocą czterech czynników. Wiedza rynkowa i zaangażowanie rynkowe wpływają na zaangażowanie decyzyjne nadając też formę bieżącym decyzjom. Te ostatnie z kolei oddziałują na poziom zaangażowania i kreują dodatkową wiedzę o rynku. Autorzy opisują więc wiedzę i zaangażowa-

nie rynkowe jako czynniki stałe, pozostałe – jako zmienne.

Wprowadzony podział może jednak nastrożyć wątpliwości, dlaczego akurat wiedzę i zaangażowanie rynkowe opisuje się jako czynniki stałe. Czy nie jest to pewne uproszczenie. Czemu w ogóle wprowadza się podział na czynniki stałe i zmienne, skoro między nimi zachodzi i tak sprzężenie zwrotne.

Żeby prawidłowo odczytać teorię Uppsala oraz zrozumieć jej wielki wkład w kształtowanie teorii internacjonalizacji działalności gospodarczej, nie należy zatrzymywać się tu zanadto nad podziałem na czynniki stałe i zmienne. W obecnych realiach gospodarczych wygląda to jak posunięcie *pro forma*, mające na celu jedynie uschematyzowanie teorii, ujęcie jej w jakieś ramy modelu, które uwłacza jednak jej powadze.

Zdaniem autorki, w teorii Uppsala bardzo ważne jest twierdzenie, że za pomocą doświadczenia uzyskuje się nową wiedzę. Trudno też prawidłowo tłumaczyć teorię nie podkreślając niezwykle ważnego czynnika niepewności i nieprzewidywalności poczynań menedżerów wchodzących na nowe, zagraniczne rynki. Właśnie to spostrzeżenie pchnęło bowiem autorów teorii do dalszych kroków przy budowie modelu. Skoro tylko internacjonalizacja w pierwszych stadiach kojarzy się z błędzeniem po omacku, to ryzyko dokonywanych operacji zwiększa się z rosnącym brakiem wiedzy o nowych rynkach, zapewne więc o rynkach bardziej odległych kulturowo. Tu też rodzi się koncepcja *psychic distance*, którą niweluje umiejętność uczenia się, nabywania nowych doświadczeń, a z nimi wiedzy o nowych rynkach<sup>10)</sup>.

Teoria Uppsala jest niewątpliwie jedną z najważniejszych i najbardziej krytykowanych teorii internacjonalizacji działalności gospodarczej znajdujących zastosowanie do MSP. Zdaniem autorki, krytyka ta jest często tendencyjna. Po pierwsze, modelowi zarzuca się (i słusznie), że nie można go stosować do wszystkich MSP, bo rynek szwedzki (z natury mały) wymusza na firmach inne zachowania z rynków większych. (tu – zdaniem autorki – oprócz czynnika fizycznej chłonności, dochodzi aspekt poziomu rozwoju gospodarczego).

Po drugie, często mówi się o tym, że U-modelu (tj. modelu Uppsala) nie stosujemy do firm, które od początku działalności są umiędzynarodowione. Jest to znany zarzut, zbyt często powtarzany, tym bardziej że w odpowiedzi nań stworzono teorię *new venture*. W tym kontekście zapomina się o firmach, które zamiast do przodu podążać poszczególnymi etapami umiędzynarodowienia, po prostu cofają się lub nawet bankrutują.

Po trzecie wreszcie, co jest chyba najistotniejsze, **teorii etapów nie można zastosować do firm działających w sektorach wysokich technologii, operujących w sieciach internetowych, czasem zajmujących się usługami, skoro omijają one ostatnią fazę modelu – alokację produkcji za granicą.**

I wreszcie globalizacja zmniejsza po części *psychic distance* opisany przez Johansona i Vahlne; nie rozwiązuje jednak całkowicie szerzej dziś opisywanego **problemu empatii** (lecz już dotyczy to poszczególnych jednostek ludzkich, co oczywiście wpływa na funkcjonowanie organizacji).

Braki w teorii Uppsala skłoniły następnych autorów do poszukiwania prawdy o internacjonalizacji

działalności gospodarczej. W 1993 r. B. Oviatt i P. McDougall opisują teorię INV (*International New Ventures*). Autorów zainteresowała specyfika małych firm, które od początku powstania działają w skali międzynarodowej. Jest to bardzo interesująca grupa firm wyłamująca się, zdaniem autorki, w dość szczególny sposób z populacji firm określonych jako MSP. Z małymi i średnimi łączy je bezwzględnie ograniczoność zasobów oraz młody wiek i niewielki rozmiar organizacji. Z samej definicji natomiast przeczą słuszności teorii Uppsala z powodzeniem internacjonalizując działalność, mimo braku doświadczenia. Zdefiniowano je jako „[...] te, które od powstania poszukują źródeł znaczących przewag konkurencyjnych z użycia zasobów i sprzedaży w różnych państwach” (B.M. Oviatt, P.P. McDougall, *Some Fundamental Issues in International Entrepreneurship*, *op.cit.*, tłum. własne).

Oviatt i McDougall zajmowali się firmami charakteryzującymi się na pewno, często w przeciwieństwie do dużych organizacji, olbrzymią elastycznością, szybką reakcją na zmiany, wyższą rozwiniętą umiejętnością nabywania wiedzy i uczenia się (stąd też pewnie zainteresowanie nauki zależnościami między poziomem internacjonalizacji i uczenia się (por. McDougall, Oviatt, *op.cit.*). Jednocześnie firmy te należały do sektora wysokich technologii, zachowując się nieco inaczej niż tradycyjnie, dlatego można zgodzić się z np. Castrenem i uznać te firmy jako małe MNE (*Multinational Enterprises*, podobne do KTN – przyp. autorki)<sup>11</sup>.

Na podstawie takich wniosków, które są świadectwem szybko postępującego procesu globalizacji, można mówić o alternatywnej, nieformalnej klasyfikacji przedsiębiorstw jako: MSP, korporacje transnarodowe oraz małe firmy transnarodowe. I znowu jest to świadectwo, że mimo niedoskonałości teoria Uppsala, wzbudzając zainteresowanie, przyczyniła się do powstania nowych obserwacji i wartościowych wniosków, choć teorii internacjonalizacji działalności gospodarczej daleko do uniwersalizmu.

Najbliższe autorce jest podejście sieciowe pojmowania umiędzynarodowienia. Mimo że model szwedzkich naukowców Johansona i Mattsona<sup>12</sup> nie jest absolutną nowością (został opublikowany w 1988 r.), najłatwiej jest go aplikować do dzisiejszych realiów. Opiera się na procesie nawiązywania i utrzymywania współpracy między firmami.

Autorzy wyróżnili tu trzy rodzaje takiej internacjonalizacji poprzez:

- wzmoczenie, tj. tworzenie nowych relacji na nowych rynkach,
- penetrację, pogłębienie już istniejących stosunków,
- koordynację, ulepszanie tych związków<sup>13</sup>.

Co ważne, internacjonalizacja nie jest tu procesem ciągłym w takim znaczeniu, jak rozumieli ją autorzy modelu Uppsala. Ma jednak charakter etapowości, skoro Johanson i Mattson wyróżniają kolejno różne stopnie jej zaawansowania. Mimo to ewolucja nie jest tu obligatoryjna. Dlatego generalnie model taki mógłby może właściwie wskazywać, że istnieje taka grupa firm, która, poprzez kooperację, umiędzynarodawia działalność, otwierając sobie drogę do korzystania z ekonomii skali, dywersyfikując ryzyko, zyski etc.

Problem MSP jest niezwykle skomplikowany. Przewrotna natura małych i średnich przedsiębiorstw, możliwość znalezienia w obrębie jednej, z pozoru homogenicznej grupy, organizacji skrajnie od siebie róż-

nych (tj. zajmujących się jedynie działalnością bieżącą oraz myślących długoterminowo) utrudnia tu chyba jednoznaczne opisanie.

D. Bennett i O. Ozdenli<sup>14</sup> w jednej ze swoich prac zawarli dwa przeczące sobie stwierdzenia. Celowo we wstępie do artykułu powołują się na słowa Hofera (1975), że „MSP nie są mniejszymi wersjami dużych organizacji”<sup>15</sup>, dlatego należy oddzielnie analizować ich drogę do internacjonalizacji, po czym po wnikliwej analizie empirycznej, we wnioskach końcowych stwierdzają rzecz zupełnie odwrotną, a mianowicie, że MSP internacjonalizują się podobnie jak duże firmy z tą jednak różnicą, że posiadają mniej zasobów, wiedzy, częściej są bardziej zależne i nieodporne na zmiany w otoczeniu.

Jakkolwiek zestawienie dwóch przeciwstawnych opinii w obrębie jednego artykułu miało dość przewrotnie wzmacniać argumenty na korzyść stwierdzeń płynących z badań, analiza literatury naukowej nie udziela jednoznacznej odpowiedzi. Można, co najwyżej, skłaniać się w kierunku jednego rodzaju twierdzeń, nie zapominając jednak o licznych wyjątkach. Wątpliwości oznaczają, że jest to nie rozwiązany problem, a sama teoria, mimo wielu prób podejścia do internacjonalizacji działalności gospodarczej, jest wciąż w początkowych fazach rozwoju.

Zofia Patora-Wysocka

doktorantka w Społecznej Wyższej Szkole  
Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi

#### PRZYPISY

- 1) Proces, poprzez który firmy zwiększają swoją świadomość bezpośredniego i niebezpośredniego wpływu transakcji międzynarodowych na ich przyszłość i dzięki któremu firmy w ogóle prowadzą transakcje z innymi krajami (Beamish, 1990 – tłum. własne).
- 2) Eklektyczny, bo oparty na teorii Cassona, Portera i Williamsa.
- 3) G. GEORGE, J. WIKLUND, S.A. ZAHRA, *Ownership and the Internationalization of Small Firms*, University of Wisconsin, Madison 2003.
- 4) Tłum. własne.
- 5) Aluzja do głośnej krytyki U – modelu Johansona, Wieder-sheima, Vahlne (szerzej o modelu – patrz dalej).
- 6) Por. G. GEORGE, S.A. ZAHRA, *op.cit.*, i inni.
- 7) N. DASZKIEWICZ, *Internacjonalizacja przedsiębiorstw w teorii – przydatność istniejących modeli dla MSP*, „Prace Naukowe Katedry Ekonomii i Zarządzania Przedsiębiorstwem”, tom I, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2002.
- 8) Na postawie E. BABBIE, *Badania społeczne w praktyce*, PWN, Warszawa 2004.
- 9) Na podstawie P. CASTREN, *Theories on International Growth of Firms*, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Tu – 91.167, Seminar Study in Strategy and International Business oraz J. SORESEN, *The Internationalization of Companies Different Perspectives on How Companies Internationalize*, „International Business Economic”, nr 23, 1997 i inni.
- 10) Dzisiaj można to porównać do popularnego w literaturze naukowej, zwłaszcza z zakresu stosunków międzynarodowych i dyplomacji, problemu empatii.
- 11) Szerzej o rozróżnieniu firm na MNE, KTN etc. por. A. ZORSKA, *Ku globalizacji?*, PWN, Warszawa 1998.
- 12) J. JOHANSON, L.G. MATTSON, *Interorganizational Relations in Industrial Systems – a Network Approach Compared with the Transaction Cost Approach*, „International Journal of Management and Organization”, 1988.
- 13) JOHANSON, MATTSON, *op.cit.*
- 14) O. OZDENLI, D. BENNETT, *Motivations for the Internationalisation of SME Manufacturers: Findings from Case Study Investigation*, Aston Business School, Aston University, Birmingham.
- 15) Tłum. własne.