



Nelly Daszkiewicz

Politechnika Gdańska
Wydział Zarządzania i Ekonomii
Katedra Nauk Ekonomicznych
Nelly.Daszkiewicz@zie.pg.gda.pl

INTERNACJONALIZACJA PRZEDSIĘBIORSTW POPRAZ SIECI. WYNIKI BADAŃ ANKIETOWYCH

Streszczenie: Celem artykułu jest określenie wpływu funkcjonowania przedsiębiorstw w sieciach na intensywność ich internacjonalizacji. W artykule dokonano przeglądu najważniejszych teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw. Przegląd ten jest punktem wyjścia do wyjaśnienia miejsca i znaczenia podejścia sieciowego (*network approach*) w wyjaśnianiu procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. Następnie opisano podejście sieciowe, przywołując zarówno konceptualizacje teoretyczne, jak i wyniki badań. W części empirycznej przedstawiono wyniki badania przeprowadzonego na próbie losowej 263 przedsiębiorstw wysokich technologii (*high-tech*) działających na terytorium Polski. W zakończeniu artykułu wskazano możliwe dalsze kierunki badań.

Słowa kluczowe: internacjonalizacja, sieci, podejście sieciowe.

JEL Classification: F23, L14.

Wprowadzenie

Z perspektywy sieciowej umiędzynarodowienie przedsiębiorstw jest postrzegane jako proces, w którym relacje pomiędzy partnerami są stale rozwijane. Przedsiębiorstwo rozpoczyna działania międzynarodowe od zaangażowania się w sieć, początkowo przeważnie krajową, w której nawiązane kontakty mogą być wykorzystane do wejścia do nowych, międzynarodowych sieci.

Celem artykułu jest określenie wpływu funkcjonowania przedsiębiorstw w sieciach na intensywność ich internacjonalizacji. W artykule opisano miejsce i znaczenie podejścia sieciowego wśród teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw oraz przedstawiono wnioski z wybranych badań dotyczących relacji pomiędzy sieciowaniem a internacjonalizacją.

W empirycznej części artykułu zaprezentowano wyniki badania przeprowadzonego na próbie losowej 263 przedsiębiorstw wysokich technologii (*high-tech*) działających na terytorium Polski. Obliczenia przeprowadzono przy użyciu programu Statistica® PL v. 10. W zakończeniu artykułu wskazano na dalsze kierunki badań.

Artykuł powstał w ramach projektu badawczego OPUS 6 pt. „Wzorce internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw działających w branżach high-tech” finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki (nr umowy 2013/11/B/HS4/02135) w latach 2014-2017, kierowanego przez autorkę.

1. Internacjonalizacja przedsiębiorstw

Teorie internacjonalizacji przedsiębiorstw oraz ich klasyfikacje zostały już wielokrotnie i szczegółowo opisane w zagranicznej i krajowej literaturze przedmiotu (m.in. [Daszkiewicz, 2004, 2014a; Gorynia i Jankowska, 2007; Wach, 2012; Daszkiewicz i Wach, 2013; Witek-Hajduk, 2014, Daszkiewicz, 2016]).

Wczesne teorie internacjonalizacji rozwijane były na poziomach makro- i mezoekonomicznym (branż i sektorów), w nurcie teorii handlu zagranicznego i skupiały się na wyjaśnieniu międzynarodowych przepływów dóbr i usług. Z kolei pierwsze teorie umiędzynarodowienia na poziomie mikroekonomicznym (przedsiębiorstw) pojawiły się w latach 70. XX w. i dotyczyły głównie ekspansji międzynarodowej korporacji transnarodowych (KTN). Z kolei pierwsze teorie internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) powstawały dopiero w połowie lat 70. XX w. Najstarszym paradygmatem w teorii internacjonalizacji MŚP są modele etapowe, które dominowały w badaniach aż do początku lat 90. XX w. Podejście etapowe postrzega internacjonalizację jako proces sekwencyjny, w którym przedsiębiorstwo rozpoczyna działalność na rynku krajowym, a następnie „wchodzi” na rynki zagraniczne, przechodząc przy tym przez kilka/kilkanaście etapów. Pierwszym i najpopularniejszym jest model Uppsala (U-model) szwedzkich naukowców J. Johansona i J.-E. Vahlnego. Warto podkreślić, że U-model był aż czterokrotnie modyfikowany przez autorów [Wach, 2012]. Modyfikacja U-modelu w 2009 r. polegała właśnie na zaadaptowaniu go do podejścia sieciowego [Johanson i Vahlne, 2009].

Kolejnym ważnym nurtem w obrębie teorii internacjonalizacji jest podejście zasobowe nawiązujące bezpośrednio do koncepcji teorii rozwoju przedsiębiorstwa E.T. Penrose [1959] oraz koncepcji zasobowej przewagi konkurencyjnej m.in. J.B. Barneya [1991]. Podejście zasobowe opiera się na założeniu, że przedsiębiorstwo posiada zasoby i kompetencje (głównie niematerialne), które determinują jego umiędzynarodowienie.



Naukowcy badający proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstw są zgodni, iż żaden model nie wyjaśnia go w pełni [Daszkiewicz, 2004; Wach, 2012]. Dlatego też podjęto liczne próby tworzenia modeli zintegrowanych, czy holistycznych. W ostatnich latach pojawiło się nowe podejście – przedsiębiorczość międzynarodowa (PM), które rozwija się na pograniczu dwóch teorii – teorii przedsiębiorczości i teorii biznesu międzynarodowego i stopniowo staje się dominującym podejściem w teorii internacjonalizacji [Wach i Wehrmann, 2014; Daszkiewicz, 2014b; Wach 2015].

2. Umiędzynarodowienie poprzez sieci (*network approach*)

Podejście sieciowe charakteryzuje się wielością nurtów analizy, co nie pozwala precyzyjnie określić obszaru badań. Sieć opisuje przedsiębiorstwa połączone ze sobą systemem różnych powiązań [Gorynia, Jankowska, 2007, s. 34].

Rozwój sieciowych teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw (*network approach*) rozpoczął się pod koniec lat 80. XX w. i obecnie należy do jednego z głównych nurtów badań umiędzynarodowienia przedsiębiorstw.

W przypadku wejścia przedsiębiorstwa na rynki zagraniczne ujęcie sieciowe jest rozumiane jako funkcja istniejących interakcji pomiędzy firmą i jej siecią. Podejście sieciowe zakłada, iż powiązania między przedsiębiorstwami są najważniejszym czynnikiem procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw [Wach, 2012, s. 109]. Na skutek powiązań sieciowych następuje przyspieszenie internacjonalizacji przedsiębiorstwa ([Hollensen, 2007, s. 72] za: [Wach, 2012, s. 109]).

Dodatkowo, w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, sieć ułatwia przełamywanie wielu barier, ponieważ pozwala przedsiębiorstwom na łączenie zasobów, wiedzy i *know-how*, co w konsekwencji pomaga pokonywać bariery związane z dystansem psychicznym [Daszkiewicz, 2004, 2008].

Ponadto wyniki wielu badań wykazują istnienie zależności pomiędzy funkcjonowaniem przedsiębiorstw w sieciach społecznych a procesem ich umiędzynarodowienia. Sieci pomagają przedsiębiorstwom w odkrywaniu nowych szans [Ellis i Pecotich, 2001], uzyskaniu dostępu do rynków zagranicznych [Ellis, 2000], rozwijaniu przewag konkurencyjnych poprzez akumulację międzynarodowej wiedzy i/lub rozwój formalnych powiązań międzynarodowych [Zhou, Wu, Luo, 2007; Daszkiewicz, 2014a].

Ponadto sieciowanie (*networking*) jest sposobem (formą, instrumentem) umiędzynarodowienia, jaki wykorzystują przedsiębiorstwa przy różnych strategiach działania.

Kompleksowy przegląd badań dotyczących wpływu sieci na proces internacjonalizacji przeprowadzony przez M. Zaina i S.I. Nga [2006] wykazał następujące kierunki oddziaływania tego wpływu:

1. Wyzwalanie i motywacja intencji internacjonalizacji przedsiębiorstwa.
2. Wpływ na decyzje dotyczące wyboru rynków.
3. Wpływ na decyzje dotyczące sposobów wejścia na rynki zagraniczne.
4. Zdobywanie dostępu do dodatkowych kontaktów i kanałów.
5. Zdobywanie dostępu do wiedzy o lokalnych rynkach.
6. Uzyskiwanie wiarygodności na wejściu.
7. Niższe koszty i zmniejszenie ryzyka internacjonalizacji.
8. Wpływ na wzorzec i tempo internacjonalizacji.

Najpopularniejsze sieciowe modele internacjonalizacji przedsiębiorstw to model J. Johansona i L.-G. Mattssona [1987] oraz model J. Johansona i J.-E. Vahlnego [2009] (zrewidowana wersja ich pierwotnego modelu uppsalskiego).

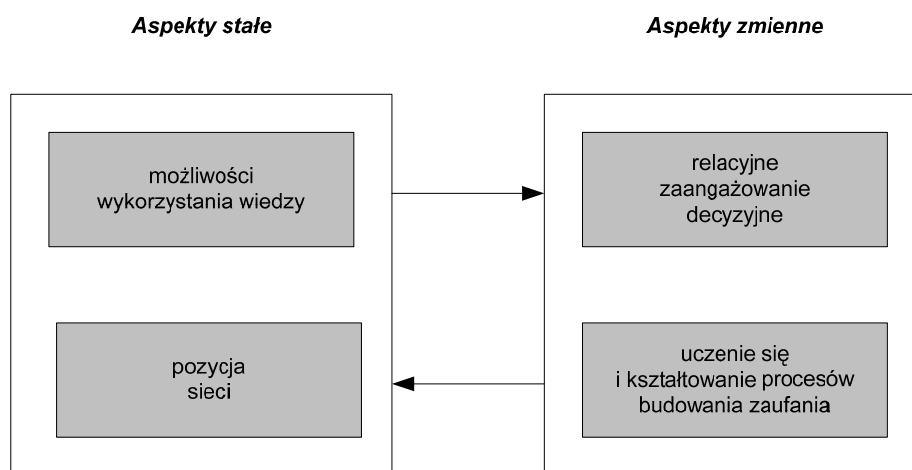
W latach 80. XX w. J. Johanson i L.-G. Mattsson [1987] przedstawili zależność pomiędzy intensywnością internacjonalizacji przedsiębiorstw a ich działalnością w sieciach. Wyróżnili wówczas cztery typy przedsiębiorstwa w zależności od stopnia jego internacjonalizacji i stopnia internacjonalizacji rynku (w znaczeniu: sektor, w którym działa sieć). Są to:

- 1) „Wcześnie zaczynający” (*the early starter*) – przedsiębiorstwo samotnie rozwija swoją działalność na rynkach międzynarodowych i w zasadzie nie posiada żadnych istotnych powiązań na rynkach zagranicznych.
- 2) „Samotny międzynarodowy” (*the lonely international*) – przedsiębiorstwo charakteryzuje się wysokim stopniem umiędzynarodowienia firmy, ale niskim stopniem internacjonalizacji sieci i rynku krajowego.
- 3) „Późno zaczynający” (*the late starter*) – przedsiębiorstwo działa wyłącznie w sieci krajowej, a dostęp do zasobów zagranicznych może pozyskać poprzez inne firmy z sieci. Jest więc w znacznym stopniu uzależnione od pozostałych uczestników sieci.
- 4) „Umiędzynarodowiony w grupie/wśród innych” (*the international among others*) – w tej grupie sklasyfikowano przedsiębiorstwa wysoce umiędzynarodowione działające na zinternacjonalizowanym rynku [Daszkiewicz, 2016].

Z kolei J. Johanson i J.-E. Vahlne zaadaptowali po ponad 30 latach U-model z 1977 r. do podejścia sieciowego. Zrewidowany model zakłada, że przedsiębiorstwo jest zakorzenione w aktywnej sieci wzajemnie zależnych podmiotów [Johanson, Vahlne, 2009]. W modelu uwzględniono cztery wzajemnie powiązane zmienne, tj. dwie stałe związane z gromadzeniem wiedzy oraz dwie zmienne związane z przepływem wiedzy. Modyfikacja modelu polegała na zastąpieniu



zmiennej „zaangażowanie rynkowe” w pierwotnym modelu (1977) zmienną „pozycja sieci”, ponieważ to relacje sieciowe warunkują proces internacjonalizacji, a uczenie się prowadzi do zwiększenia posiadanej wiedzy i w konsekwencji do większego zaufania między partnerami (rys. 1).



Rys. 1. Sieciowy proces internacjonalizacji MŚP w ujęciu uppsalskim 2009

Źródło: Johanson, Vahlne [2009, s. 1424].

3. Dobór i charakterystyka próby badawczej

Badanie zostało przeprowadzone w terminie od 2 września do 21 listopada 2015 r. na obszarze całego kraju. Przedsiębiorstwa przebadano za pomocą kwestionariusza ankiety przy wykorzystaniu wywiadów CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*).

Na podstawie studiów literaturowych i wyników licznych badań sformułowano następującą hipotezę badawczą:

H1: Działalność w sieciach (formalnych i nieformalnych) przyczynia się do intensyfikacji procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw.

Intensywność internacjonalizacji jest mierzona udziałem eksportu w przychodach, udziałem działań międzynarodowych w przychodach i liczbą obsługiwanych rynków.

Dobór przedsiębiorstw do badań nastąpił z wykorzystaniem ogólnodostępnych źródeł, baz adresowych oraz baz własnych firmy badawczej. Określono przy tym następujące kryteria klasyfikacyjne:

- 1) prowadzenie działalności międzynarodowej (co najmniej działalności eksportowej),
- 2) przynależność do jednej z klas działalności (PKD) tj. *high-tech* lub *medium-high-tech*,
- 3) konieczność spełnienia przez przedsiębiorstwo minimum jednego z trzech poniższych kryteriów:
 - uzyskania patentów lub podpisania umów licencyjnych w dziedzinach uznanych za *high-tech*,
 - zatrudniania wysoko kwalifikowanego pod względem naukowo-technicznym personelu,
 - prowadzenia badań przemysłowych, prac rozwojowych oraz działań przygotowujących wyniki tych badań i prac do wdrożenia w gospodarce.

Ostatecznie badanie przeprowadzone zostało na próbie losowej 263 przedsiębiorstw działających na terytorium Polski.

Obliczenia przeprowadzono przy użyciu programu Statistica® PL v. 10. W badaniu poziom statystycznej istotności (alpha lub α) do testowania hipotez statystycznych został ustalony na poziomie $p < 0,05$, a jako poziom dopuszczalny przyjęto $p < 0,1$.

Do weryfikacji postawionych hipotez badawczych wykorzystano następujące mierniki statystyczne: współczynnik χ^2 Pearsona, współczynniki kontyngencji V Cramera i współczynnik korelacji rang Spearmana, co wynikało z rodzaju analizowanych danych.

3.1. Wielkość badanych przedsiębiorstw

Próba badawcza obejmuje przedsiębiorstwa z każdej klasy wielkości, tj. mikro, małe, średnie i duże (tabela 1). Wśród badanych przedsiębiorstw 82% należy do sektora MŚP (216 firm), a 18% (47 firm) to przedsiębiorstwa duże. W próbie badawczej występuje zatem nadreprezentacja przedsiębiorstw średnich i dużych w porównaniu do całej populacji przedsiębiorstw w Polsce. Taka struktura analizowanej próby nie jest zaskakująca, ponieważ wyniki wielu badań potwierdzają, że udział przedsiębiorstw umiędzynarodowionych wzrasta wraz z wielkością przedsiębiorstwa [Daszkiewicz, Wach, 2013].



Tabela 1. Wielkość badanych przedsiębiorstw (N=263)

Klasa wielkości	Liczba	Skumulowana liczba	Procent	Skumulowany procent
Mikroprzedsiębiorstwa (1-9 zatrudnionych)	24	24	9	9
Małe przedsiębiorstwa (10-49 zatrudnionych)	68	92	26	35
Średnie przedsiębiorstwa (50-249 zatrudnionych)	124	216	47	82
Duże przedsiębiorstwa (> 250 zatrudnionych)	47	263	18	100

Źródło: Daszkiewicz [2016, s. 127].

3.2. Branże według PKD (NACE)

W analizowanej próbie najwięcej przedsiębiorstw klasyfikowanych jako HT (13%) produkuje komputery oraz wyroby elektroniczne i optyczne (PKD 26). Z kolei wśród branż klasyfikowanych jako MHT najwięcej przedsiębiorstw działa w branżach: produkcja maszyn i urządzeń, gdzie indziej niesklasyfikowana (PKD 28), produkcja urządzeń elektrycznych (PKD 27) – 17%, oraz produkcja chemikaliów i wyrobów chemicznych (PKD 20) – 14% (tabela 2).

Tabela 2. Branże według PKD (NACE)

Branże	Liczba	Procent
Wysokie technologie (<i>high-tech</i>, HT)		
PKD 21: produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych	5	1,90
PKD 26: produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych	34	12,93
PKD 30.3: produkcja statków powietrznych, statków kosmicznych i podobnych maszyn	3	1,14
Średnio-wysokie technologie (<i>medium-high tech</i>, MHT)		
PKD 20: produkcja chemikaliów i wyrobów chemicznych	37	14,07
PKD 25.4: produkcja broni i amunicji	3	1,14
PKD 27: produkcja urządzeń elektrycznych	44	16,73
PKD 28: produkcja maszyn i urządzeń, gdzie indziej niesklasyfikowana	111	42,21
PKD 29: produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep z wyłączeniem motocykli	16	6,08
PKD 30.2: produkcja lokomotyw kolejowych oraz taboru szynowego	2	0,76
PKD 30.4: produkcja wojskowych pojazdów bojowych	1	0,38
PKD 30.9: produkcja sprzętu transportowego, gdzie indziej niesklasyfikowana	10	3,80
PKD 32.5: produkcja urządzeń, instrumentów i wyrobów medycznych, włączając dentystyczne	11	4,18

Źródło: Daszkiewicz [2016, s. 129].

Aż 80% badanych przedsiębiorstw nie funkcjonuje w żadnej sieci międzynarodowej. Uzyskany wynik pokazuje, iż poziom usieciowienia badanych przedsiębiorstw jest niski, a internacjonalizacja poprzez sieci nie jest często wykorzystywaną formą internacjonalizacji. Tylko 14% badanych przedsiębiorstw działa w przynajmniej jednej sieci nieformalnej, która pomaga im w działaniach międzynarodowych, a niespełna 7% firm funkcjonuje w przynajmniej jednej sieci formalnej (tabela 3).

Tabela 3. Działalność w sieciach międzynarodowych (N=263)

	Liczba	Procent
Nie działamy w żadnej międzynarodowej sieci w procesie internacjonalizacji	208	79,09
Działamy przynajmniej w jednej nieformalnej sieci, która pomaga nam w działaniach międzynarodowych	18	6,84
Działamy przynajmniej w jednej formalnej sieci, która pomaga nam w działaniach międzynarodowych	37	14,07

Źródło: Daszkiewicz [2016, s. 135].

3.3. Udział eksportu w przychodach

Udział eksportu w przychodach badanych przedsiębiorstw wynosi przeciętnie 41%, a jego mediana 35%. Dolny kwartył wynosi 10%, co oznacza, że udział eksportu w przychodach 25% badanych przedsiębiorstw o najniższym udziale wynosi nie więcej niż 10%. Z kolei górny kwartył wynosi 65%, co z kolei oznacza, że udział eksportu w przychodach 25% badanych przedsiębiorstw o najwyższym udziale wynosi co najmniej 65% (tabela 4).

3.4. Udział wszystkich działań międzynarodowych w przychodach

Udział wszystkich działań międzynarodowych (eksport, kooperacja, oddziały i filie) w przychodach badanych firm wynosi przeciętnie 42%, a mediana to 38%. Dolny kwartył wynosi 10%, co oznacza, że udział wszystkich działań międzynarodowych w przychodach 25% badanych przedsiębiorstw o najniższym udziale wynosi nie więcej niż 10%. Górny kwartył wynosi 70%, co z kolei oznacza, że udział wszystkich działań międzynarodowych w przychodach 25% badanych przedsiębiorstw o najwyższym udziale wynosi co najmniej 65% (tabela 5).

A zatem wśród działań międzynarodowych badanych przedsiębiorstw dominuje eksport.

Tabela 4. Udział eksportu w przychodach badanych przedsiębiorstw (n=259)

Ważne odpowiedzi	Min	Maks.	Średnia	Mediana	Dolny kwartyl	Górny kwartyl	Odchylenie standardowe
259	1	100	41	35	10	65	31

Tabela 5. Udział wszystkich działań międzynarodowych w przychodach badanych przedsiębiorstw (n=258)

Ważne odpowiedzi	Min	Maks.	Średnia	Mediana	Dolny kwartyl	Górny kwartyl	Odchylenie standardowe
258	1	100	42	38	12	70	31

4. Statystyczna analiza wyników badań

1. Istnieje statystycznie istotna zależność o umiarkowanej sile pomiędzy udziałem eksportu w przychodach przedsiębiorstw a ich funkcjonowaniem w sieciach ($\chi^2 = 112,1423$ df = 72, p = 0,00173, R Spearmana = 0,2387812, V Cramera = 0,4661867). Oznacza to, że przedsiębiorstwa, które działają w sieciach międzynarodowych, mają wyższy udział eksportu w przychodach niż te firmy, które nie są w sieciach.
2. Istnieje statystycznie istotna zależność o umiarkowanej sile pomiędzy udziałem wszystkich działań międzynarodowych w przychodach przedsiębiorstw a ich funkcjonowaniem w sieciach ($\chi^2 = 112,1423$ df = 72, p = 0,00173, R Spearmana = 0,2387812, współczynnik kontyngencji V Cramera = 0,4661867). Oznacza to, że przedsiębiorstwa, które działają w sieciach, mają wyższy udział wszystkich działań międzynarodowych w przychodach niż te firmy, które nie funkcjonują w sieciach.
3. Istnieje statystycznie istotna zależność o umiarkowanej sile pomiędzy liczbą obsługiwanych przez firmę rynków a funkcjonowaniem przedsiębiorstwa w sieciach ($\chi^2 = 15,00224$, df = 8, p = 0,05912, R Spearmana = -0,2218823, współczynnik kontyngencji V Cramera = 0,1701818).

A zatem uzyskane wyniki pozwalają na potwierdzenie hipotezy badawczej, iż działalność w sieciach (formalnych i nieformalnych) przyczynia się do intensyfikacji procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw.

Podsumowanie

Pomimo iż badania dotyczące roli sieci w funkcjonowaniu przedsiębiorstw są podejmowane od kilku dekad, to wpływ relacji sieciowych na proces internacjonalizacji przedsiębiorstw nadal jest przedmiotem wielu kolejnych prac ba-



dawczych. Również przedstawiony w niniejszym artykule fragment badań potwierdza wpływ sieci na intensywność procesu internacjonalizacji.

Jak już wiadomo, podjęty w artykule problem nie należy do nowych, jednak istnieje wiele przesłanek wskazujących na jego kontynuację. A. Ojala [2009] pogrupował podejście sieciowe do internacjonalizacji w cztery kategorie, które również wyznaczają kierunki dalszych badań:

1. Sieciowe modele internacjonalizacji odnoszące wejście przedsiębiorstwa na rynki zagraniczne do jego relacji w sieci.
2. Różne rodzaje powiązań sieciowych (według różnych klasyfikacji) wykorzystywanych do wchodzenia na nowe rynki.
3. Wpływ relacji sieciowych na sposoby wejścia na rynki zagraniczne.
4. A. Ojala [2009] postawił również nowe pytanie badawcze, tj. czy istnieją różnice w zachowaniu przedsiębiorstw w sieci (*networking behaviour*), w przypadku kiedy firma podejmuje ekspansję na rynki odległe psychicznie (*psychically distant market*).

Literatura

- Barney J.B. (1991), *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management”, Vol. 17, No. 1, s. 99-120.
- Daszkiewicz N. (2004), *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, SPG, Gdańsk.
- Daszkiewicz N. (2008), *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji (rozdz. 6)* [w:] N. Daszkiewicz (red.), *Konkurencyjność. Poziom makro, mezo i mikro*, PWN, Warszawa.
- Daszkiewicz N. (2014a), *Internationalisation of Firms through Networks – Empirical Evidence from Poland* [w:] A.S. Gubik, K. Wach (red.), *International Entrepreneurship and Corporate Growth in Visegrad Countries*, University of Miskolc, Miskolc, s. 57-68.
- Daszkiewicz N. (2014b), *Przedsiębiorczość międzynarodowa jako nowy obszar badań w teorii internacjonalizacji* [w:] A. Budnikowski, A. Kuźnar (red.), *Nowe Procesy w Gospodarce Światowej: Wnioski dla Polski*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa, s. 207-220.
- Daszkiewicz N. (2015), *Internationalisation of Born Globals from the Theoretical Perspective*, „Problemy Zarządzania”, t. 13, nr 1(51), s. 70-81.
- Daszkiewicz N. (2016), *Internacjonalizacja przedsiębiorstw działających w branżach high-tech*, PWN, Warszawa.
- Daszkiewicz N., Wach K. (2013), *Małe i średnie przedsiębiorstwa na rynkach międzynarodowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.



- Ellis P. (2000), *Social Ties and Foreign Market Entry*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 31, No. 3, s. 443-469.
- Ellis P., Pecotich A. (2001), *Social Factors Influencing Export Initiation in Small and Medium-Sized Enterprises*, „Journal of Marketing Research”, Vol. 38, No. 1, s. 119-130.
- Gorynia M., Jankowska B. (2007), *Teorie internacjonalizacji*, „Gospodarka Narodowa”, nr 10, s. 21-44.
- Hollensen S. (2007), *Global Marketing: A Decision-Oriented Approach*, wyd. IV, Pearson Education, Harlow.
- Johanson J., Vahlne J.-E. (2009), *The Uppsala Internationalization Process Model Revised: From Liability of Foreignness to Liability of Outsidership*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 40, No. 9, s. 1411-1431.
- Johanson J., Mattsson L.-G. (1987), *Interorganizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach Compared with the Transaction Cost Approach*, „International Studies of Management & Organization”, Vol. 17, No. 1.
- Johanson J., Vahlne J.-E. (1977), *The Internationalization Process of the Firm – A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 8, No. 1.
- Ojala A. (2009), *Internationalization of Knowledge-Intensive SMEs: The Role of Network Relationships in the Entry to a Psychically Distant Market*, „International Business Review”, Vol. 18, Issue 1, s. 50-59.
- Penrose E.T. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, John Wiley, New York.
- Wach K. (2012), *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw: rozwój przez umiędzynarodowienie*, PWN, Warszawa.
- Wach K. (2015). *Entrepreneurial Orientation and Business Internationalisation Process: The Theoretical Foundations of International Entrepreneurship*, „Entrepreneurial Business and Economics Review”, Vol. 3, No. 2, s. 9-24.
- Wach K., Whermann C. (2014), *Entrepreneurship in International Business: International Entrepreneurship as the Intersection of Two Fields* (chapter 1) [w:] A.S. Gubik, K. Wach (red.), *International Entrepreneurship and Corporate Growth in Visegrad Countries*, University of Miskolc, Miskolc.
- Witek-Hajduk M. (2014), *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*, „Marketing i Rynek”, nr 7.
- Zain M., Ng S.I. (2006), *The Impacts of Network Relationships On SMEs Internationalization Process*, „Thunderbird International Business Review”, Vol. 48, Issue 2.
- Zhou L., Wu W.-P., Luo X. (2007), *Internationalization and the Performance of Born-Global SMEs: The Mediating Role of Social Networks*, „Journal of International Business Studies”, Vol. 38, Issue 4, s. 673-690.



INTERNATIONALIZATION OF FIRMS THROUGH NETWORKS – EMPIRICAL RESULTS

Summary: The article presents network approach towards internationalization of firms. The article is a both theoretical and empirical. In the theoretical part it presents the most important theories of the internationalization of enterprises and their evolution, focusing in particular on network approach towards internationalization. In the empirical part it presents the results of research carried out on 263 Polish high-tech internationalized enterprises. The research was done by using a questionnaire and CATI interviews (called. Computer Assisted Telephone Interviewing). Calculations were made by using Statistica® EN v. 10. In the summary of the article, the future directions of research are pointed out.

Keywords: internationalization, networks, network approach.