

DOI: 10.18559/SOEP.2017.2.4

**Marzanna K. Witek-Hajduk**

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Instytut Międzynarodowego Zarządzania  
i Marketingu  
mwitek@sgh.waw.pl

**ŚCIEŻKI WEWNĘTRZNEJ  
I ZEWNĘTRZNEJ INTERNACJONALIZACJI  
POLSKICH ŚREDNICH I DUŻYCH  
PRZEDSIĘBIORSTW W OKRESIE  
TRANSFORMACJI GOSPODARCZEJ**

**Streszczenie:** Celem artykułu jest odpowiedź na pytanie: Jakie były ścieżki umiędzynarodowienia polskich średnich i dużych przedsiębiorstw powstałych po 1989 roku ze względu na relacje między eksportem i importem i z uwzględnieniem szybkości umiędzynarodowienia oraz wieku eksportu i importu?

Wykorzystano wyniki badań ankietowych przeprowadzonych z zastosowaniem techniki CATI w 2014 roku na 251 średnich i dużych polskich przedsiębiorstwach powstałych po 1989 roku.

Zidentyfikowano trzy podstawowe ścieżki umiędzynarodowienia badanych firm: eksporterów, którzy nie są importerami; eksporterów będących importerami; importerów, którzy nie są eksporterami; oraz stwierdzono, że badane firmy cechuje niski wiek eksportu oraz importu i brak znaczących różnic co do wieku i szybkości eksportu między eksporterami, którzy nie są importerami oraz eksporterami będącymi importerami.

**Słowa kluczowe:** związki między eksportem a importem, polskie firmy, szybkość umiędzynarodowienia, wiek umiędzynarodowienia.

**Klasyfikacja JEL:** M16.

---

## INWARD-OUTWARD INTERNATIONALIZATION PATTERNS OF MEDIUM AND LARGE-SIZED POLISH FIRMS DURING THE ECONOMIC TRANSITION

**Abstract:** The aim of this paper is to answer the following question: What are the patterns of internationalisation of medium and large-sized Polish enterprises established after 1989 due to export and import linkages and in terms of the speed of internationalisation, the age of export, and the age of import.

Telephone interviews using the CATI method were employed to collect data and 251 telephone interviews with respondents from Polish companies established after 1989 which employ 50 or more employees were completed. Three patterns of the internationalization of Polish companies have been identified: exporters who are not importers, exporters who are importers and importers who are not exporters. The surveyed companies are characterized by the low age and speed of export. There is a lack of significant differences between exporters who are not importers and exporters who are importers in terms of the age of export and the speed of export.

**Keywords:** import-export linkages, Polish firms, speed of the internationalisation speed, age of the internationalisation.

### Wstęp

Wielu badaczy procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw odwołuje się do modelu uppsalskiego i uwzględnia jedynie zewnętrzne umiędzynarodowienie, w tym eksport, nie biorąc pod uwagę wewnętrznej internacjonalizacji, w tym importu. Zgodnie zaś z holistycznym podejściem wewnętrzna internacjonalizacja może się przyczynić do podjęcia lub zintensyfikowania zewnętrznego umiędzynarodowienia. Większość badań na ten temat prowadzono w krajach rozwiniętych, a mniej jest badań dotyczących związków między internacjonalizacją zewnętrzną i wewnętrzną przedsiębiorstw, które powstały w okresie transformacji społeczno-gospodarczej [Witek-Hajduk 2010; Daszkiewicz 2004; Pławgo 2004; Wach 2012]. Ponadto badania nie uwzględniały takich wymiarów procesu umiędzynarodowienia, jak wiek, w tym wiek eksportu i importu oraz szybkość umiędzynarodowienia.

Celem artykułu jest więc wypełnienie tej luki badawczej i identyfikacja wzorców umiędzynarodowienia polskich średnich i dużych przedsiębiorstw powstałych po 1989 roku ze względu na ich zaangażowanie w eksport i import i z uwzględnieniem wieku eksportu i importu oraz szybkości umiędzynarodowienia.

Artykuł składa się z kilku części. W pierwszej przedstawiono przegląd literatury na temat zależności między zewnętrzną i wewnętrzną internacjonalizacją. W kolejnej omówiono metodę badawczą i charakterystykę badanej próby. W następnej sekcji zaprezentowano wyniki badań odnoszące się do odpowiedzi na pytania badawcze. Artykuł podsumowano wnioskami.

## **1. Powiązania między zewnętrzną a wewnętrzną internacjonalizacją – przegląd literatury**

Proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstw jest wyjaśniany z odwołaniem do różnych koncepcji teoretycznych, w tym do modelu uppsalskiego [Johanson i Wiedersheim-Paul 1975, s. 305–322; Johanson i Vahlne 1977, s. 23–32]. Model ten był od lat poddawany krytyce za to, że nie odzwierciedla procesu internacjonalizacji wielu przedsiębiorstw, które nie przechodzą wskazanych w nim etapów umiędzynarodowienia [Hood i Young 1984] lub je omijają, przechodząc do bardziej zaawansowanych form ekspansji (m.in. [Hedlund i Kverneland 1984, s. 1–12]) bądź są umiędzynarodowione w krótkim czasie od powstania. Twórcy modelu i ich kontynuatorzy uwzględniają zwykle jedynie zewnętrzną internacjonalizację, zaś pomijają wewnętrzną, w tym import, jako element tego procesu. Badacze przez lata koncentrowali się bowiem na zewnętrznym umiędzynarodowieniu, a tylko nieliczni reprezentują holistyczne podejście, uwzględniające też wewnętrzne umiędzynarodowienie oraz związki między nimi, m.in. [Welch i Luostarinen 1993, s. 44–56; Loustarinen i Hellman 1993; M.K. Witek-Hajduk 2010; Korhonen, Luostarinen i Welch 1996, s. 315–329; Korhonen 1999; Fletcher 2001, s. 25–49; Karlsen i in. 2003, s. 385–396]. Loustarinen i Hellman [1993] uznali wewnętrzne umiędzynarodowienie za jeden z etapów procesu internacjonalizacji, wskazując, że niekiedy poprzedza ono zewnętrzne formy ekspansji. Także Korhonen, Luostarinen i Welch [1996, s. 315–329], zwrócili uwagę na różnorodne wzorce umiędzynarodowienia przedsiębiorstw ze względu na formy internacjonalizacji zewnętrznej i wewnętrznej oraz ich kolejność. Witek-Hajduk [2010] uznała zaś etap wewnętrznej internacjonalizacji za jedną z faz procesu umiędzynarodowienia, podkreślając, że może on być nawet ograniczony tylko do wewnętrznych form, a niektóre przedsiębiorstwa są wewnętrznie umiędzynarodowione od powstania. Liczne badania potwierdziły, że proces umiędzynarodowienia wielu przedsiębiorstw zaczyna się od importu lub innych form wewnętrznej internacjonalizacji. Z badań Korhonen, Luostarinen i Welcha [1996, s.

315–329] na próbie fińskich MŚP wynika, że 54% eksporterów rozpoczęło proces umiędzynarodowienia od wewnętrznej, a jedynie 44% od zewnętrznej internacjonalizacji, a większość badanych na późniejszym etapie umiędzynarodowienia angażowała się w różne formy wewnętrznego umiędzynarodowienia. Badania prowadzone w Chinach [Young, Huang i McDermott 1996, s. 295–314], Wielkiej Brytanii [Crick i Jones 2000, s. 63–85], Finlandii [Björkman i Kock 1995, s. 362–376], Brazylii [Barretto i Da Rocha 2001, s. 63–85], Polsce [Witek-Hajduk 2010, s. 222] potwierdziły powiązania między wewnętrzną i zewnętrzną internacjonalizacją przedsiębiorstw, zaś badania Holmlunda i Kocka [1996, s. 5–7] na grupie fińskich MŚP nie wykazały takich zależności. Z kolei z badań Jonesa [1998, s. 15–41] na brytyjskich MŚP wynika, że import lub inne formy wewnętrznego umiędzynarodowienia często inicjują proces internacjonalizacji, ale wpływ na dalszą aktywność zagraniczną przedsiębiorstwa nie jest jednoznaczny.

Badacze wskazują różnego rodzaju powiązania między wewnętrzną i zewnętrzną internacjonalizacją, w tym bezpośrednie (np. w ramach transakcji wiązanych, porozumień kooperacyjnych, cross-licensingu, umów na poddostawy z zagranicznymi partnerami) oraz pośrednie – wiedza i doświadczenie pozyskane na rynkach zagranicznych w wyniku wewnętrznego umiędzynarodowienia mogą być wykorzystane w procesie zewnętrznej internacjonalizacji [Welch i Luostarinen 1993, s. 44–56]. Związki te występują zwykle na początkowych etapach tego procesu i zwłaszcza w przypadku MŚP [Korhonen, Luostarinen i Welch 1996, s. 315–329], w których częściej ten sam menedżer jest odpowiedzialny zarówno za eksport, jak i import. Wewnętrzna internacjonalizacja jest też niekiedy warunkiem podjęcia czynnej ekspansji na rynki zagraniczne, np. gdy eksport zależy od importu określonych surowców czy komponentów [Fletcher 2001, s. 25–49]. Może też wystąpić sprzężenie zwrotne: zewnętrzne umiędzynarodowienie, w tym eksport, może doprowadzić do podjęcia przez przedsiębiorstwo decyzji o wewnętrznej internacjonalizacji, np. o imporcie.

Proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstw badany jest z uwzględnieniem takich wymiarów, jak: stopień umiędzynarodowienia, m.in. [Sullivan 1994, s. 325–342], zasięg umiędzynarodowienia (liczba rynków, kontynentów lub obszarów kulturowych zagranicznej aktywności firmy), wiek umiędzynarodowienia (np. wiek eksportu, wiek importu), tj. czas potrzebny do rozpoczęcia przez przedsiębiorstwo działalności za granicą w określonej formie, m.in. [McNaughton 2000, s. 99–112] oraz szybkość umiędzynarodowienia, tj. czas potrzebny do osiągnięcia określonego stopnia umiędzynarodowienia, m.in. [Jones i Coviello 2005, s. 284–303;

Cieślík i Kaciak 2009, s. 375–392]. W badaniach wzorców umiędzynarodowienia w kontekście zależności między internacjonalizacją zewnętrzną a wewnętrzną, w tym importem a eksportem, koncentrowano się przede wszystkim na kwestii wpływu zaangażowania w import oraz kolejności rozpoczęcia eksportu w stosunku do importu na przebieg tego procesu i wyniki eksportu. Brakuje zaś badań dotyczących ścieżek umiędzynarodowienia przedsiębiorstw w krajach w okresie transformacji społeczno-gospodarczej uwzględniających tak istotne perspektywy tego procesu, jak wiek i szybkość eksportu oraz wiek importu.

W związku z tak zidentyfikowaną luką badawczą celem artykułu jest odpowiedź na następujące pytania: badawcze: 1. Jakie były ścieżki umiędzynarodowienia polskich średnich i dużych przedsiębiorstw, które powstały po 1989 roku ze względu na relacje między eksportem i importem? 2. Jakie są ścieżki umiędzynarodowienia eksporterów, którzy nie są importerami w porównaniu do eksporterów będących importerami ze względu na wiek eksportu i szybkość eksportu? oraz 3. Jakie są ścieżki umiędzynarodowienia eksporterów będących importerami ze względu na wiek importu w stosunku do wieku eksportu?

## **2. Metoda badania oraz ogólna charakterystyka badanej próby**

W celu odpowiedzi na pytania badawcze wykorzystano wyniki badania ankietowego z zastosowaniem techniki CATI. Przeprowadzenie wywiadów zlecono wyspecjalizowanej firmie zewnętrznej. Badanie miało zasięg ogólnopolski i zostało przeprowadzone we wrześniu i październiku 2014 roku. Respondentami byli przedstawiciele wyższego kierownictwa przedsiębiorstw. Do analizy danych wykorzystano program SPSS. Operat losowania stanowiła baza EMIS, z której dobrano przedsiębiorstwa produkcyjne zatrudniające 50 i więcej pracowników (średnie i duże), które powstały po 1989 roku i zadeklarowały stosowanie form zewnętrznej lub wewnętrznej internacjonalizacji. Wśród przedsiębiorstw umiędzynarodowionych w Polsce (w tym eksporterów i importerów) dominują bowiem średnie i duże firmy, a niewielki jest stopień internacjonalizacji małych, a zwłaszcza mikroprzedsiębiorstw. Przeprowadzono 251 wywiadów, w tym 130 z respondentami przedsiębiorstw zatrudniających 50–249 pracowników (51,8% badanych) oraz 121 z zatrudniającymi 250 i więcej pracowników (48,2%). Badaną populację ograniczono do polskich przedsiębiorstw, które powsta-

ły po 1989 roku, gdyż w 1989 roku został w Polsce zainicjowany proces transformacji społeczno-gospodarczej. Nastąpiło zniesienie obowiązującego wcześniej monopolu handlu zagranicznego, który ograniczał autonomię przedsiębiorstw w tym zakresie i oznaczał, że transakcje handlu zagranicznego mogły być zawierane tylko przez posiadające koncesję państwowe przedsiębiorstwa, zwykle wyspecjalizowane w handlu zagranicznym (tzw. centrale handlu zagranicznego).

Aż 49% badanych firm powstało tuż po rozpoczęciu procesu transformacji, to jest w latach 1990–1994, zaś 45,4% – w latach 1995–2004, a więc przed akcesją Polski do UE. W 2005 roku i kolejnych latach powstało zaś 5,6% badanych przedsiębiorstw. Badane przedsiębiorstwa reprezentują też różne branże, w tym przemysł spożywczy (4,6%), tekstylny-odzieżowy i skórzany (11,5%), drzewny, papierniczy i meblarski (16,7%), chemiczny (12,9%), metalowy (9,1%), elektromaszynowy (17,2%) oraz inne (28,2%). Większość badanych to przedsiębiorstwa z kapitałem wyłącznie (80,5%) lub dominującym polskim (16,3%). Jedynie 3,2% badanych to przedsiębiorstwa z kapitałem wyłącznie (1,6%) lub dominującym (1,6%) zagranicznym.

### **3. Wzorce zewnętrznego vs. wewnętrznego umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw powstałych po 1989 roku – wyniki badań empirycznych**

Badane firmy stosowały w 2013 roku różne formy umiędzynarodowienia, przy czym najczęściej był to eksport (w tym wewnątrzspółnotowe dostawy), a w drugiej kolejności – import (w tym wewnątrzspółnotowe nabywanie), co przedstawiono w tabeli 1.

Aż 98% badanych stosuje eksport, a znacznie mniej, bo 53% firm, import. Niewielka część badanych firm zaangażowana jest w kontraktowe formy zewnętrznej internacjonalizacji, w tym sprzedaż licencji czy franczyzę za granicą (5,6%) oraz kontraktowe formy wewnętrznej internacjonalizacji, w tym zakup licencji czy tworzenie sieci franczyzowej na rynku krajowym w ramach umowy z zagranicznym franczyzodawcą (6,4%). Wspólne przedsięwzięcia za granicą ma 16% badanych firm, w tym 12% to *joint venture* handlowe, a tylko 4% – produkcyjne. Oddziały lub filie handlowe za granicą ma 6,4% badanych, w tym 3,2% to oddziały handlowe, a 3,2% – oddziały produkcyjne. Badane przedsiębiorstwa częściej więc stosują formy umiędzynarodowienia zewnętrznego niż wewnętrznego. Niewielka część bada-

**Tabela 1. Formy umiędzynarodowienia stosowane przez badane przedsiębiorstwa w 2013 roku**

Formy umiędzynarodowienia	Ogółem	
	liczba wskazań	%
Eksport/wewnętrzne dostawy	246	98,0
Import/wewnętrzne nabycia	133	53,0
Sprzedaż licencji partnerom zagranicznym, tworzenie sieci franczyzowej za granicą, budowa kompletnych obiektów przemysłowych za granicą lub inne kontraktowe formy czynnej internacjonalizacji	14	5,6
Zakup licencji od partnerów zagranicznych, tworzenie sieci franczyzowej w kraju we współpracy z partnerem zagranicznym, zakup kompletnych obiektów przemysłowych za granicą lub inne kontraktowe formy biernej internacjonalizacji	16	6,4
Wspólne przedsięwzięcie ( <i>joint venture</i> ) handlowe za granicą	30	12,0
Wspólne przedsięwzięcie ( <i>joint venture</i> ) produkcyjne za granicą	10	4,0
Oddział/filia handlowa za granicą	8	3,2
Oddział/filia produkcyjna za granicą	8	3,2

Źródło: Na podstawie badań ankietowych.

nych stosuje też kapitałowe formy ekspansji na rynki zagraniczne i raczej mają one charakter handlowy niż produkcyjny. Biorąc pod uwagę eksport i import jako dwie główne formy umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw, można wśród badanych firm wyróżnić trzy grupy reprezentujące podstawowe wzorce internacjonalizacji, to jest: 1) eksporterów, którzy nie są importerami (WEX); 2) eksporterów będących importerami (EX&IM) oraz 3) importerów, którzy nie są eksporterami (WIM) – patrz tabela 2.

**Tabela 2. Struktura badanych przedsiębiorstw ze względu na zaangażowanie w eksport i w import**

Zaangażowanie w eksport lub import	Liczba wskazań	Procent ogółu (N = 251)
		%
Eksporterzy, którzy nie są importerami (WEX)	113	45
Importerzy, którzy nie są eksporterami (WIM)	5	2
Eksporterzy będący importerami (EX&IM)	133	53
Ogółem	251	100

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Jak wynika z tabeli 2, 45% badanych firm to eksporterzy, którzy nie są importerami (WEX), 53% – to eksporterzy będący też importerami (EX&IM), a jedynie 2% to importerzy, którzy nie są eksporterami (WIM). Ścieżki umiędzynarodowienia tych przedsiębiorstw różnią się tak ze względu na wiek eksportu (liczba lat od powstania do rozpoczęcia eksportu) i wiek importu (liczba lat od powstania do rozpoczęcia importu), jak i szybkość eksportu (liczba lat od powstania przedsiębiorstwa do osiągnięcia udziału sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem na poziomie co najmniej 25%). Wzorce umiędzynarodowienia badanych dwu grup eksporterów ze względu na wiek eksportu przedstawiono w tabeli 3.

**Tabela 3. Struktura badanych dwu grup eksporterów ze względu na wiek eksportu**

Wiek eksportu	Eksporterzy, którzy nie są importerami (WEX)			Eksporterzy będący importerami (EX&IM)			Ogółem zaangażowani w eksport (OGEX) (N = 246)	
	liczba wskazań	% WEX	% OGEX	liczba wskazań	% EX&IM	% OGEX	liczba wskazań	% OGEX
0	39	34,50	15,9	33	24,80	13,41	72	29,27
1–3	35	31,00	14,2	54	40,60	21,95	89	36,18
4–5	13	11,50	5,3	11	8,27	4,48	23	9,35
6–15	23	20,35	9,4	30	22,55	12,20	53	21,54
16 i więcej	3	2,65	1,2	5	3,76	2,03	8	3,25
Ogółem	113		45,0	133		53,00	246	100

Źródło: Na podstawie badań ankietowych.

Jak wynika z tabeli 3, aż 34,5% badanych eksporterów, którzy nie są importerami (WEX) rozpoczęło eksport w roku powstania przedsiębiorstwa, zaś 31% – od 1 roku do 3 lat od rozpoczęcia działalności. Z kolei 20,35% firm z grupy WEX rozpoczęło aktywność eksportową w czasie od 6 do 15 lat, a jedynie 2,65% od 16 lat lub więcej po rozpoczęciu funkcjonowania. W przypadku eksporterów będący importerami (EX&IM) nieco mniejsza część (24,8%) tych firm niż przedsiębiorstw WEX rozpoczęła eksport w roku powstania przedsiębiorstwa, zaś nieco więcej, bo 40,6% – w czasie od 1 roku do 3 lat od rozpoczęcia działalności. Z kolei 22,55 firm EX&IM zainicjowało aktywność eksportową w czasie od 6 do 15 lat, a 3,75% – 16 lub więcej od rozpoczęcia działalności. Ścieżki umiędzynarodowienia firm

zaliczonych do grup WEX i EX&IM ze względu na szybkość eksportu przedstawiono w tabeli 4.

**Tabela 4. Struktura badanych dwu grup eksporterów ze względu na szybkość eksportu**

Szybkość eksportu	Eksporterzy, którzy nie są importerami (WEX)			Eksporterzy będący importerami (EX&IM)			Ogółem zaangażowani w eksport (OGEX) (N = 246)	
	liczba wskazań	% WEX	% OGEX	liczba wskazań	%	% OGEX	liczba wskazań	% OGEX
1–3	20	17,7	8,1	24	18,0	9,8	44	17,9
4–5	16	14,2	6,5	13	9,8	5,3	29	11,8
6–15	45	39,8	18,3	61	45,9	24,8	106	43,1
16 i więcej	13	11,5	5,3	13	9,8	5,3	26	10,6
Poziom nie osiągnięty	19	16,8	7,7	22	16,5	8,9	41	16,7
Ogółem	113			133			246	100

Źródło: Na podstawie badań ankietowych.

Jak wynika z tabeli 4, 17,7% firm z grupy WEX i 18% przedsiębiorstw EX&IM osiągnęło udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem na poziomie co najmniej 25% w ciągu trzech lat od powstania (1–3). Najwięcej, bo aż 39,8% przedsiębiorstw EXW i 45,9% – EX&IM, uzyskało udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem na poziomie co najmniej 25% w ciągu 6–15 lat od rozpoczęcia działalności. Można więc stwierdzić, że niespełna 1/5 zarówno badanych firm EXW, jak i EX&IM to przedsiębiorstwa wcześnie umiędzynarodowione, zaś większość to firmy późno umiędzynarodowione. Na podstawie testu dla prób niezależnych (EXW i EX&IM) nie stwierdzono istotnych różnic między średnim wiekiem eksportu i szybkością eksportu tych dwu grup badanych firm.

Z kolei badani importerzy reprezentują różne wzorce umiędzynarodowienia ze względu na wiek importu, co przedstawiono w tabeli 5.

Jak wynika z tabeli 5, 18,8% eksporterów będący importerami (EX&IM) rozpoczęło import już w roku powstania przedsiębiorstwa, zaś aż 46,6% – w ciągu od 1 roku do 3 lat po rozpoczęciu działalności. Ogółem aż 65,4% tych firm rozpoczęło import najpóźniej 3 lata od powstania. Z kolei 27,8% firm z grupy EX&IM rozpoczęło aktywność importową po minimum 6 latach od ich powstania. Wśród firm EX&IM zidentyfikowano różne ścieżki

Tabela 5. Struktura badanych firm ze względu na wiek importu

Wiek importu	Importerzy, którzy nie są eksporterami (WIM)			Eksporterzy będący importerami (EX&IM)			Ogółem zaangażowani w import (OGIM) (N = 246)	
	liczba wskazań	% WIM	% OGIM	liczba wskazań	%	% OGIM	liczba wskazań	% OGIM
0	2	40,0	1,450	25	18,80	18,20	27	19,60
1-3	1	20,0	0,725	62	46,60	44,90	63	45,70
4-5	1	20,0	0,725	9	6,80	7,40	10	7,20
6-15	1	20,0	0,725	33	24,80	23,90	34	24,60
16 i więcej	0	0	0	4	3,00	2,90	4	2,90
Ogółem	5			133			138	

umiędzynarodowienia ze względu na rok podjęcia importu w stosunku do roku podjęcia eksportu – patrz tabela 6.

Jak wynika z tabeli 6, aż 57,1% firm z grupy EX&IM rozpoczęło import w tym samym roku, co eksport, a 9,1% przed rozpoczęciem eksportu, w tym 5,3% do trzech lat, zaś 3,8% 4 do 15 lat przed podjęciem aktywności eksportowej. Z kolei 30,8% firm z grupy EX&IM podjęło import w ciągu 1 roku do 3 lat od rozpoczęcia eksportu, w tym 27,8% uczyniło to rok po rozpoczęciu aktywności w tej formie. Aż 94% firm, które rozpoczęły eksport w tym samym roku, w którym firma powstała (wiek eksportu = 0), 83,3% firm, których wiek eksportu wynosi 1-3, 72,7% przedsiębiorstw, których wiek eksportu to 4-5 i 90% firm, których wiek eksportu wynosi 6-15, podjęło import w tym samym roku lub rok później.

Z kolei strukturę firm EX&IM ze względu na liczbę lat od rozpoczęcia eksportu do rozpoczęcia importu w przekroju szybkości eksportu przedstawiono w tabeli 7.

Jak wynika z tabeli 7, odsetek przedsiębiorstw, które rozpoczęły import przed lub w roku zainicjowania eksportu był nieco większy w przypadku firm, które osiągnęły udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem na poziomie co najmniej 25% w ciągu od 1 roku do 3 lat od powstania (58,3%) i w ciągu 4-5 lat (61,5%) niż w grupie przedsiębiorstw, które ten poziom uzyskały w ciągu 6-15 lat (44,3%), 16 i więcej lat (53,8%) oraz firm, które nie uzyskały do czasu przeprowadzenia badania tego poziomu (nd – 45,6%).

Tabela 6. Struktura firm EX&IM ze względu na rok podjęcia importu w stosunku do roku podjęcia eksportu i w przekroju wieku eksportu

Wiek eksportu	Liczba wskazań	Liczba lat od rozpoczęcia eksportu do rozpoczęcia importu (liczba wskazań)														
		-15	-8	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	7	16
0	33	0	0	0	0	0	0	0	19	12	0	0	0	0	1	1
1-3	54	0	0	0	0	2	1	3	31	14	2	0	1	0	0	0
4-5	11	0	0	2	0	0	0	0	5	3	0	0	0	1	0	0
6-15	30	0	1	0	0	0	0	0	20	7	1	1	0	0	0	0
16 i więcej	5	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0
Ogółem	133	1	1	2	1	2	1	4	76	37	3	1	1	1	1	1
EX&IM	133	5 3,8%					7 5,3%			76 57,1%	41 30,8%			4 3%		

Tabela 7. Struktura badanych firm EX&IM ze względu liczbę lat od rozpoczęcia eksportu do rozpoczęcia importu w prze-  
kroju szybkości eksportu

Szybkość eks- portu	Liczba wskazań	Liczba lat od rozpoczęcia eksportu do rozpoczęcia importu														
		-15	-8	-5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	7	16
1-3	24	0	0	0	0	0	0	2	12	8	1	0	0	0	1	1
4-5	13	0	0	0	0	1	0	1	6	2	1	0	0	0	0	0
6-15	61	0	1	1	0	0	0		25	11	1	0	1	0	0	0
16 i więcej	13	1	0	0	1	0	0	1	1	3	0	0	0	0	0	0
Poziom nie osiągnięty	22	0	0	1	0	1	1	0	7	2		1	0	1	0	0
Ogółem EX&IM	133	1	1	2	1	2	1	4	76	37	3	1	1	1	1	1
		5			7			76			41			4		
		3,8%			5,3%			57,1%			30,8%			3%		

## Zakończenie

W wyniku badania zidentyfikowano ścieżki umiędzynarodowienia polskich średnich i dużych przedsiębiorstw, które powstały po rozpoczęciu procesu transformacji społeczno-gospodarczej w Polsce ze względu na relacje między eksportem i importem. Można stwierdzić, że proces internacjonalizacji wielu tych przedsiębiorstw nie jest zgodny z modelem uppsalskim. Znaczna ich część była bowiem, często już od pierwszych lat po rozpoczęciu działalności, zaangażowana nie tylko w formy umiędzynarodowienia zewnętrznego, w tym zwłaszcza w eksport, ale też wewnętrznej internacjonalizacji, w tym przede wszystkim w import. Eksport jest formą internacjonalizacji stosowaną przez prawie wszystkie badane przedsiębiorstwa, a przeszło połowa stosuje też import. Jedynie niewielka część badanych jest zaangażowana w bardziej zaawansowane, kapitałowe formy umiędzynarodowienia, które mają raczej charakter handlowy niż produkcyjny. Polskie przedsiębiorstwa, które powstały po 1989 roku są więc w większości na początkowym etapie internacjonalizacji ze względu na formy ekspansji zagranicznej. Może to wynikać z tego, że przedsiębiorstwa te funkcjonują jeszcze relatywnie krótko (powstały w ciągu ostatnich 25 lat) i wiele z nich nie zdołało jeszcze zgromadzić wystarczających zasobów, w tym finansowych oraz doświadczenia niezbędnego do kapitałowego zaangażowania na rynkach zagranicznych.

W związku z tym, że eksport i import to dwie najczęściej stosowane formy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw powstałych po 1989 roku, można wśród nich wyróżnić trzy wzorce internacjonalizacji: eksporterów, którzy nie są importerami, eksporterów będących importerami, importerów, którzy nie są eksporterami. Na podstawie badania można stwierdzić, że dwa pierwsze z wyżej wskazanych wzorców internacjonalizacji są najczęstsze wśród badanych firm, a tylko nieliczne z nich koncentrują się wyłącznie na imporcie.

Porównując ścieżki umiędzynarodowienia eksporterów, którzy nie są importerami, do eksporterów będących importerami, ze względu na wiek eksportu i szybkość eksportu można zauważyć, że wprawdzie ścieżki umiędzynarodowienia badanych przedsiębiorstw różnią się ze względu na wiek eksportu, to jednak około 2/3 powstałych po 1989 eksporterów, którzy nie są importerami, oraz eksporterów będących importerami rozpoczęło eksport na bardzo wczesnym etapie, to jest w roku powstania przedsiębiorstwa lub od 1 roku do 3 lat od rozpoczęcia działalności. Jednakże mimo tak wczesnego wieku eksportu znacznej części firm z wyróżnionych dwu grup,

tylko mniej niż 1/5 zarówno eksporterów, którzy nie są importerami, jak i eksporterów będących importerami, uzyskała w ciągu trzech lat od powstania udział sprzedaży na rynkach zagranicznych w sprzedaży ogółem na poziomie co najmniej 25%, zaś większość osiągnęła taki udział od 6 do 15 lat od rozpoczęcia działalności. Nie stwierdzono też istotnych różnic między tymi dwiema grupami firm co do wieku i szybkości eksportu.

Rozważając zależności między eksportem a importem w procesie umiędzynarodowienia badanych przedsiębiorstw, można zauważyć, że blisko 2/3 eksporterów będących importerami, reprezentujących różne kategorie ze względu na wiek eksportu, rozpoczęło import na wczesnym etapie internacjonalizacji oraz działalności na rynku, bo w tym samym roku lub do 3 lat od powstania. Ponadto w przypadku 1/10 tych firm import był pierwszą formą umiędzynarodowienia (był przed eksportem), zaś prawie 1/3 badanych rozpoczęła aktywność importowa i eksportową w tym samym roku. Eksporterów wykazujących wyższy wskaźnik szybkości umiędzynarodowienia (1–3 lat lub 4–5 lat od powstania) cechuje zaś tylko nieznacznie większy odsetek przedsiębiorstw, których wiek importu był ten sam co wiek eksportu. Można więc stwierdzić, że ścieżki umiędzynarodowienia eksporterów, którzy nie są importerami w porównaniu do eksporterów będących importerami ze względu na wiek eksportu i szybkość eksportu niewiele się różnią.

Pojawia się więc pytanie o przyczyny takich ścieżek umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw, które powstały po 1989 roku. Wczesny wiek i szybkość eksportu można zapewne wytłumaczyć tym, że firmy, które zainicjowały ekspansję w latach 90., poszukiwały za granicą atrakcyjniejszych od polskiego rynku rynków zbytu. Ponadto czynnikiem stymulującym przyspieszenie aktywności eksportowej była akcesja Polski do Unii Europejskiej, gdyż wiele przedsiębiorstw podjęło działania wyprzedzające i zdecydowało się na wcześniejszą ekspansję na rynki unijne. Z kolei wczesne podejmowanie przez grupę eksporterów aktywności importowej wyjaśnić można poszukiwaniem źródeł przewagi konkurencyjnej w stosunku do coraz liczniejszych, począwszy od lat 90., na polskim rynku konkurentów zagranicznych, w tym korporacji międzynarodowych i dążenie do wykształcenia przewagi kosztowej przez import z krajów niskokosztowych lub unikatową ofertą dzięki zakupom lepszej jakości produktów od zagranicznych dostawców.

## Bibliografia

- Barretto, A., Da Rocha, A., 2001, *Patterns of Internationalization of Brazilian Firms and the Decision to Establish Subsidiaries Abroad*, w: Axinn C., Matthyssens, P. (eds.), *Reassessing the Internationalization of the Firm*, Advances in International Marketing, no. 11, s. 79–131.
- Björkman, I., Kock, S., 1997, *Inward International Activities in Service Firms – Illustrated by Three Cases from the Tourism Industry*, International Journal of Service Industry Management, vol. 8, no. 5, s. 362–376.
- Cieślak, J., Kaciak, E., 2009, *The Speed of Internationalization of Entrepreneurial Start-ups in a Transition Environment*, Entrepreneurship, no. 14, s. 375–392.
- Crick, D., Jones, M., 2000, *Small High-technology Firms and International High-technology Markets*, Journal of International Marketing, vol. 8, no. 2, s. 63–85.
- Daszkiewicz, N., 2004, *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
- Hedlund, G., Kverneland, A., 1984, *Are Establishment and Growth Patterns for Foreign Markets Changing? The Case of Swedish Investment in Japan*, Institute of International Business, Stockholm School of Economics Stockholm, s. 1–12.
- Holmlund, M., Kock, S., 1996, *Internationalization from a Network Perspective – the Relationship between Inward and Outward Flows*, 12th IMP Conference in Karlsruhe, Germany, September, s. 5–7.
- Hood, N., Young, S., 1983, *Multinational Investment Strategies in the British Isles: a Study of MNEs in the Assisted Areas and in the Republic of Ireland*, HMSO, London, Part 4, Chapter 1.
- Fletcher, R., 2001, *A Holistic Approach to Internationalisation*, International Business Review, vol. 10, no. 1, s. 25–49.
- Johanson, J., Vahlne, J.E., 1977, *The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Commitments*, Journal of International Business Studies, vol. 8, no. 1, s. 23–32.
- Johanson, J., Wiedersheim-Paul, F., 1975, *The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases*, Journal of Management Studies, vol. 12, iss. 3, s. 305–322.
- Jones, M.V., 1998, *The Internationalization of Small High-technology Firms*, Journal of International Marketing, vol. 7, no. 4, s. 15–41.
- Jones, M.V., Coviello, N.E., 2005, *Internationalisation: Conceptualising an Entrepreneurial Process of Behavior in Time*, Journal of International Business Studies, vol. 36, no. 3, s. 284–303.
- Karlsen, T., Silseth, P.R., Benito, G.R.G., Welch, L., 2003, *Knowledge, Internationalization of the Firm, and Inward Outward Connections*, Industrial Marketing Management, vol. 32, no. 5, s. 385–396.
- Korhonen, H., 1999, *Inward-Outward Internationalization of Small and Medium Enterprises*, Helsinki School of Economics and Business Administration.

- 
- Korhonen, H., Luostarinen, R., Welch, L., 1996, *Internationalization of SMEs: Inward-outward Patterns and Government Policy*, Management International Review, vol. 36, no. 4, s.315–329.
- Loustarinen, R., Hellman, H., 1993, *Internationalization Process and Strategies of Finnish Family Enterprises*, w: Vertanen, M. (eds.), *Proceedings of the Conference on the Development*, Ministry of Trade and Industry, Studies and Reports, Helsinki, no. 59.
- McNaughton, R.B., 2000, *Determinants of Time-span to Foreign Market Entry*, Journal of Euromarketing, no. 9:2, s. 99–112.
- Plawgo, B., 2004, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle Orgmasz, Warszawa.
- Sullivan, D., 1994, *Measuring the Degree of Internationalization of a Firm*, Journal of International Business Studies, no. 25, s. 325–342.
- Welch, I.S., Loustarinen, R.K., 1993, *Inward-outward Connections in Internationalization*, Journal of International Marketing, vol. 1, no. 1, s. 44–56.
- Witek-Hajduk, M.K., 2010, *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji polski do Unii Europejskiej*, Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Wach, K., 2012, *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw: rozwój przez umiędzynarodowienie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.