

Milena Ratajczak-Mrozek

Katedra Marketingu Międzynarodowego
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

NEGATYWNE EFEKTY OSADZENIA I RELACJI PRZEDSIĘBIORSTW – WYMIAR DZIAŁALNOŚCI LOKALNEJ I MIĘDZYNARODOWEJ

Wstęp¹

Analiza umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw zwykle odnosi się do ekspansji na rynki zagraniczne. W takim przypadku przedsiębiorstwo staje w obliczu nieznanego otoczenia i jest zmuszone do podjęcia działań w interakcji z różnymi, dotąd nieznanymi, wywodzącymi się z odmiennego otoczenia podmiotami zagranicznymi, np. nabywcami, dystrybutorami. W związku z tym badania dotyczące specyfiki aktywności międzynarodowej przedsiębiorstw bardzo często zakładają, że działania prowadzone na rynkach lokalnych różnią się od działań na rynkach zagranicznych, a relacje z podmiotami zagranicznymi należy rozpatrywać w szczególny sposób w stosunku do podmiotów lokalnych. Tymczasem w dobie globalizacji, Internetu, wspólnego rynku europejskiego, coraz powszechniej stosowanego outsourcingu i offshoringu, granice pomiędzy działalnością przedsiębiorstw na rynkach lokalnych i międzynarodowym wydają się zacierać, a aktywność międzynarodowa staje się naturalną częścią ogólnej aktywności przedsiębiorstwa. Co więcej, nawet przedsiębiorstwa, które nie prowadzą swej działalności bezpośrednio na rynkach zagranicznych (nawet w formie eksportu, czyli poprzez połączenia skierowane na zewnątrz, wychodzące z przedsiębiorstwa, *outward connections*²) mogą również podlegać umiędzynarodowieniu poprzez relacje nawiązane z zagranicznymi dostawcami lub koope-

¹ Artykuł został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2012/05/D/HS4/01138. Projekt „Globalny i lokalny wymiar sieci biznesowych”, 2013-2016 (kierownik dr M. Ratajczak-Mrozek).

² L.S. Welch, R. Luostarinen: Internationalization: Evolution of a Concept. „Journal of General Management” 1988, Vol. 14, No. 2.

rację (czyli połączenia skierowane do wewnątrz, przychodzące do przedsiębiorstwa, *inward connections*³). Ponadto takie lokalne małe podmioty nieprzygotowane do działań na międzynarodową skalę, stają się zmuszone do konkutowania, współistnienia lub współpracy⁴ z globalnymi silnymi podmiotami, wkraczającymi jako konkurenci na ich rynek lokalny. Trudno więc wskazać całkowicie wyizolowane przedsiębiorstwa, choć w pewien sposób niezwiązane (świadomie lub nie) z rynkiem międzynarodowym.

Przyjmując więc podejście sieciowe (*industrial network approach*)⁵ można stwierdzić, że współczesne przedsiębiorstwa są zmuszone działać jednocześnie zarówno w lokalnych, jak i międzynarodowych sieciach relacji, niezależnie, czy są bezpośrednio aktywne, czy nie na rynkach zagranicznych. Ich działalność staje się osadzona, zakorzeniona (*embedded*) zarówno w lokalnych, jak i międzynarodowych różnorodnych relacjach i tworzonych przez nie sieciach⁶.

Zacieraniu się różnic pomiędzy działalnością lokalną a międzynarodową, jednoczesnemu osadzeniu w ramach międzynarodowych i lokalnych sieci relacji, towarzyszą zarówno potencjalne korzyści (np. większy rynek, potencjał rozwoju), jak i efekty negatywne (przykładowo mimo braku przygotowania i chęci bycia wyłącznie lokalnym podmiotem, konieczność działania obok graczy globalnych, chociażby lokalnych oddziałów koncernów międzynarodowych).

Potencjalnym negatywnym efektem relacji w kontekście rezultatów pojedynczych przedsiębiorstw poświęca się jednak zbyt mało uwagi. Istnieje skłonność do ograniczania się do pozytywnego wpływu. Efekty negatywne są zazwyczaj analizowane w kontekście czynników negatywnie oddziałujących na relacje⁷, a nie – relacji oddziałujących w ten sposób na przedsiębiorstwa. Z tego

³ Ibid.

⁴ M. Bengtsson, S. Kock: Cooperation and Competition in Relationships between Competitors in Business Networks. „Journal of Business & Industrial Marketing” 1999, Vol. 14, No. 3.

⁵ D. Ford, H. Håkansson, J. Johanson: How Do Companies Interact? „Industrial Marketing and Purchasing” 1986, Vol. 1, No. 1; H. Håkansson, I. Snehota: No Business in an Island: The Network Concept of Business Strategy. „Scandinavian Journal of Management” 1989, Vol. 5, No. 3.

⁶ Szerzej konceptualizację jednoczesnego osadzenia przedsiębiorstw w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji zaprezentowano w: M. Ratajczak-Mrozek: Companies’ Simultaneous Embeddedness in Local, International and Global Networks – a Conceptualisation from the Perspective of Local Enterprises and Their Degree of Internationalization. „Poznań University Economic Review” 2014, No. 1.

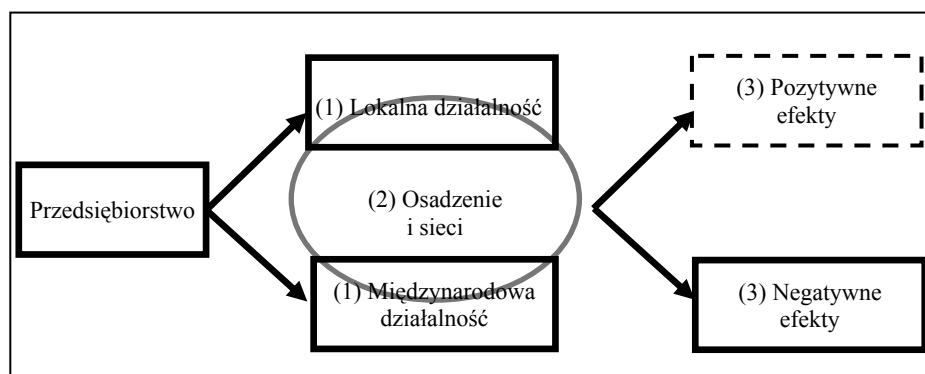
⁷ Porównaj: F. Buttle, S. Biggemann: The Effects of Previous Episodes in Business-to-Business Interaction. The 22nd IMP-Conference in Milan, Italy 2006: www.impgroup.org; M.S. Kennedy, L.K. Ferrell, D. Thorne LeClair: Consumers’ Trust of Salesperson and Manufacturer: An Empirical Study. „Journal of Business Research” 2001, No. 51; A. Signorini, S. Paliwoda: Previous Alliance Relationships and Their Effects on Future Acquisition Performance: The Case of the Airline Industry. The 28th IMP-Conference in Rome, Italy 2012, www.impgroup.org; R.W. Thomas, T.L. Esper, T.P. Stank: Testing the Negative Effects of Time Pressure in Retail Supply Chain Relationships. „Journal of Retailing” 2010, No. 86.

powodu w niewystarczającym stopniu wskazuje się pożądane działania, mające minimalizować potencjalne negatywne oddziaływanie.

Celem artykułu jest konceptualizacja potencjalnych negatywnych efektów wynikających z osadzenia przedsiębiorstw w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji.

1. Schemat koncepcyjny

Schemat koncepcyjny artykułu (por. rys. 1) obejmuje cztery główne elementy: (1) lokalną i międzynarodową działalność przedsiębiorstwa, rozpatrywaną z perspektywy (2) koncepcji sieci i osadzenia, a w efekcie tych zależności następujące (3) pozytywne i negatywne efekty. Przy czym w artykule jest podejmowana kwestia wyłącznie efektów negatywnych.



Rys. 1. Schemat koncepcyjny osadzenia

2. Międzynarodowa działalność przedsiębiorstwa w kontekście teorii osadzenia i sieci relacji – przegląd teoretyczny

Wywodząca się z socjologii teoria osadzenia, zakorzenienia (*embeddedness*) zakłada, że przedsiębiorstwa są połączone poprzez sieci osobistych relacji, a działalność gospodarcza jest osadzona w sieciach relacji interpersonalnych⁸. Osadzenie to stan położenia lub zakorzenienia w ramach większego podmiotu lub kontekstu. Tak więc przedsiębiorstwo, rynek są terytorialnie osadzone

⁸ M. Granovetter: On the Embeddedness of Social Life. „American Journal of Sociology” 1985, No. 91, s. 496, 504.

w swoich specyficznych stosunkach społecznych i kulturowych: w miejscu, infrastrukturze, środowisku operacyjnym oraz warunkach produkcji. Lokalne osadzenie oznacza dopasowanie praktyk, rutyn, zasobów do pewnych charakterystycznych dla danej lokalizacji standardów⁹.

Wyróżnia się trzy wymiary osadzenia:

- relacyjne, związane z treścią więzi społecznych, a szczególnie z zaufaniem wynikającym z wcześniejszej współpracy – wpływ jakości relacji,
- strukturalne, związane z układem więzi wokół każdego z aktorów – wpływ układu więzi,
- pozycyjne, związane z usytuowaniem danego podmiotu w sieci – wpływ pozycji w ramach układu więzi¹⁰.

Koncepcję osadzenia można odnieść do analizy sieci biznesowych (sieci gospodarczych), jako zbioru relacji lub tworzonego przez nie szerszego kontekstu. Zgodnie z podejściem sieciowym (*industry network approach*) sieć jest zbiorem długoterminowych relacji formalnych oraz nieformalnych (bezpośrednich i pośrednich), jakie występują między dwoma lub więcej podmiotami¹¹. Sieć to zestaw powtarzalnych transakcji opartych na strukturalnych i relacyjnych formacjach o dynamicznych granicach obejmujących współzależne od siebie elementy (aktorów, czyli podmioty, zasoby i działania)¹². Podejście sieciowe eksponuje więc znaczenie całokształtu interakcji przedsiębiorstwa z otoczeniem, tworzących rozbudowaną sieć relacji. Przedsiębiorstwo jest analizowane w kontekście posiadanych relacji (łączyjących jednocześnie aktorów, zasoby i działania) oraz pozycji zajmowanej w sieci relacji, co można odwołać do trzech wymiarów osadzenia. W odniesieniu do tej koncepcji przedsiębiorstwo może być postrzegane jako osadzone w różnych rodzajach sieci relacji (nie tylko interpersonalnych, jak stwierdził Granovetter).

Z kolei odnosząc się do wymiaru działalności lokalnej i międzynarodowej przedsiębiorstw, uwzględnienie w analizie jednocześnie podejścia sieciowego i teorii osadzenia oznacza, że o umiędzynarodowieniu można mówić także w przypadku przedsiębiorstw, które nie prowadzą aktywności za granicą.

⁹ M. Granovetter: Op. cit.; B. Uzzi: The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. „American Sociological Review” 1996, Vol. 61, No. 4; W.W. Powell: On the Nature of Institutional Embeddedness: Labels vs. Explanation. W: Advances in Strategic Management. Vol. 13. Eds. J.A.C. Baum, J.E. Dutton. JAI Press, Greenwich 1996.

¹⁰ R. Gulati, M. Gargiulo: Where Do Interorganizational Relationships Come from? „American Journal of Sociology” 1999, Vol. 104, No. 5.

¹¹ H. Håkansson, I. Snehota: Op. cit., s. 187.

¹² E. Todeva: Business Networks. Strategy and Structure. Routledge, Oxon 2006, s. 15.

Nawet przedsiębiorstwa, które nie prowadzą swej działalności na rynkach zagranicznych, mogą posiadać relacje o wymiarze międzynarodowym poprzez relacje z zagranicznymi dostawcami (import) lub kooperację (czyli połączenia skierowane do wewnątrz przedsiębiorstwa, *inward connections*¹³). Co więcej, lokalne małe podmioty nieprzygotowane do działań na międzynarodową skalę, stają się zmuszone do konkutowania, współistnienia lub współpracy¹⁴ z globalnymi silnymi graczami, wkraczającymi jako konkurenci na ten rynek lokalny. Jak wskazują Fletcher i Barrett¹⁵, transakcje biznesowe są osadzone w sieciach relacji, które przekraczają krajowe granice, a te relacje są osadzone w różnych krajowych środowiskach gospodarczych (czyli w każdym kraju zaangażowania), a także w globalnym środowisku biznesowym (np. regionalnych ugrupowaniach handlowych)¹⁶.

Przyjęcie optyki sieciowej sugeruje, że o jednoczesnym lokalnym i międzynarodowym wymiarze działalności przedsiębiorstw oraz ich jednoczesnym osadzeniu w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji można mówić zarówno w przypadku podmiotów dużych, jak i małych (średnich), a także w przypadku przedsiębiorstw funkcjonujących wyłącznie na rynku macierzystym niezależnie od np. udziału eksportu w ich produkcji sprzedanej. Także małe podmioty sprzedające wyłącznie na rynku lokalnym są uwikłane w nakreślone zależności, które z kolei mają znaczący wpływ na ich funkcjonowanie i osiągane rezultaty. Co więcej, przedsiębiorstwo może należeć do kilku różnych rodzajów sieci lokalnych i globalnych, które się na siebie nakładają.

W obliczu tak wielu różnych lokalnych i międzynarodowych, często zachodzących na siebie, zależności i relacji pojawia się istotne pytanie jak nimi zarządzać. Pytanie to dotyczy więc efektów jakie powstają w wyniku osadzenia w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji.

¹³ L.S. Welch, R. Luostarinen: Op. cit.; R. Fletcher: A Holistic Approach to Internationalization. „International Business Review” 2001, No. 10, s. 25; M. K. Witek-Hajduk: Formy umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw na rynkach zaopatrzenia. „Gospodarka Narodowa” 2012, nr 4, s. 61-83.

¹⁴ M. Bengtsson, S. Kock: Op. cit..

¹⁵ R. Fletcher, N. Barrett: Embeddedness and the Evolution of Global Networks. An Australian Case Study. „Industrial Marketing Management” 2001, No. 30, s. 562.

¹⁶ Fletcher i Barret analizują ten problem z perspektywy osadzenia w różnych krajowych i międzynarodowych sieciach społecznych, technologicznych, regionalnych, infrastrukturalnych, instytucjonalnych i ich wpływu wywieranego na ewolucję międzynarodowych relacji w czasie – R. Fletcher, N. Barrett: Op. cit.

3. Negatywne efekty relacji przedsiębiorstw

Liczba badań dotyczących negatywnych efektów relacji jest ograniczona¹⁷. Jak już wspomniano, znacznie częściej jest podejmowana analiza efektów negatywnych oddziałujących na relacje, a nie – relacji oddziałujących w ten sposób na przedsiębiorstwa. Brak badań jest potęgowany przez trudność obiektywnej oceny samych efektów negatywnych relacji. U podstaw ich oceny dokonywanej przez przedsiębiorstwa leżą bowiem ich rzeczywiste doświadczenia (w tym doświadczenia osób nimi zarządzających, także wynikające z poprzednich miejsc pracy), jak i silnie zakorzenione przekonania o możliwości wystąpienia jakiegoś negatywnego następstwa. Można rzec, że ocena negatywnych efektów (wykraczająca poza czystą analizę finansową, doszukująca się głębokich przyczyn i związków) zawsze w pewnym stopniu będzie się opierać na przeświadczeniach, opiniach, a niekoniecznie rzeczywistych zależnościach.

Ważne jest pytanie, czy postrzegane przez przedsiębiorstwa efekty negatywne relacji są takie same, czy odmienne dla relacji z lokalnymi i zagranicznymi podmiotami? Podobną kwestię zanalizowano w zakresie różnic w postrzeganiu barier nawiązywania relacji współpracy przedsiębiorstw (które niewątpliwie wiążą się m.in. z antycypacją negatywnych efektów) z podmiotami krajowymi i zagranicznymi¹⁸. Przedstawiciele przedsiębiorstw podkreślali, że nie dostrzegają specyficznych obaw związanych wyłącznie z relacjami współpracy z podmiotami zagranicznymi uwarunkowanych międzynarodowym charakterem tych podmiotów. Mimo to wyniki badań ankietowych wykazały, co ciekawe, że przedsiębiorstwa oceniające relacje wyłącznie z podmiotami zagranicznymi bardziej minimalizowały znaczenie barier ich nawiązywania w porównaniu z relacjami obejmującymi podmioty lokalne¹⁹.

Rozważając przedsiębiorstwo działające lokalnie, ale osadzone w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji, należy przeanalizować dwa główne typy podmiotów i problemów z nimi związanych – dostawców i konkurentów rzutuujących na powstanie negatywnych efektów relacji. Wybór akurat tych podmiotów jest podyktowany faktem, że są one związane z nakreślonym we wstępie

¹⁷ M. Mitrega, J. Zolkiewski: Negative Consequences of Deep Relationships with Suppliers: An Exploratory Study in Poland. „Industrial Marketing Management” 2012, No. 41.

¹⁸ M. Ratajczak-Mrozek: Bariery współpracy przedsiębiorstw z podmiotami zagranicznymi. „Organizacja i Kierowanie. Organization and Management” 2012, nr 3.

¹⁹ Wszyscy respondenci oceniający wyłącznie podmioty zagraniczne byli aktywni na rynkach zagranicznych. Pozwala to przypuszczać, że mieli odpowiednią wiedzę i doświadczenie dla podtrzymywania relacji z podmiotami zagranicznymi, a korzyści osiągnęte dzięki tym relacjom przewyższyły ewentualne negatywy. M. Ratajczak-Mrozek: Op. cit.

i przeglądzie teoretycznym podejściem do międzynarodowej działalności przedsiębiorstw, warunkując osadzenie w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji niezależnie od prowadzenia lub nie aktywności na rynkach zagranicznych.

Jednym z trendów w zmieniających się nowoczesnych łańcuchach dostaw jest ich zwiększające się ryzyko. Nowoczesne łańcuchy dostaw są z natury bardziej narażone na rozpad niż tradycyjne zintegrowane metody produkcji²⁰. Złożoność współczesnych łańcuchów dostaw i koncentrowanie się na przewadze konkurencyjnej stworzonej w całości przez łańcuch dostaw w sposób nieunikniony prowadzi do zwiększenia ekspozycji na ryzyko dostaw. Ten problem potęguje się w wymiarze współzależności lokalnych i międzynarodowych relacji. Dostawcy znajdujący się w dużej odległości od miejsca zakupu konkurują z lokalnymi dostawcami²¹. Dodatkowo globalni gracze wkraczają bezpośrednio na rynek lokalny. Lokalne przedsiębiorstwa są coraz bardziej narażone na ryzyko ze strony globalnych łańcuchów dostaw²². Trudniej jest im też niż globalnym graczom zarządzać ryzykiem, ze względu na brak odpowiednich zasobów, struktur i procesów. Dla globalnych graczy nawiązanie współpracy z lokalnymi firmami również oznacza zwiększone ryzyko²³.

Ponadto dla małych lokalnych przedsiębiorstw, pomimo braku przygotowania i chęci działania wyłącznie na lokalną skalę, pojawia się potrzeba działania obok dużych międzynarodowych graczy (takich jak lokalne oddziały międzynarodowych korporacji) posiadających doświadczenie i duże zasoby. Pojawia się więc pytanie o to, jak układać relacje z tymi dużymi i znacznie silniejszymi konkurentami, aby chociażby nie utracić udziału w rynku czy przychodów. Można tu mówić o koegzystencji, kooperacji, konkurencji i kooperencji jako czterech podstawowych typach relacji łączących konkurentów²⁴. Poszczególne, typy działań wobec konkurentów są wybierane przez przedsiębiorstwo w zależności od jego celów, pozycji rynkowej oraz posiadanych zasobów. Przedsiębiorstwa, które nie potrzebują zewnętrznych źródeł zasobów i mają silną pozycję rynkową, preferują działania czysto konkurencyjne. Przedsiębiorstwa potrzebu-

²⁰ S.M. Wagner, C. Bode: An Empirical Examination of Supply Chain Performance along Several Dimensions of Risk. „Journal of Business Logistics” 2008, No. 29, s. 307-325.

²¹ D. Waters: Supply Chain Risk Management. Vulnerability and Resilience in Logistics. Kogan Page, London – Philadelphia – New Delhi 2011.

²² U. Juettner, A. Ziegenbein: Supply Chain Risk Management for Small and Medium-Sized Businesses. W: Supply Chain Risk. A Handbook of Assessment, Management, and Performance. Eds. G.A. Zsidisin, B. Ritchie. Springer, New York 2009.

²³ A. Norrman, U. Jansson: Ericsson's Proactive Supply Chain Risk Management Approach after a Serious Sub-Supplier Accident. „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” 2004, No. 34(5).

²⁴ M. Bengtsson, S. Kock: Op. cit., s.178-193.

jące zasobów, pozbawione silnej pozycji w sektorze, skłaniają się w kierunku kooperacji. Z kolei podmioty o słabej pozycji rynkowej, nie wykazujące zainteresowania współpracą, tworzą relacje na zasadach koegzystencji. Natomiast silna pozycja w sektorze, lecz brak zasobów strategicznych, skłania do relacji o charakterze kooperacji²⁵. W kontekście kooperowania lub kooperencji z globalnymi konkurentami pojawia się jednak obawa dotycząca chociażby przejmowania przez międzynarodowych graczy dorobku badawczego czy innych kluczowych kompetencji mniejszych firm.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwa widziane z perspektywy sieci i osadzenia wydają się działać w niestabilnym i niepewnym z natury środowisku o wysokiej konkurencji ze strony zarówno lokalnych, jak też międzynarodowych graczy (i nierównymi siłami po obu stronach), co tym bardziej wydaje się potęgować potencjalne negatywne efekty relacji w wymiarze działalności lokalnej, międzynarodowej, a także nakreślonego w artykule osadzenia.

Dokonana w artykule analiza jednoczesnego osadzenia w lokalnych i międzynarodowych sieciach relacji i negatywnych efektów związanych z dwoma głównymi grupami podmiotów ma wymiar koncepcyjny. Wskazane jest kontynuowanie badań, które powinny udzielić odpowiedzi, czy postrzegane przez przedsiębiorstwa efekty negatywne relacji są takie same, czy odmienne dla relacji z lokalnymi i zagranicznymi podmiotami. Innym ważnym kierunkiem badań jest zidentyfikowanie ram koncepcyjnych, które pozwolą wskazać, w jaki sposób podmioty lokalne powinny działać w ramach sieci międzynarodowych oraz w jaki sposób mogą stać się ich ważną częścią. Należy też zadać sobie pytanie, jak zarządzać w ramach tak kompleksowych, w tym negatywnych współzależności.

Bibliografia

- Bengtsson M., Kock S.: Cooperation and Competition in Relationships between Competitors in Business Networks. „Journal of Business & Industrial Marketing” 1999, Vol. 14, No. 3.
- Buttle F., Biggemann S.: The Effects of Previous Episodes in Business-to-Business Interaction. The 22nd IMP-Conference in Milan, Italy 2006, www.impgroup.org.

²⁵ Ibid.

- Fletcher R., Barrett N.: Embeddedness and the Evolution of Global Networks. An Australian Case Study. „Industrial Marketing Management” 2001, No. 30.
- Ford D., Håkansson H., Johanson, J.: How Do Companies Interact? „Industrial Marketing and Purchasing” 1986, Vol. 1, No. 1.
- Granovetter M.: On the Embeddedness of Social Life. „American Journal of Sociology” 1985, No. 91.
- Gulati R., Gargiulo M.: Where do Interorganizational Relationships Come from? „American Journal of Sociology” 1999, Vol. 104, No. 5.
- Håkansson H., Snehota, I.: No Business in an Island: The Network Concept of Business Strategy. „Scandinavian Journal of Management” 1989, Vol. 5, No. 3.
- Juettner, U., Ziegenbein A.: Supply Chain Risk Management for Small and Medium-Sized Businesses. W: Supply Chain Risk. A Handbook of Assessment, Management, and Performance. Eds. G.A. Zsidisin, B. Ritchie. Springer, New York 2009.
- Kennedy M.S., Ferrell L.K., Thorne LeClair D.: Consumers’ Trust of Salesperson and Manufacturer: An Empirical Study. „Journal of Business Research” 2001, No. 51.
- Mitrega M., Zolkiewski J.: Negative Consequences of Deep Relationships with Suppliers: An Exploratory Study in Poland. „Industrial Marketing Management” 2012, No. 41.
- Norrman A., Jansson U.: Ericsson’s Proactive Supply Chain Risk Management Approach after a Serious Sub-Supplier Accident. „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” 2004, No. 34(5).
- Powell W.W.: On the Nature of Institutional Embeddedness: Labels vs. Explanation. W: Advances in Strategic Management. Vol. 13. Eds. J.A.C. Baum, J.E. Dutton. JAI Press, Greenwich 1996.
- Ratajczak-Mrozek M.: Bariery współpracy przedsiębiorstw z podmiotami zagranicznymi. „Organizacja i Kierowanie. Organization and Management” 2012, nr 3.
- Ratajczak-Mrozek M.: Companies’ Simultaneous Embeddedness in Local, International and Global Networks – a Conceptualisation from the Perspective of Local Enterprises and Their Degree of Internationalization. „Poznań University Economic Review” 2014, No. 1 (w druku).
- Signorini A., Paliwoda S.: Previous Alliance Relationships and Their Effects on Future Acquisition Performance: The Case of the Airline Industry. The 28th IMP-Conference in Rome, Italy 2012, www.impgroup.org.
- Thomas R.W., Esper T. L., Stank T.P.: Testing the Negative Effects of Time Pressure in Retail Supply Chain Relationships. „Journal of Retailing” 2010, No. 86.
- Todeva E.: Business Networks. Strategy and Structure. Routledge, Oxon 2006.
- Uzzi B.: The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect. „American Sociological Review” 1996, Vol. 61, No. 4.

- Wagner S.M., Bode C.: An Empirical Examination of Supply Chain Performance along Several Dimensions of Risk. „Journal of Business Logistics” 2008, No. 29, s. 307-325.
- Waters D.: Supply Chain Risk Management. Vulnerability and Resilience in Logistics. Kogan Page, London – Philadelphia – New Delhi 2011.
- Welch L.S., Luostarinen R.: Internationalization: Evolution of a Concept. „Journal of General Management” 1988, Vol. 14, No. 2.
- Witek-Hajduk M.K.: Formy umiędzynarodowienia polskich przedsiębiorstw na rynkach zaopatrzenia. „Gospodarka Narodowa” 2012, nr 4.

Streszczenie

Celem artykułu jest konceptualizacja potencjalnych negatywnych efektów wynikających z osadzenia przedsiębiorstw w lokalne i międzynarodowe sieci relacji.

Do analizy lokalnej i międzynarodowej działalności przedsiębiorstw przyjęto teorię osadzenia wraz z podejściem sieciowym. Najważniejszym wnioskiem jest stwierdzenie, że przedsiębiorstwa są zmuszone działać jednocześnie zarówno w lokalnych, jak i międzynarodowych sieciach relacji, niezależnie, czy są aktywne, czy nie bezpośrednio na rynkach zagranicznych, czemu towarzyszą zarówno potencjalne korzyści, jak też efekty negatywne. Zaproponowano konceptualizację negatywnych efektów związanych z relacjami z dwoma głównymi grupami podmiotów – dostawcami i konkurentami.

THE NEGATIVE EFFECTS OF EMBEDDEDNESS AND COMPANIES RELATIONS – THE ASPECT OF LOCAL AND INTERNATIONAL ACTIVITY

Summary

The article of this paper is to present a conceptualization of potential negative effects resulting from companies embeddedness in both local and international networks of relations.

The article applies the concept of embeddedness and the network approach to the analysis of companies local and international activities. The article's main contribution is the analyses of companies from the perspective of the level of embeddedness of their activities both in local and global business networks, regardless if they are active or not on international markets. Those dependencies are accompanied by both positive and negative effects. The negative effects related to two types of entities (suppliers and competitors) are analyzed.