



STUDIA I MATERIAŁY

DOI: 10.18276/sip.2017.47/1-08

Monika Burżacka*

Politechnika Warszawska Filia w Płocku

UWARUNKOWANIA EKSPANSJI POLSKICH FIRM TYPU START-UP NA RYNKACH ZAGRANICZNYCH

STRESZCZENIE

Wbrew wszelkim teoriom internacjonalizacji, znaczny odsetek firm typu start-up, pomimo braku doświadczenia, młodego wieku i wielu różnorodnych barier natury formalnej czy legislacyjnej podbija rynki zagraniczne. Jedne firmy odnoszą sukces w sposób spektakularny, inne zauważone są przez zagranicznego odbiorcę w mniejszym zakresie. Taki stan rzeczy warunkowany jest szeregiem różnorodnych czynników, wśród których znaczenie ma dobrze opracowany model biznesowy, innowacyjny produkt czy usługa oraz wysoki poziom kapitału intelektualnego. Należy jednak zaznaczyć, że nie wszystko zależy od samej firmy. Z tego względu potrzebna jest wnikliwa analiza uwarunkowań ekspansji polskich firm typu start-up na rynki zagraniczne. Jak się okazuje, na efekt wpływa również otoczenie biznesowe, w którym muszą funkcjonować jednostki, w tym parametry makroekonomiczne, które niejednokrotnie zamiast sprzyjać działalności innowacyjnych podmiotów, skutecznie ją utrudniają, a wręcz nawet blokują.

Słowa kluczowe: start-upy, rynki zagraniczne, konkurencyjność, otoczenie biznesowe

* Adres e-mail: monika.burzacka@gmail.com.

Wprowadzenie

Rola, jaką odgrywają podmioty małe i średnie w rozwoju gospodarki, jest oczywista, zwłaszcza że zagadnienie to nieustannie jest przedmiotem dyskusji zarówno wśród teoretyków ekonomii, jak i na gruncie praktyki gospodarczej. Dowiedziono, że podmioty te biorą czynny udział w redukowaniu problemu długotrwałego i nadmiernego bezrobocia. Szczególną grupą, którą można wyodrębnić w tym obszarze, stanowiącą przedmiot niniejszej analizy, są firmy typu start-up, zmagające się z wyjątkowo szeroką paletą różnorodnych trudności. Będąc w początkowym etapie rozwoju, borykają się z różnorodnymi barierami, a kiedy podejmują działalność na rynkach międzynarodowych, sytuacja staje się jeszcze bardziej skomplikowana. Celem niniejszego artykułu jest zatem analiza uwarunkowań ekspansji polskich firm typu start-up na rynki zagraniczne. W tym celu wykorzystano wyniki badań wtórnych pochodzących z uznanych ośrodków badawczych zajmujących się ekosystemem start-upów.

1. Istota firm typu start-up

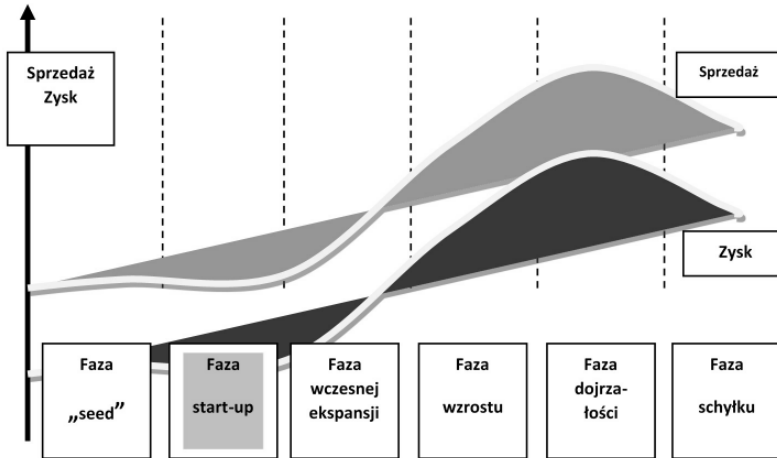
Terminem start-up określić można młode firmy we wczesnym stadium ich funkcjonowania na rynku, działające jednakże na niewielką skalę lub stojące na progu uruchomienia sprzedaży. Zdefiniowanie start-upu nie jest jednak oczywiste. Definicji jest tyle, ilu ludzi próbujących określić, czym naprawdę jest ta forma działalności.

Przykładowo, według Erica Riesa, start-up to „forma biznesu, która została stworzona po to, by dostarczyć nowy produkt, usługę, technologię lub proces w warunkach niepewności” (Zelek, 2013, s. 8).

Z kolei Łopusiewicz (2013) określa start-up jako działalność, której celem jest zaspokajanie potrzeb konsumenta i znalezienie takiego sposobu zarabiania, który pozwoli na osiągnięcie tzw. *market fit* (wpasowanie produktu w potrzeby rynku). Innymi słowy, to produkt lub usługa mające na celu ułatwienie działań potencjalnemu użytkownikowi produktu czy usługi.

Z całą pewnością pojęcie „start-up” uwidacznia związek z fazą rozwoju w klasycznym cyklu życia firmy, co zaprezentowano na rysunku 1.

Rysunek 1. Cykl życia firmy a poziom generowanych obrotów ze sprzedaży w relacji do zysku



Źródło: Zelek (2013), s. 9.

Bez względu na definicję, stwierdzić można, że biznes ma realną szansę na sukces, gdy odnaleziony zostanie przez przedsiębiorców-pomysłodawców kod do rentownego, innowacyjnego biznesu. Pojawia się w tym miejscu pytanie, czy działalność na początku drogi istnienia firmy powinna być ograniczona tylko do rynku krajowego, czy jednak start-upy mają szansę powodzenia na rynkach międzynarodowych. Jeśli tak, czym warunkowany jest sukces na rynkach zagranicznych?

2. Motywy ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw

Prawdopodobnie najbardziej rozpowszechnioną teorią internacjonalizacji jest teoria etapu procesu (Johanson, Vahlne, 2015, s. 11–24) zakładająca, że firma gotowa jest na ekspansję na rynki zagraniczne po zdobyciu dostatecznego doświadczenia. Takie podejście potwierdzają również Coviello i McAuley (1990, s. 223–256), którzy twierdzą, że o momencie wejścia na rynek zagraniczny decyduje wiek firmy, a co za tym idzie – doświadczenie. Jak wskazuje praktyka, menedżerowie możliwie najdłużej upatrują szans rozwojowych na rynku krajowym, do którego właśnie ograniczają działalność firm.

Podobnie, znane w literaturze podejście globalnego horyzontu związane jest z rozwojem organizacji. Internacjonalizacja jest w tym przypadku rezultatem ekspansji i malejących szans na rynku krajowym.

Należy zatem zauważyć, że obie teorie wykluczają w zasadzie możliwość wczesnej internacjonalizacji. Większość opisanych w literaturze teorii ma podobny charakter. Rodzi się w tym miejscu pytanie: czy młode, znajdujące się we wczesnej fazie rozwoju firmy typu start-up mają szansę zaistnieć na rynkach międzynarodowych?

Autio, Sapienza i Almeida (2000, s. 909–924) dowiedli jednak negatywnej zależności między wiekiem firmy w czasie internacjonalizacji a wzrostem międzynarodowej działalności. Co ciekawe, istnieje wiele dowodów, że internacjonalizacja jest ściśle związana z przedsiębiorczością. Młodzi przedsiębiorcy, zwłaszcza start-upowcy, najczęściej od samego początku zakładają konieczność ekspansji na rynki zagraniczne. Przedsiębiorcy są napędzani wizją sukcesu, niezależnie od jej geograficznego umiejscowienia i doświadczenia. Potwierdzeniem tych spostrzeżeń są wnioski płynące z badań Bürgela, Fiera, Lichta, Murraya i Nerlingera (1998, s. 18–19), z których wynika, że znane w literaturze teorie internacjonalizacji nie sprawdzają się w przypadku start-upów. Takie parametry, jak doświadczenie czy dostęp do kapitałów są istotne, ale dużo większe znaczenie ma np. branża, w jakiej działa firma. Dla potwierdzenia, zjawisko szybkich prób wejścia na rynki międzynarodowe zaobserwowano w przypadku większości badanych firm z sektora wysokich technologii.

Z całą pewnością istotnym czynnikiem, który wpływa w ostatnich latach na intensywność internacjonalizacji, jest możliwość korzystania z Internetu jako szybkiego i efektywnego źródła informacji. Jak wskazują wyniki badań, internacjonalizacja jest często dokonywana przez przedsiębiorcze firmy charakteryzujące się wysokim poziomem innowacyjności i proaktywności (Glavas, Mathews, 2014, s. 228–245).

Istnieje wiele systemów klasyfikacji motywów ekspansji przedsiębiorstw na rynki zagraniczne. W dużym uproszczeniu mogą mieć one charakter czynny lub bierny. Niezależnie od motywów, jakimi kierują się przedsiębiorcy, najbardziej znaczący jest efekt, bowiem działania eksportowe tego rodzaju podmiotów skutecznie łagodzą wszelkie problemy makroekonomiczne, począwszy od zjawiska bezrobocia i tempa wzrostu PKB.

Jak wskazują najnowsze dostępne wyniki badań, polskie firmy coraz chętniej wchodzą na rynki zagraniczne, przy czym mikro-, małe i średnie podmioty na początku procesu internacjonalizacji preferują bliską ekspansję na rynki krajów sąsiednich (tab. 1).

Tabela 1. Zasięg internacjonalizacji ankietowanych przedsiębiorstw
(odsetek przedsiębiorstw)

Zasięg działania	Mikro	Małe	Średnie	Duże
Transgraniczny – kraje sąsiadujące (ryunki Europy Środkowo-Wschodniej)	2,0	1,0	0,0	0,5
Unijny – w obrębie Unii Europejskiej (wszystkie kraje członkowskie UE-28)	6,5	8,0	5,0	0,5
Globalny – cały świat (zarówno na rynkach UE, jak i poza UE)	12,0	13,0	27,0	23,5

Źródło: Tarnawa, Zadura-Lichota (2015), s. 80

Od 2010 roku nieustannie wzrasta liczba eksporterów, a wśród nich coraz większy udział zdobywają małe i średnie przedsiębiorstwa, a w tym start-upy. W roku 2014 przyrost wartości sprzedaży zagranicznej w relacji do 2013 roku wyniósł około 2,9%, a mikrofirmy stanowiły już 63,2% wszystkich polskich eksporterów wyrobów do UE i 52% podmiotów operujących poza UE. Widać zatem wyraźną ekspansję start-upów na rynki zagraniczne.

Można mnożyć przykłady nowo powstałych firm, które narodziły się w Polsce i w bardzo krótkim czasie niezwykle skutecznie działały poza granicami kraju. Wśród nich znajdziemy słynny Brainly z Krakowa, który w kilkadziesiąt krajach prowadzi serwisy pomagające uczniom w nauce. Z kolei Brand24, zajmuje się monitoringiem Internetu i mediów społecznościowych. Stworzone przez tę firmę narzędzie umożliwia szybkie reagowanie na wpisy dotyczące danego przedsiębiorstwa, a także na dogłębne badanie rynku i zachowań klientów. Brand24 doceniony został przez takie firmy jak IKEA czy H&M i obecnie wyceniany jest na ok. 30 mln złotych.

Innym przykładem jest BASE z Krakowa, tworzony równoległe na dwóch rynkach, w Polsce oraz USA, a specjalizujący się w tworzeniu oprogramowania do zarządzania przedsiębiorstwem – Customer Relationship Management (CRM). Potwierdzeniem sukcesów za granicą jest pozyskanie rekordowej sumy 15 mln dolarów od inwestorów.

Głośno jest również o start-upie Oort z Wrocławia, który stworzył inteligentne domy. Spółka koncentruje swoją działalność przede wszystkim w USA, ale jej produkty i rozwiązania są dostępne także w Polsce.

Potwierdzeniem widocznej działalności polskich start-upów za granicą są wnioski płynące z Raportu Startup Poland, według którego 54% badanych start-upów stanowią eksporterzy, natomiast 40% badanych deklaruje sprzedaż jedynie krajową. Wskaźnik eksportu na poziomie 50% dotyczy w Polsce firm średnich, czyli zatrudniających 50 osób i więcej. Można więc stwierdzić, że w odniesieniu do działalności eksportowej, start-upy zachowują się tak, jakby dysponowały potencjałem firmy średniej, podobnie oceniając swoją siłę konkurencyjną. Wśród eksportujących start-upów prawie połowa realizuje za granicą ponad 50% swojej całkowitej sprzedaży, z czego najczęściej (60% ankietowanych) do Wielkiej Brytanii lub Stanów Zjednoczonych oraz Niemiec. Biorąc pod uwagę poziom wymagalności tych rynków, można stwierdzić, że oferty polskich start-upów są na wysokim poziomie, a hasło „Go global” ma realny wymiar.

3. Wsparcie systemowe start-upów

Wsparcie młodych, polskich firm w ekspansji na rynki międzynarodowe ma bardzo duże znaczenie dla powodzenia tego rodzaju przedsięwzięć. Przykładem takich inicjatyw było porozumienie zawarte między Ministerstwem Rozwoju, Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Business Link Poland oraz fundacją Startup Hub Poland, w ramach którego PAIiIZ oraz MR będą wspierać polskie start-upy w promocji na rynkach międzynarodowych. Program będzie łączył młode polskie przedsiębiorstwa z partnerami handlowymi o profilu zgodnym z prowadzoną przez nie działalnością.

Podobna tendencja rysuje się w całej Europie, politycy coraz poważniej zaczęli traktować start-upy – jako grupę podmiotów odgrywających wyraźną rolę na rynku, zwłaszcza w kwestii możliwości tworzenia nowych miejsc pracy. Szacuje się, że to one zagwarantowały 1,8 miliona nowych wakatów tylko w samej Europie. W Stanach Zjednoczonych z kolei, start-upy tworzą bezwzględną większość miejsc pracy (Osimo and the Startup Manifesto Policy Tracker Crowdsourcing Community, 2016, s. 8).

Z tego powodu w 2013 roku dziewięć najbardziej znamienitych start-upów stworzyło czternastostronicowy dokument *Startup Manifesto*¹, zawierający 22 reguły stanowiące podstawę budowy przyjaznego otoczenia biznesowego start-upów. W dokumencie tym wskazuje się na pięć zasadniczych filarów efektywnej działalności firm z tej grupy, wśród nich umiejętności i edukacja, dostęp firm do utalentowa-

¹ Pełne brzmienie dokumentu dostępne jest na stronie internetowej: <http://startupmanifesto.eu/>.

nych ludzi, swobodny dostęp do kapitału, możliwość dzielenia się doświadczeniami, ochrona danych i prywatności oraz przyjazne otoczenie instytucjonalne. W program najbardziej zaangażowała się Holandia, tuż za nią Włochy i Wielka Brytania. Polska zajęła w rankingu nienajgorsze dziewięć miejsce, na równi z Austrią i Rumunią, co zaprezentowano w tabeli 2.

Tabela 2. Zakres zastosowania wytycznych *Startup Manifesto* wśród krajów UE (w %)

Pozycja	Kraj	Zakres zastosowania wytycznych w %
1	Holandia	85
2	Włochy	82
3	Wielka Brytania	77
4	Irlandia	72
5	Portugalia	71
6	Belgia	71
	Niemcy	70
8	Francja	69
9	Austria	68
	Polska	68
	Rumunia	68
12	Hiszpania	63
	Średnia UE	60
13	Estonia	60
14	Grecja	57
	Malta	57
16	Finlandia	56
	Szwecja	56
18	Słowacja	55
19	Czechy	54
20	Cypr	53
21	Dania	53
	Słowenia	52
23	Luksemburg	48
24	Węgry	46
25	Bułgaria	45
26	Litwa	44
	Łotwa	44
28	Chorwacja	32

Źródło: Osimo and the Startup Manifesto Policy Tracker Crowdsourcing Community (2016), s. 8.

Zaledwie 12 krajów UE stworzyło dogodny obszar prawny dla start-upów poprzez uproszczenie procedur administracyjnych, ograniczenie wymogów kapitałowych przy zakładaniu i finansowaniu działalności oraz stworzenie preferencyjnych zasad opodatkowania. Najbardziej przyjaznym terenem dla start-upów jest Holandia, która w 100% zrealizowała postulaty, najmniej Litwa, która wykonała zadanie zaledwie w 25%. W tej klasyfikacji Polska utrzymała średnie 10 miejsce (tab. 3).

Tabela 3. Ramy instytucjonalne dla ekosystemu start-upów wśród krajów UE (w %)

Pozycja	Kraj	Zakres zastosowania wytycznych w %
1	Holandia	100
2	Wielka Brytania	88
	Belgia	88
	Rumunia	88
5	Włochy	75
	Portugalia	75
	Austria	75
	Cypr	75
9	Irlandia	63
	Polska	63
	Hiszpania	63
	Estonia	63
	Grecja	63
	Malta	63
	Luksemburg	63
15	Średnia UE	59
16	Niemcy	50
	Francja	50
	Szwecja	50
	Słowacja	50
	Czechy	50
	Dania	50
	Słowenia	50
	Chorwacja	50
24	Finlandia	38
	Węgry	38
	Łotwa	38
27	Bułgaria	25
	Litwa	25

Źródło: Osimo and the Startup Manifesto Policy Tracker Crowdsourcing Community (2016), s. 13.

Z powyższych zestawień wynika zatem, że polskie start-upy mają dużo gorsze warunki wyjściowe aniżeli firmy pochodzące z Holandii czy Wielkiej Brytanii. To może być powodem bardzo niebezpiecznego zjawiska przenoszenia działalności poza granice Polski, co niestety przybiera coraz szerszy zasięg. Dla przykładu, szacuje się, że obecnie 90% firm typu start-up funkcjonuje jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, bo w rzeczywistości jest to jedyna forma, która daje możliwość pozyskania inwestora oraz ograniczenia różnorodnych typów ryzyka, na które nowo powstałe podmioty narażone są w szczególnie sposób. Jest to kluczowa niezaprzeczalna korzyść związana z wyborem tej formy organizacyjno-prawnej, ale z drugiej strony pojawia się opodatkowanie podatkiem CIT, który w Polsce wynosi obecnie aż 19% i brak jest jakichkolwiek realnych zwolnień podatkowych dla innowacyjnych nowo powstałych podmiotów. To zasadnicza przeszkoda w budowaniu przewag konkurencyjnych na rynkach zagranicznych. Dla porównania, stawka podatku CIT na Litwie i Łotwie wynosi 15%, w Irlandii 12,5%. Obecnie firmy działające na terenie UE muszą stosować zasady 28 różnych systemów podatkowych. Z całą pewnością opodatkowanie przedsiębiorstw należy do kompetencji państw członkowskich, ale niezależnie od tego UE powinna ustanowić jasne i odnowione ramy uczciwego i konkurencyjnego systemu opodatkowania przedsiębiorstw. Stąd też nieustannie aktualny pozostaje problem ujednoczenia opodatkowania w obszarze całej Unii. Przedsiębiorstwa mogłyby składać jedną deklarację podatkową oraz konsolidować zyski i straty osiągnięte w różnych krajach. Następnie państwa, w których firmy prowadzą interesy, dzieliłyby się między sobą podstawą opodatkowania według aktywów, sprzedaży i siły roboczej. Dopiero potem każde z nich stosowałoby własną stawkę podatkową.

4. Ochrona marki za granicą

Ekspansja na rynki zagraniczne nierzadko oznacza zwiększone ryzyko szybkiego skopiowania pomysłu biznesowego. Start-upy, z uwagi na swoją specyfikę, oferują swoim klientom innowacyjne rozwiązania, produkty i usługi. Warto jednak pamiętać o uzyskaniu prawa do znaku towarowego i ochronie marki poza granicami Polski. W jaki sposób firmy mogą zabezpieczyć swoje interesy?

Pierwszym krokiem jest zapewnienie ochrony swojej marce na terenie Polski. Zgłaszając dane oznaczenie do Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej, po spełnieniu określonych przesłanek, uzyskuje się prawo ochronne do znaku towaro-

wego. Należy jednak zaznaczyć, że takie prawo skuteczne jest tylko i wyłącznie na terenie Polski. Wychodząc na rynki zagraniczne, warto zwiększyć zakres ochrony. W takiej sytuacji wystarczy zgłoszenie dokonane w Urzędzie Harmonizacji Rynku Wewnętrznego (tzw. OHIM) w Alicante w Hiszpanii, aby uzyskać prawo do znaku towarowego, które będzie skuteczne na terenie całej Unii Europejskiej. Procedura zgłoszenia jest relatywnie szybka, bo trwa około sześciu miesięcy, a całość postępowania można przeprowadzić on-line.

Istnieje ponadto możliwość międzynarodowego zgłoszenia znaku towarowego poprzez tzw. system madrycki ustanowiony na podstawie umów międzynarodowych i administrowany przez Światową Organizację Własności Intelektualnej (WIPO z siedzibą w Genewie). Obecnie objęcie ochroną znaku towarowego, w oparciu o system madrycki, jest możliwe na terenie 113 krajów na świecie. Zgłoszenia międzynarodowego dokonuje się najczęściej za pośrednictwem Urzędu Patentowego RP.

W praktyce ochrona europejska i międzynarodowa nie wykluczają się. Często zdarza się, że podmiot chce chronić znak zarówno na terenie Unii Europejskiej, jak i w innych krajach. Dobór odpowiedniej procedury i zakresu ochrony to kwestia, którą warto się zająć nawet już na początku działalności start-upu.

Podsumowanie

Polskie start-upy przekraczają granice i to nie tylko w sensie dosłownym. Budują mosty między rzeczywistością wirtualną a realną, stają się rozpoznawalne na całym świecie, usuwają bariery utrudniające komunikację, naukę i zabawę, o czym świadczą doniesienia z innych krajów o kolejnych, spektakularnych sukcesach innowacyjnych start-upów. Ale nie wszystkie „skazane są na sukces”. Już z samej definicji, start-up to przedsięwzięcie o wysokim ryzyku, z szansą na powodzenie dzięki m.in. dobrze dopracowanemu projektowi usługi czy produktu, konsekwentnie realizowanej wizji biznesu weryfikowanej zmieniającymi się potrzebami potencjalnych odbiorców oraz zwartemu i twórczemu zespołowi ludzi, gwarantującemu wysoki poziom kapitału intelektualnego, którego wartość trudno przełożyć na pieniądze.

Niestety, sukces lub porażka zależy również od uwarunkowań makroekonomicznych, na które przedsiębiorcy nie mają wpływu. Piętrzenie problemów i utrudnień o charakterze biurokratycznym, administracyjnym czy fiskalnym może spowodować, że wiele innowacyjnych przedsięwzięć upadnie mimo wielkiego potencjału.

Nie będą w stanie przebić się przez pierwszy mur przeszkód formalnych. Jako kraj powinniśmy zatem brać przykład z Holandii i Wielkiej Brytanii, których strategia skierowana w stronę start-upów świadczy jedynie o wysokim poziomie świadomości wagi tej grupy podmiotów w sukcesie całej gospodarki.

Literatura

- Autio, E., Sapienza, H.J., Almeida, J.G. (2000). Effects of Age at Entry, Knowledge Intensity, and Imitability on International Growth. *Academy of Management Journal*, 43 (5), 909–924.
- Bürgel, O., Fier, A., Licht, G., Murray, G., Nerlinger, E. (1998). *The Internationalisation of British and German Start-Up Companies in High-Technology Industries*. Discussion Paper No. 98-34 Pobrano z: <http://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp3498.pdf>.
- Coviello, N., McAuley, A. (1999). Internationalization and the Smaller Firm: A Review of Contemporary Empirical Research. *Management International Review*, 13. Pobrano z: <https://www.questia.com/library/journal/1G1-57590760/internationalisation-and-the-smaller-firm-a-review>.
- Glavas, C., Mathews, S. (2014). How International Entrepreneurship Characteristics Influence Internet Capabilities for the International Business Processes of the Firm. *International Business Review*, 23 (1), 82–110. DOI: <http://dx.doi.org/10.1509/jimk.9.4.82.19944>.
- Johanson, J., Vahlne, J.-E. (1990). The Mechanism of Internationalization. *International Marketing Review*, 7 (4). DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/02651339010137414>.
- Łopusiewicz, A. (2013). *Start-up. Od pomysłu do sukcesu*. Warszawa: Wydawnictwo Samo Sedno.
- Osimo, D. (2016). *Startup Manifesto Policy Tracker Crowdsourcing Community. The 2016 Startup. Nation Scoreboard How European Union Countries are Improving Policy Frameworks and Developing Powerful Ecosystems for Entrepreneurs*. Pobrano z: <http://www.europeandigitalforum.eu/index.php/component/attachments/attachments?id=311&task=view>.
- Skala A., Kruczkowska E., Olczak M.A. (2015). *Polskie startupy. Raport 2015*. Startup Poland.
- Tarnawa, A., Zadura-Lichota, P. (2015). *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2013–2014*. Pobrano z: <https://www.parp.gov.pl/files/74/81/713/21789.pdf>.
- Zelek, A. (red.) (2013). *Nowoczesna inżynieria finansowa dla firm start-up w Polsce w latach 2009–2012 – raport z badań screeningowych*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu w Szczecinie.

EXPANSION OF POLISH START-UP BUSINESS IN FOREIGN MARKETS – CHANCES AND BARRIERS FOR DEVELOPMENT

Abstract

Contrary to all the theories of internationalization, significant percentage of companies such start-up, despite the lack of experience, young age and a wide variety of formal or legislative barriers, conquer successfully foreign markets. Some succeed spectacularly, others are not clearly noticed by the foreign customers. It's caused by a number of identified factors like well-developed business model, innovative product or service or a high level of intellectual capital. Not everything depends on the company itself. The final result is also affected by the climate in which they must operate, including macroeconomic parameters, which often instead promoting innovative business entities, make it difficult or simply block it.

Translated by Monika Burzacka

Keywords: startups, foreign markets, competitiveness, business environment

JEL codes: L 21, L60, F 23