



Filip Nowacki

**Wpływ przedsiębiorczości międzynarodowej opartej na współpracy
na kształtowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa**

**The influence of international entrepreneurship based on
collaboration on the development of company`s competitiveness**

Streszczenie rozprawy doktorskiej

Promotor: Prof. dr hab. Krzysztof Fonfara

Promotor pomocniczy: Dr Milena Ratajczak-Mrozek

Katedra Marketingu Międzynarodowego

Poznań 2017

**Wydział Gospodarki
Międzynarodowej**
al. Niepodległości 10,
61-875 Poznań
tel. + 48 61 856 92 55

wgm@ue.poznan.pl
www.ue.poznan.pl

1. Uzasadnienie wyboru tematu rozprawy doktorskiej

Przedsiębiorczość międzynarodowa (*international entrepreneurship*) jest złożonym zagadnieniem, które rozwija się na pograniczu teorii przedsiębiorczości i internacjonalizacji oraz biznesu międzynarodowego [Daszkiewicz, 2014]. Podstawą jej ewolucji są prace z zakresu przedsiębiorczości, dotyczące postawy jednostki [Bijman, Doorneweert, 2008] oraz internacjonalizacji, uwzględniające międzynarodowy charakter działalności przedsiębiorstw. Przedsiębiorczość jest pojęciem, którego znaczenie wykracza poza przedsiębiorstwo [Shane, Venkataraman, 2001; Jack, Mouzas, 2007]. W związku z tym, dla opisu procesów zachodzących w firmach właściwe jest odwołanie się do teorii przedsiębiorczości międzynarodowej, odpowiedzialnej za procesowe ujęcie działań związanych z przedsiębiorstwem.

Najczęściej wykorzystywana współcześnie definicja przedsiębiorczości międzynarodowej została opracowana przez zespół badaczy P.P. McDougall oraz B.M. Oviatt, którzy określili ją jako kombinację innowacyjności, proaktywności oraz poszukiwania ryzyka, które przekraczają krajowe granice i są nastawione na tworzenie wartości w organizacjach [McDougall, Oviatt, 2000]. Powinna się ona koncentrować na wyszukiwaniu, rozwijaniu oraz eksploatacji pojawiających się szans w postaci przyszłych dóbr oraz usług [Oviatt, McDougall, 2005]. W literaturze przedsiębiorstwa, które wykazują się wymienionymi cechami określa się jako międzynarodowo przedsiębiorcze [Huang, Wang, 2011; Tayauova, 2011, Coviello, Jones, 2004; Frederick, Thompson, Mellalieu, 2004; Zhou, 2007]. Warto zauważyć, że zagadnienie przedsiębiorczości międzynarodowej jest niezależne od wielkości przedsiębiorstwa [Antoncic, Hisrich, 2003], jego wieku [Foss, Klein, 2008], podmiotowości [Puhakka, 2012] czy też okresu czasu jaki upłynął pomiędzy momentem założenia firmy a rozpoczęciem działalności na rynkach zagranicznych [Madsen, Servais, 1997].

W związku z dynamicznymi zmianami zachodzącymi w warunkach w jakich funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa istotnego znaczenia nabiera konieczność modyfikacji koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej. Można wyróżnić trzy główne zjawiska, które stanowią podstawę dla modyfikacji dotychczasowej koncepcji: ewolucja powiązań sieciowych, rozwój nowoczesnych technologii oraz zmiany w postawach nabywców [Berman, Korsten, 2014; Berman, Marshall, 2014; Ritzer, 2015].

Przedsiębiorstwa coraz częściej są wzajemnie powiązane poprzez sieci i w mniejszym niż w przeszłości stopniu działają jako odrębne i całkowicie niezależne podmioty. Również w przypadku rynku konsumenckiego zauważalne są zmiany w sposobie

prowadzenia komunikacji pomiędzy podmiotami [Sznajder, 2013], które dostrzegły pozytywne efekty związane z jednoczeniem się w większe grupy, dostępem do informacji oraz silniejszą pozycją na rynku. Istotną przesłanką jest także rozwój nowoczesnych technologii, które wpływają na sposób działania przedsiębiorstw. Pojawienie się Internetu stacjonarnego oraz mobilnego, a wraz z nimi urządzeń takich jak choćby tablety, smartfony i smartwatche, wpłynęło na intensyfikację interakcji pomiędzy podmiotami. Możliwe stało się tym samym nawiązanie oraz utrzymanie kontaktu niemal w każdym miejscu na świecie w tym samym czasie. W konsekwencji mniejsze znaczenie odgrywa odległość geograficzna. Trzecim powodem skłaniającym Autora do modyfikacji dotychczasowej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej są zmiany jakie można zaobserwować w postawach nabywców. W przypadku rynku instytucjonalnego intensyfikacji podlega poziom konkurencji, ponieważ na wielu rynkach bariery wejścia są coraz niższe, a przedsiębiorstwa bardziej skłonne do wspólnego, aktywnego działania. Na rynku konsumenckim można również zaobserwować wzrost proaktywności, znaczenia relacji oraz chęci do współtworzenia wraz z innymi podmiotami przez rozwijającą się grupę aktywnych konsumentów, nazywanych prosumentami [Toffler, 2001]. Już Ph. Kotler argumentował, że jeśli potrzebą rynku konsumenckiego jest wzrost możliwości współtworzenia, przedsiębiorstwa nie posiadają innego wyboru, aniżeli odpowiedzieć pozytywnie na zgłaszane oczekiwania [Kotler, 1986].

2. Przedmiot pracy, obszar badawczy, problem badawczy

W literaturze można wyróżnić kilka zagadnień bardzo silnie związanych z dotychczasową koncepcją przedsiębiorczości międzynarodowej, jak relacje w zakresie współpracy (*collaborative relationship*) [Veludo, Macbeth, Purchase, 2002], którymi zajmują się badacze z Grupy IMP (*Industrial Marketing and Purchasing Group*), oraz współpraca na rzecz przedsiębiorczości (*collaborative entrepreneurship*) [Miles, Miles, Snow, 2005]. Relacje w zakresie współpracy koncentrują się na integracji przedsiębiorstw poprzez współpracę i wzajemną wymianę informacji [Veludo, Macbeth, Purchase, 2002]. Można zauważyć wspólne cechy tej koncepcji z marketingiem partnerskim (*relationship marketing*), który również dotyczy nawiązywania długoterminowych relacji w miejsce dotychczasowych jednorazowych transakcji [Fonfara, 2015].

W pracach opisujących rynek instytucjonalny analizie zostało poddane pojęcie nawiązywania współpracy pomiędzy poszczególnymi ogniwami dostaw i powstającym w konsekwencji takiego zaangażowania ryzyku. Również w przypadku rynku konsumenckiego

istnieją prace, które analizowały kształtowanie się współpracy pod wpływem zmian zachodzących w postawach konsumentów [Kotler, 2010], oraz opisywały występowanie samego zjawiska pomiędzy konsumentami wprowadzającymi innowacje [von Hippel, 2005] a producentami [Prahalad, Ramaswamy, 2004]. Wymienione badania nie koncentrowały się jednak na przedsiębiorczości międzynarodowej.

W pracach badawczych z zakresu przedsiębiorczości międzynarodowej podkreśla się brak uwzględnienia w jej koncepcji aspektu współpracy, oraz jej wpływu na wyniki osiągnięte przez dane przedsiębiorstwo. Przyjmując, że nawiązywanie współpracy z innymi podmiotami jest bardzo istotne dla konkurencyjności firmy [Hansen, Nohria, 2004], w rozprawie przedstawiono rozszerzone ujęcie przedsiębiorczości międzynarodowej. Obok dotychczas wymienianych innowacyjności, proaktywności oraz skłonności do podejmowania ryzyka uwzględniono aspekt współpracy.

Nowym podejściem badawczym, które nawiązuje do ujęcia współpracy prezentowanego w rozprawie, jest współpraca na rzecz przedsiębiorczości (*collaborative entrepreneurship*) [Franco, Haase, 2013]. Jako podstawowe, wymienia się w niej te same cechy co w przypadku proponowanej w pracy zmodyfikowanej przedsiębiorczości międzynarodowej. Przedsiębiorstwa w ramach koncepcji współpracy na rzecz przedsiębiorczości dążą do ciągłego podnoszenia poziomu innowacyjności oraz poszerzania swoich rynków opierając się na budowaniu współpracy. Są jednak dwie różnice, które odróżniają współpracę na rzecz przedsiębiorczości od proponowanej przez autora zmodyfikowanej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej.

Po pierwsze współpraca na rzecz przedsiębiorczości opisuje tworzenie współpracy w postaci sieci powiązań pomiędzy firmami. W koncepcji tej zanika tradycyjnie rozumiane przedsiębiorstwo, ze swoją formalną strukturą oraz formą organizacyjno-prawną, które dla odmiany w przedsiębiorczości międzynarodowej wciąż uważane jest za obowiązujący model. W jego miejsce we współpracy na rzecz przedsiębiorczości pojawia się nowy, niesformalizowany i nieco futurystyczny twór kilkudziesięciu różnych współpracujących podmiotów, przybierający formę konfederacji przedsiębiorstw [Miles, Miles, Snow, 2005]. W rozprawie przyjęto, że w zmodyfikowanej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej, współpraca odbywa się pomiędzy poszczególnymi podmiotami i może przybierać konkretną formę, a nie kształtować się wyłącznie jako sieć powiązań jak ma to miejsce we współpracy na rzecz przedsiębiorczości [Miles, Miles, Snow, 2005].

Drugą najistotniejszą różnicą pomiędzy tymi koncepcjami jest ograniczenie współpracy na rzecz przedsiębiorczości wyłącznie do rynku przedsiębiorstw. W ramach tej

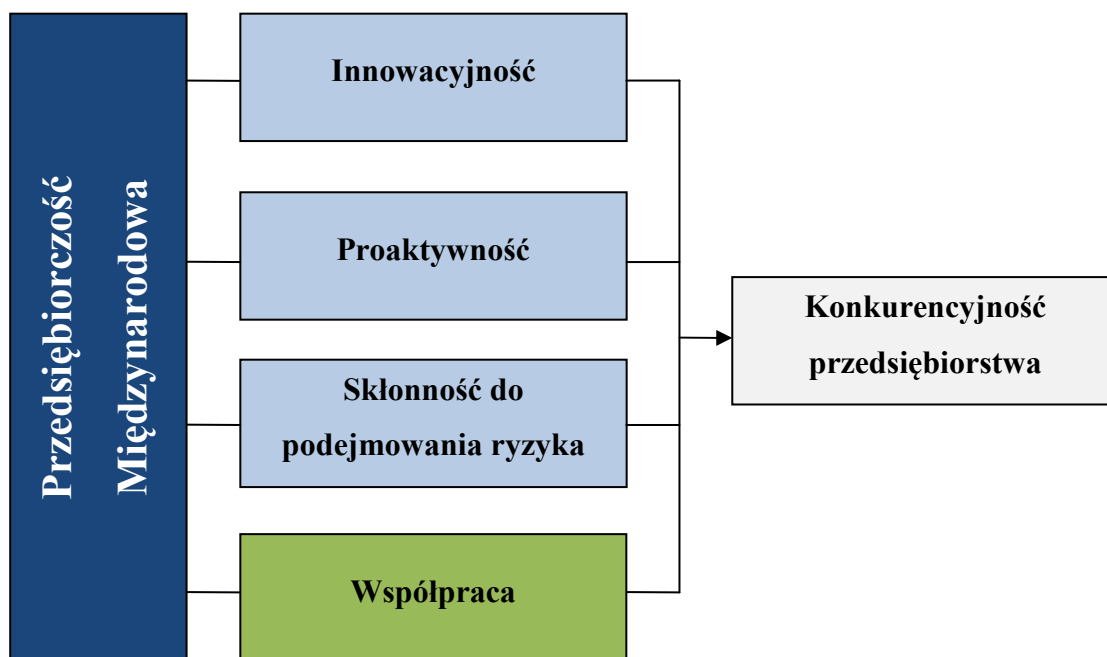
koncepcji firmy współpracują w sieciach powiązań wyłącznie z innymi przedsiębiorstwami, co stanowi o wartości wewnętrznej sieci [Welbourne, Pardo-del-Val, 2009]. Rozszerzenie koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej o aspekt współpracy nie prowadzi do takich ograniczeń. Przedsiębiorstwo może nawiązywać współpracę nie tylko na rynku B2B z innymi firmami, ale również na rynku B2C z konsumentami. Współpraca na rzecz przedsiębiorczości stanowi pewien punkt odniesienia dla zmodyfikowanej interpretacji przedsiębiorczości międzynarodowej i potwierdza, że występuje potrzeba rozszerzenia koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej o dodatkowy aspekt współpracy.

Na rynku B2C zjawisko współpracy jest relatywnie nowe. Zakłada się, że trend w postaci konieczności zastosowania współpracy przez przedsiębiorstwa w kontaktach z konsumentami będzie nabierał na znaczeniu [Berman, Marshall, 2014]. Jak zauważają bowiem badacze tego zagadnienia wydaje się, że przedsiębiorstwa, które nie będą zmierzały w kierunku nawiązania współpracy z nabywcą indywidualnym będą traciły udział w rynku [Welbourne, Pardo-del-Val, 2009]. Następuje odejście przez przedsiębiorstwa od przekonania, że to firma posiada wszelką dostępną wiedzę na temat potrzeb konsumentów.

Proponowana w pracy koncepcja przedsiębiorczości międzynarodowej jest oparta na innowacyjności, proaktywności, skłonności do podejmowania ryzyka oraz współpracy. Na tle wcześniejszych rozważań powstaje zatem pytanie w jakiej formie współpraca może się przejawiać w zmodyfikowanej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej oraz jakie mogą być jej konsekwencje dla przedsiębiorstwa. W rozprawie przyjmuje się, że w przypadku rynku B2B współpraca pomiędzy dostawcą a innym, zamawiającym produkt lub usługę przedsiębiorstwem może mieć postać platform współpracy. Analogiczna sytuacja wystąpi na rynku B2C, gdzie współpraca poprzez platformę pojawi się pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentem, czyli finalnym nabywcą. Zgodnie z istniejącymi badaniami naukowymi, liczba podmiotów uwzględnionych w analizie rozprawy została ograniczona do dostawców, producentów oraz konsumentów [Małys, 2013]. Stanowi to celowe uproszczenie, wynikające z przyjętego założenia o istotności właśnie tych podmiotów w kontekście koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej.

3. Cele pracy i hipotezy badawcze

Celem rozprawy jest modyfikacja dotychczasowej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej poprzez rozszerzenie jej o aspekt współpracy i zbadanie wpływu koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej opartej na współpracy na kształtowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa, co zostało przedstawione na Rysunku nr 1.



Rysunek 1. Wpływ przedsiębiorczości międzynarodowej opartej na współpracy na kształtowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa

Źródło: Opracowanie własne

Dla realizacji celu głównego ustalono **cele szczegółowe**:

1. Sprecyzowanie terminologii związanej z zagadnieniami przedsiębiorczości oraz przedsiębiorczości międzynarodowej.
2. Zaproponowanie rozszerzonej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej uwzględniającej aspekt współpracy.
3. Opracowanie koncepcji platform współpracy pomiędzy różnymi podmiotami na rynkach instytucjonalnym oraz konsumenckim.
4. Ustalenie poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw, które wykazują się cechami zmodyfikowanej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej w porównaniu z ich najbliższymi konkurentami.

Konieczność współpracy, stanowiącej główny element celu rozprawy, wynika z wielu czynników, które można zaobserwować w okresie ostatnich dwóch dekad. Przede wszystkim analiza koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej wskazuje na brak badań uwzględniających aspekt współpracy na rynku instytucjonalnym oraz konsumenckim, co powoduje konieczność zaproponowania modyfikacji tej koncepcji. Argumentem

potwierdzającym istotność współpracy są zmiany zachodzące w dostępnych technologiach, które doprowadziły do ewolucji postaw zarówno przedsiębiorstw jak i konsumentów. Wzrost konkurencji pomiędzy firmami sprawia, że dotychczasowe czynniki determinujące konkurencyjność podmiotu na rynku nie odgrywają już tak znaczącej roli. Konieczne jest nawiązanie przez przedsiębiorstwa bliższej współpracy z nabywcami, którymi w przypadku rynku B2C coraz częściej stają się prosumenci, czyli konsumenci współuczestniczący w procesie produkcji [Toffler, 2001]. Może to stanowić o przewadze konkurencyjnej przedsiębiorstwa, jednak nie należy zapominać o współpracy pomiędzy podmiotami na rynku instytucjonalnym. Nawiązywana pomiędzy podmiotami współpraca będzie przyjmowała postać platform współpracy, które mogą przybierać dowolną formę, jednak w pracy przyjmuje się za dominującą wersję internetową, jako najbardziej uniwersalną. Dlatego też opisując platformy omówiona jest ich internetowa postać, która po niewielkich modyfikacjach (zapewnienie fizycznej funkcjonalności) mogłaby zostać zastosowana również w formie fizycznej. Z uwagi na ogromną popularność Internetu i przenoszeniu do niego znaczącej części komunikacji (głównie za sprawą aplikacji mobilnych oraz sieci społecznościowych) pomiędzy przedsiębiorstwami oraz konsumentami a przedsiębiorstwami (prowadzących do oszczędności czasu i kosztów), przyjmuje się, że wirtualna forma jest właściwa dla proponowanych w rozprawie narzędzi nawiązywania współpracy. Jest to również zgodne z przewidywaniami na temat rosnącego znaczenia Internetu dla kształtowania relacji z konsumentami [Seidel, 2014]. Zakłada się zresztą, że znaczenie konsumentów będzie w dalszym ciągu wzrastało, a sama platforma zaoferuje szeroki zakres dodatkowych możliwości. Część badaczy sugeruje, że współpraca pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentami będzie zyskiwała na znaczeniu, a co więcej będzie się na nią decydowała znacząca liczba firm [Berman, Marshall, 2014]. Istotnym aspektem jest to w jaki sposób aktywna współpraca części nabywców wpływa na tych nabywców którzy są pasywni, ale z uwagi na proces rozprzestrzeniania się wiedzy (efekt *spill-over*), a także osadzenie w tych samych sieciach relacji, również mogą odnosić z takiego działania określone korzyści.

Opisane zależności skłoniły autora prezentowanej rozprawy doktorskiej do podjęcia próby weryfikacji następującej **hipotezy badawczej: przedsiębiorczość międzynarodowa oparta na współpracy wywiera pozytywny wpływ na poziom konkurencyjności przedsiębiorstwa**. Przez przedsiębiorczość międzynarodową opartą na współpracy rozumie się jej rozszerzone ujęcie w postaci innowacyjności, proaktywności, skłonności do podejmowania ryzyka oraz współpracy. Z kolei konkurencyjność przedsiębiorstwa jest

definiowana poprzez wyniki rynkowe oraz finansowe osiągnięte przez badane przedsiębiorstwo w porównaniu z najbliższymi konkurentami.

4. Metody badawcze

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny. Podstawę dla teoretycznych rozważań stanowiła krytyczna analiza polskiej oraz obcojęzycznej literatury naukowej, przy uwzględnieniu najnowszych wyników badań dostępnych w publikacjach w postaci artykułów, monografii naukowych oraz raportów. W rozprawie zastosowano przede wszystkim podejście dedukcyjne, ale również indukcyjne. Realizacja celów badawczych postawionych w rozprawie doktorskiej wymagała przeprowadzenia badania empirycznego, pozwalającego na weryfikację postawionej w pracy hipotezy badawczej. W tym celu przygotowany został kwestionariusz ankietowy, który został opracowany w formie elektronicznej. Ankieta elektroniczna została wysłana poprzez zastosowanie metody CASI (*Computer-Assisted-Administered-Interviewing*).

Operat losowania do przeprowadzanego badania ankietowego został stworzony na podstawie bazy Kompas Poland obejmując przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie Polski. Przy wyborze operatu losowania istotnych było kilka założeń na temat przedsiębiorstw, do których wysłana została prośba o udział w badaniu:

- wyrażenie zgody na otrzymywanie wiadomości pocztą mailową,
- działalność w branżach innych niż szkolnictwo publiczne, administracja publiczna lub świadczenie napraw.

Wymienione branże zostały odrzucone przy wyborze operatu losowania, ponieważ celem ich działalności nie jest osiągnięcie zysku. Z uwagi na to niemożliwe byłoby określenie poziomu ich konkurencyjności na podstawie osiągniętych przez nie wyników w porównaniu do najbliższej konkurencji. W przypadku świadczenia napraw nie powstaje natomiast żadna wartość dodana, wyłącznie powrót do stanu wyjściowego danego produktu, a zgodnie z założeniami o innowacyjności istotny jest wkład w rozwój produktu. Przy wyborze operatu losowania celowo zostały uwzględnione wszystkie przedsiębiorstwa bez względu na prowadzoną działalność międzynarodową. W rozprawie bowiem poprzez umiędzynarodowienie firmy rozumie się zarówno formy aktywne (np. eksport) jak i bierne (np. import).

Dobór próby badawczej miał charakter losowy. Zakres czasowy badań obejmował okres od kwietnia do czerwca 2015 roku. Kwestionariusz został dostarczony do 6000 przedsiębiorstw, zebrano 299 wypełnionych odpowiedzi, a wskaźnik zwrotu wyniósł 5%. W

dominującej części pytań wykorzystana została pięciostopniowa skala Likerta, co wynika z przydatności oraz zakresu zastosowania tej skali w prowadzonych badaniach naukowych. Aby określić poziom konkurencyjności firm, zgodnie z propozycją K. Fonfary [2007] wykorzystane w tym celu zostały następujące mierniki: wielkość zysku ogółem, stopa zwrotu z inwestycji (ROI), wielkość sprzedaży oraz udział w rynku. Dodatkowo uwzględnione zostały również poziom satysfakcji nabywców, liczba innowacji wdrażanych przez przedsiębiorstwo oraz szybkość wprowadzania na rynek nowych produktów.

5. Struktura rozprawy

Rozprawa składa się z trzech rozdziałów, które zostały poprzedzone wstępem oraz zakończone podsumowaniem całej pracy. Dwa pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny, podczas gdy trzeci rozdział pracy jest rozdziałem empirycznym.

Pierwszy rozdział pracy dotyczy istoty i znaczenia zjawiska przedsiębiorczości międzynarodowej. Zgodnie z wynikami analizy literatury przedmiotu, dokonano w nim podziału na przedsiębiorczość oraz przedsiębiorczość międzynarodową. Rozdział opisuje także przesłanki modyfikacji koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej z uwagi na zmiany zachodzące na rynku instytucjonalnym oraz rynku konsumenckim, w tym w szczególności ewolucję postaw nabywców. Ponieważ autorzy w literaturze przedmiotu wskazują na brak jednoznacznego rozumienia istoty przedsiębiorczości [Sudoł, 2008], w tym rozdziale skoncentrowano się na dokonaniu analizy tego zagadnienia, aby w dalszej części rozprawy zaprezentować interpretację dokonujących się przemian, prowadzących do wyodrębnienia nowej teorii w postaci przedsiębiorczości międzynarodowej.

Drugi rozdział prezentuje koncepcję przedsiębiorczości międzynarodowej opartej na współpracy. Zaprezentowano w nim również pozostałe przedsiębiorcze formy współpracy, które występują w literaturze naukowej. W tej części pracy zaprezentowane zostały główne narzędzia nawiązywania współpracy w ramach zaproponowanej, rozszerzonej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej. Platformy współpracy oraz sieci społecznościowe silnie oddziałują na charakter relacji tworzonych przez przedsiębiorstwo. Szczegółowa analiza możliwości ich implementacji umożliwiła ustalenie modelowego ujęcie kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa opartego na zmodyfikowanej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej. Prezentowany w pracy model oparty jest na dwóch filarach: dotychczasowych cechach przedsiębiorczości międzynarodowej w postaci innowacyjności, proaktywności i skłonności do podejmowania ryzyka (I filar) oraz współpracy (II filar) obejmującej platformy współpracy i sieć społecznościową.

W rozdziale trzecim podjęto próbę weryfikacji empirycznej przyjętej w części teoretycznej głównej hipotezy badawczej.

W zakończeniu pracy przedstawiono najistotniejsze wnioski, wynikające z empirycznej weryfikacji części teoretycznej rozprawy doktorskiej. Integralny element pracy stanowi również aneks, zawierający kwestionariusz ankietowy oraz wyjaśnienie pojęć użytych w rozprawie.

6. Rezultaty poznawcze i kierunki dalszych badań

W części teoretycznej rozprawy rozgraniczono pojęcia przedsiębiorczości oraz przedsiębiorczości międzynarodowej. Przedsiębiorczość została ograniczona wyłącznie do opisywania postaw jednostek lub ich grup oraz ich zachowania. W konsekwencji takiego podziału Autor zdefiniował przedsiębiorczość jako zdolność do wykorzystywania szans pojawiających się w otoczeniu, podejmowania ryzyka, tworzenia innowacji oraz ich implementacji. Analiza różnych klasyfikacji przedsiębiorczości międzynarodowej skłoniła do wyeksponowania jej trzech głównych elementów: innowacyjności, proaktywności oraz skłonności do podejmowania ryzyka. Wskazano na istniejące braki oraz możliwości dalszego rozwoju istniejącej koncepcji poprzez przedstawienie własnych rozważań oraz interpretacji zagadnień. Przedsiębiorstwa aby konkurować we współczesnej gospodarce coraz częściej zaczynają działać w ramach powiązań sieciowych. Współzależność staje się coraz większa z uwagi na siłę przetargową oraz negocjacyjną zorganizowanych grup podmiotów. Jeżeli dodać do tego zachodzące zmiany społeczne oraz kulturowe okazuje się, że zmianie podlega także postawa nabywców. W przypadku rynku instytucjonalnego nabywcy są zainteresowani kooperacją oraz posiadaniem wpływu na finalny produkt. Z uwagi na złożoność współczesnych przedsiębiorstw, utrudnione staje się działanie samodzielne. Z kolei nabywcy na rynku konsumenckim upodabniają się do tych z rynku B2B. Również chcą współtworzyć produkt, móc wyrażać własną opinię oraz posiadać silniejszą pozycję w stosunku do przedsiębiorstw aniżeli do tej pory.

Rozważania teoretyczne stanowiły podstawę do przeprowadzenia badania empirycznego. W tym celu Autor opracował model badawczy kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa oparty na zmodyfikowanej koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej. W badaniu empirycznym zweryfikowane zostały wyniki osiągnięte przez przedsiębiorstwa działające na rynkach zagranicznych i charakteryzujące się innowacyjnością, proaktywnością, skłonnością do podejmowania ryzyka oraz współpracą, a także tych, które nie wykazują takich cech. Przeprowadzana analiza wykazała, że w zakresie

stopy zwrotu z nakładów inwestycyjnych (ROI) można statystycznie udowodnić, że firmy charakteryzujące się przedsiębiorczością międzynarodową opartą na współpracy w porównaniu do przedsiębiorstw nie wykazujących takich cech, ale działających na rynkach zagranicznych osiągają wyższy poziom konkurencyjności. Tym samym, otrzymane wyniki umożliwiły pozytywną weryfikację postawionej hipotezy badawczej zakładającej, że **przedsiębiorczość międzynarodowa oparta na współpracy wywiera pozytywny wpływ na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa.**

Przeprowadzone badanie empiryczne dostarczyło kilku dodatkowych wniosków:

1. Przedsiębiorstwa mogą być nieświadome zachodzącego u nich procesu umiędzynarodowienia prowadzonej działalności. Poprzez internacjonalizację najczęściej rozumiane są wyłącznie formy ekspansywne jak eksport lub też bezpośrednia inwestycja zagraniczna. W wielu przypadkach firmy nie wiedzą, że takie formy jak import czy też subcontracting, zgodnie z literaturą naukową, również stanowią umiędzynarodowienie prowadzonej działalności. Z uwagi na to, w przeprowadzanych badaniach należy pytać respondentów bezpośrednio o konkretne realizowane aktywności międzynarodowe (typu import lub eksport), aniżeli o sam fakt internacjonalizacji.
2. Zarówno w przypadku rynku instytucjonalnego jak i konsumenckiego jest zauważalnie wyższy poziom lojalności nabywców w przypadku tych firm, które nawiązują współpracę z innymi podmiotami. Oznacza to, że współpraca może pozytywnie oddziaływać na poziom lojalności nabywców.
3. Wyższy poziom innowacyjności, proaktywności oraz skłonności do podejmowania ryzyka charakteryzuje przedsiębiorstwa które prowadzą działalność międzynarodową oraz nawiązują współpracę z innymi podmiotami w porównaniu z firmami, które prowadzą aktywność międzynarodową, natomiast nie nawiązują współpracy. Wynika z tego, że współpraca pozytywnie wpływa na poziom przedsiębiorczości międzynarodowej firm. Są one bardziej innowacyjne, podejmują bardziej proaktywne działania i są bardziej skłonne do podejmowania działań o niepewnych efektach.
4. Przewidywane znaczenie współpracy w okresie najbliższych 5 lat jest większe w opinii firm wykazujących się cechami przedsiębiorczości międzynarodowej opartej na współpracy. Uwzględniając pozytywnie zweryfikowaną hipotezę badawczą, przedsiębiorstwa, które są obecnie świadome możliwości jakie oferuje współpraca są przekonane o jej znaczeniu w najbliższych latach. Natomiast przedsiębiorstwa, które są

mniej konkurencyjne, nadal nie są zainteresowane zwiększaniem swoich wyników poprzez nawiązywanie współpracy z innymi podmiotami.

Rozprawa doktorska nie wyczerpała wszystkich możliwych obszarów badań w zakresie przedsiębiorczości międzynarodowej, koncepcji prosumentów oraz nawiązywania współpracy. Ze względu na mnogość pojawiających się w rozprawie zagadnień niemożliwe było przeprowadzenie szczegółowej analizy każdego z nich, co otwiera pole do dalszych badań. Szczególnie cennym kierunkiem wydaje się być empiryczna analiza koncepcji przedsiębiorczości międzynarodowej opartej na współpracy w innych grupach przedsiębiorstw, na innych rynkach zagranicznych. Pozwoliłoby to na porównanie otrzymanych wyników i doprowadziło do dalszego rozwoju tej koncepcji. Uwzględniając zachodzące zmiany w realiach gospodarczych można również oczekiwać zwiększonego znaczenia prosumentów dla przedsiębiorstw oraz ich wzajemnej współpracy. Jest to zagadnienie wymagające dalszych badań, które może mieć znaczące zastosowanie praktyczne dla przedsiębiorstw poszukujących nowych źródeł konkurencyjności. Istotna w tym kontekście byłaby analiza możliwości oraz sposobu nawiązywania współpracy z prosumentami oraz znoszenie dychotomii rynków B2B i B2C zmieniających warunki w jakich funkcjonują przedsiębiorstwa.

W związku z powyższym, zależności zaobserwowane w rozprawie powinny podlegać dalszej obserwacji oraz badaniom porównawczym na innych rynkach. Otrzymane wnioski oraz wyniki mogą stanowić podstawę do dalszych działań oraz bazę porównawczą dla empirycznych rezultatów zagranicznych przedsiębiorstw.

Wybrana literatura

- Antonicic, B., Hisrich, R.D., 2003, Clarifying the intrapreneurship concept, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 10, iss. 1.
- Berman, S.J., Korsten, P., 2014, Leading in the connected era, *Strategy & Leadership*, vol. 42, iss. 1.
- Berman, S.J., Marshall, A., 2014, Reinventing the rules of engagement: three strategies for winning the information technology race, *Strategy & Leadership*, vol. 42, iss. 4.
- Bijman, J., Doorneweert, B., 2008, Entrepreneurship, Collective Entrepreneurship and the Producer-Owned Firm, Referat wygłoszony na: 12th Congress of the European Association of agricultural Economics (EAAE), Ghent, Belgium.

- Coviello, N.E., Jones, M.V., 2004, Methodological issues in international entrepreneurship research, *Journal of business venturing*, no. 19.
- Daszkiewicz, N., 2014, Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw rodzinnych z perspektywy przedsiębiorczości międzynarodowej, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XV, z. 7, cz. I.
- Foss, N.J., Klein, P.G., 2008, *Entrepreneurship from Opportunity Discovery to Judgement*, Centre for Strategic Management and Globalization, Copenhagen Business School.
- Fonfara, K., 2015, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, Wyd. III zmienione, PWE, Warszawa.
- Fonfara, K., 2007, Zachowanie przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji – próba poszukiwania teorii marketingu międzynarodowego, *Marketing i Rynek*, nr 1.
- Franco, M., Haase, H., 2013, Firm resources and entrepreneurial orientation as determinants for collaborative entrepreneurship, *Management Decision*, vol. 51, no. 3.
- Frederick, H.H., Thompson, J., Mellalieu, P.J., 2004, New Zealand perspectives of international entrepreneurship, w: Dana, L.P. (ed.), *Handbook of Research on International Entrepreneurship*, Edward Elgar, Northampton.
- Hansen, M.T., Nohria, N., 2004, How To Build Collaborative Advantage, *MIT Sloan Management Review*, Fall.
- Huang, S.K., Wang, Y.L., 2011, Entrepreneurial orientation, learning orientation, and innovation in small and medium enterprises, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, no. 24.
- Jack, S., Mouzas, S., 2007, *Entrepreneurship as Renegotiated Exchange in Networks*, Referat wygłoszony na: 23rd IMP Conference in Manchester, UK.
- Kotler, Ph., Kartajaya, H., Setiawan, I., 2010, *Marketing 3.0. Dobry produkt? Zadowolony klient? Spełniony człowiek!*, MT Biznes, Warszawa.
- Kotler, Ph., 1986, The Prosumer Movement: a New Challenge For Marketers, In: R.J. Lutz, Provo (eds.), *Advances in Consumer Research*, Association for Consumer Research, vol. 13.
- Madsen, T.K., Servais, P., 1997, The Internationalization of Born Globals: an Evolutionary Process?, *International Business Review*, vol. 6, iss. 6.
- Małys, Ł., 2013, *Siła powiązań sieciowych w procesie internacjonalizacji a wyniki przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
- McDougall, P.P., Oviatt, B.M., 2000, International entrepreneurship: The intersection of two research paths, *Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 5.
- Miles, R.E., Miles, G., Snow, C.C., 2005, *Collaborative Entrepreneurship. How Communities of Networked Firms use Continuous Innovation to Create Economic Wealth*, Stanford University Press, California.

- Oviatt, B.M., McDougall, P.P., 2005, Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 29, iss. 5.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy, V., 2004, Co-creation experiences: the next practice in value creation, *Journal of Interactive Marketing*, vol. 18, no. 3.
- Puhakka, K., 2012, Entrepreneurial Creativity as Discovery and Exploitation of Business Opportunities, In: T. Burger-Helmchen (ed.), *Entrepreneurship-Creativity and innovative business models*, Rijeka, InTech.
- Ritzer, G., 2015, The “New” World of Prosumption: Evolution, “Return of the Same,” or Revolution?, *Sociological Forum*, vol. 30, no. 1.
- Seidel, H., 2014, Dlaczego Zalando? Techniki sprzedaży które zmieniły zachowanie konsumentów, Grupa Wydawnicza Foksal, Warszawa.
- Shane, S., Venkataraman, S., 2001, Entrepreneurship as a Field of Research: A Response to Zahra and Dess, Singh and Erikson, *The Academy of Management Review*, vol. 26, no. 1.
- Sudoł, S., 2008, Przedsiębiorczość – jej pojmowanie, typy i czynniki ją kształtujące, *Problemy zarządzania*, nr 2.
- Sznajder, A., 2013, Wpływ mobilnej technologii informacyjnej na działalność marketingową przedsiębiorstw, *Gospodarka Narodowa*, nr 7-8.
- Tayauova, G., 2011, The impact of International Entrepreneurial Orientation on Strategic Adaptation, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, no. 24.
- Toffler, A., 2001, *Trzecia fala*, PIW, Warszawa.
- Veludo, M., Macbeth, D., Purchase, S., 2002, Collaborative relationships within a subsidiary network context: a case study in the automotive industry, 18th IMP-conference in Perth, Australia.
- Von Hippel, E., 2005, Democratizing Innovation: The evolving phenomenon of user innovation, *Journal of Betriebswirtschaft*, vol. 55, iss. 1.
- Welbourne, T.M., Pardo-del-Val, M., 2009, Relational Capital: Strategic Advantage for Small and Medium-Size Enterprises (SMEs) Through Negotiation and Collaboration, *Group Decision and Negotiations*, vol. 18, iss. 5.
- Zhou, L., 2007, The effects of entrepreneurial proclivity and foreign market knowledge on early internationalization, *Journal of World Business*, no. 24.