

Wpływ kapitału społecznego na internacjonalizację przedsiębiorstw

Wstęp

Pojęcie kapitału społecznego pojawiło się w pracach naukowych na początku XX stulecia¹, jednak intensyfikację badań w tej dziedzinie przyniosła (dopiero) ostatnia dekada ubiegłego wieku (por. [Kostro, 2005] i lit. tam cytowana). Koncepcja kapitału społecznego wywodzi się z socjologii, lecz jest wykorzystywana również m.in. w politologii, historii oraz ekonomii. Interdyscyplinarny charakter pojęcia stwarza problemy definicyjne – nie wypracowano jak dotychczas jednej, zgodnej definicji kapitału społecznego². Różne są również poziomy jego analizy – prowadzone są badania poszczególnych jednostek, grup, organizacji, a także narodów. W niniejszej pracy przedmiotem zainteresowania będzie kapitał społeczny na poziomie firmy (ang. *Corporate Social Capital*) w kontekście internacjonalizacji przedsiębiorstw. Jest to zagadnienie nowe w literaturze i jednocześnie aktualne, czego wyrazem są liczne w literaturze światowej w ostatnich latach opracowania teoretyczne i empiryczne.

Analizę oddziaływania kapitału społecznego przedsiębiorstw na proces umiędzynarodowienia poprzedzono prezentacją koncepcji kapitału społecznego przedsiębiorstwa oraz sieciowego modelu internacjonalizacji firm. Dokonując opisu źródeł pozytywnego i negatywnego wpływu kapitału społecznego na proces internacjonalizacji przedsiębiorstw autorka przyjmuje tezę, iż kapitał społeczny w takim samym stopniu jak inne formy kapitału, może zostać nieoptymalnie spożytkowany przynosząc tym samym straty [Hazleton, Kennan, 2000, s. 82] za: [Jarmołowicz, Kościński 2005]. W pracy zostanie więc przyjęte stanowisko pozytywne polegające na opisie kapitału społecznego jako pojęcia o neutralnym znaczeniu [Kostro, 2005, s. 7].

* Autorka jest pracownikiem Instytutu Ekonomii Uniwersytetu Łódzkiego, e-mail: wirginia@op.pl. Artykuł wpłynął do redakcji w październiku 2010 r.

¹ Data pierwszego użycia terminu „kapitał społeczny”, jak również pojawienia się koncepcji odpowiadającej znaczeniowo temu pojęciu jest sporna. Rys historyczny przedstawiają m.in. Nahapiet i Ghoshal [1998], Portes [1988], Woolcock [2001], Kostro [2005], Grzanka [2009].

² Wydaje się, iż najczęściej przywoływanymi w literaturze są koncepcje Bourdieu [1986], Colemana [1988], Fukuyamy [1995] i Putmana [1995] – klasyków tematu. Przegląd definicji kapitału społecznego zawierają m.in. prace: [Grzanka, 2009], [Kostro, 2005], [Kaźmierczak, 2007], [Sztudynger, 2007]. Pracę [Sztudynger, 2009] poświęcono zagadnieniu rodzinnego kapitału społecznego.

Kapitał społeczny przedsiębiorstwa

Leenders i Gabbay [1999] są jednymi z pierwszych, którzy skupili się w swoich badaniach na kapitale społecznym w biznesie. Wcześniej, jak sami piszą, koncepcję kapitału społecznego odnoszono do pojedynczych osób [Leenders, Gaabay, 1999, s. 2]. Badacze ci wprowadzili do nauki pojęcie **kapitału społecznego przedsiębiorstwa** jako zbioru materialnych oraz niematerialnych (wirtualnych) zasobów dostępnych poprzez sieć powiązań społecznych, które ułatwiają osiąganie zamierzonych celów [Leenders, Gaabay, 1999, s. 2]. W tym ujęciu, które jest określane mianem strukturalnego, sieć wzajemnych powiązań jest przede wszystkim źródłem informacji (głównie jawnej) dla konkretnego jej uczestnika. Bardziej współczesne opracowania rozszerzyły powyższą koncepcję o wymiar wzajemności relacji w obrębie sieci i nacisk w badaniach został przesunięty na analizę procesów pozyskiwania oraz wymiany wiedzy (zarówno jawnej, jak i ukrytej) oraz wzajemnego uczenia się dokonujących się w obrębie sieci ([Yli-Renko, Autio, Tonotti, 2002, s. 282] i lit. tam cytowana).

Sieć wzajemnych powiązań można rozpatrywać jako zbiór węzłów (ang. *nodes*) oraz relacji ich łączących (ang. *ties*). Węzłami są poszczególni uczestnicy sieci – jej aktorzy, którymi mogą być jednostki, grupy lub organizacje. Relacjami są wzajemne więzi pomiędzy uczestnikami sieci (lub ich brak), które mogą mieć różnorodny charakter – m.in. aliansów strategicznych, współpracy, przepływu informacji czy nawet nieformalny charakter przyjaźni. [Brass et al., 2004, s. 795]. Uczestnicy relacji współposiadają kapitał społeczny bez możliwości jego ograniczenia tylko dla jednej ze stron. Leenders i Gabbay [1999, s. 3] zauważają, że o ile budowa sieci powiązań jest nierozzerwalnie związana z powstaniem kapitału społecznego, to nie są to pojęcia tożsame. Jeśli relacja nie jest skuteczna z punktu widzenia celów przedsiębiorstwa i zamiast ułatwiać, stwarza bariery w dążeniu do osiągnięcia zamierzonych wyników, staje się wówczas **społecznym ciężarem** (ang. *social liability*) [Leenders, Gabbay, 1999, s. 3]. Ze względu na podejście przyjęte w niniejszym artykule dopuszczające zarówno pozytywny, jak i negatywny wpływ kapitału społecznego na proces internacjonalizacji, uprawione jest utożsamienie kapitału społecznego z siecią powiązań przedsiębiorstwa.

Powiązania pomiędzy poszczególnymi węzłami można rozpatrywać biorąc pod uwagę nie tylko samą ich obecność lub jej brak, lecz również intensywność. Siła więzi w ramach sieci zależy od ilości czasu, emocjonalnej intensywności, stopnia bliskości oraz wzajemnych usług, które są świadczone poprzez jednostki³, których dotyczą [Granovetter, 1973, s. 1361]. Więzy są określane jako słabe (silne) jeśli ilość czasu, zaangażowanie emocjonalne, bliskość oraz wzajemność są niewielkie (znaczne). Słabe więzi występują pomiędzy odległymi, niemającymi innych wspólnych powiązań firmami [Sharma, Blomstermo, 2003,

³ Powyższe rozważania dotyczyły wyjściowo relacji łączących pojedyncze osoby. W okresie późniejszym ujęcie to zaczęto odnosić również do więzi łączących organizacje (por. [Sharma, Blomstermo, 2003, s. 744], [Han, 2006]).

s. 744]. Są one jednak szczególnie wartościowe – ich obecność przyczynia się do zwiększenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, ponieważ ich nawiązanie i utrzymanie wymaga znacznie niższych nakładów niż w przypadku silnych więzi [Han, 2006, s. 105]. Co więcej, utrzymywanie słabych więzi umożliwia przedsiębiorstwom dostęp do wiedzy innej jakości niż w przypadku więzi silnych. Wiedza w przypadku więzi słabych jest nowatorska ([Rogers, 1980] za: [Sharma, Blomstermo, 2003, s. 745]) i wydaje się, że jest ona szczególnie cenna z punktu widzenia procesu internacjonalizacji przedsiębiorstw. Adler i Kwon [2002] wysuwają tezę, iż wartość relacji tworzących kapitał społeczny firm zależy od czynników kontekstualnych. Oceny, czy bardziej wartościowe są silne czy słabe więzi powinno się dokonywać w powiązaniu z konkretnymi celami przedsiębiorstwa. Taka analiza pozwala dopiero na identyfikację określonych zadań postawionych do wypełnienia przez sieć powiązań przedsiębiorstwa.

Autorzy powołują się na badania sugerujące, iż więzi słabe są szczególnie przydatne w wydajnym pozyskiwaniu kodyfikowalnej (ang. *codifiable*) informacji [Hansen, 1998] oraz są bardziej efektywne podczas realizacji wymagających racjonalności ekonomicznej zadań w warunkach konkurencji rynkowej [Uzzi, 1997]. Z kolei silne więzi zapewniają wydajny transfer bardziej złożonej informacji i wiedzy ukrytej [Hansen, 1998] i są szczególnie cenne w sytuacjach wymagających zaufania i współpracy [Uzzi, 1997].

Jakość relacji tworzących sieć rozważa się również z punktu widzenia ich zakresu (wewnątrz-lub zewnątrzorganizacyjne), a także miejsca w hierarchii jednostek połączonych więziami (patrz literatura cytowana w: [Cross, Cummings, 2004]). Przedstawiona lista kryteriów nie wyczerpuje wszystkich cech klasyfikacji powiązań jednostek w ramach sieci. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa ważne jest, aby zasoby dzięki nim pozyskiwane nie powielały się w prosty sposób. Stąd też istotny wpływ na jakość kapitału społecznego ma kształt sieci – jej zakres oraz struktura. Zwraca się szczególną uwagę na występowanie „strukturalnych dziur” [Burt, 1992] – braku bezpośrednich powiązań pomiędzy różnymi częściami sieci – oraz korzyści z zajmowania pozycji jednostki (przedsiębiorstwa) łączącego dwie niezależne grupy. Są nimi: możliwość kontroli przepływu informacji pomiędzy częściami sieci, lepszy dostęp do zasobów oraz wysoka pozycja w sieci (np. w negocjacjach) [Burt, 1997, 2004]. Pożądany kształt sieci należy również oceniać biorąc pod uwagę zadania, do realizacji których ma się ona przyczyniać [Adler, Kwon, 2002]. W gęstych sieciach powiązań aktorzy chętniej dzielą się wiedzą ukrytą, przez co taka sieć ułatwia realizację zadań nacechowanych ryzykiem. Dziury w sieciach sprzyjają natomiast wypełnianiu mało ryzykownych zadań umożliwiając wydajny dostęp do szerszej bazy informacji [Hansen et al., 1999].

Zasób kapitału społecznego zgromadzonego poprzez sieć wzajemnych powiązań przedsiębiorstwa zależy nie tylko od obecności i intensyfikacji przydatnych kontaktów oraz umiejętności ich wykorzystania, lecz również atrakcyjności dla potencjalnych partnerów [Lee, 2008, s. 5].

Sięciowy model internacjonalizacji przedsiębiorstwa

Sięciowe podejście (ang. *network approach*) w teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw stanowi teoretyczny pomost wiążący kapitał społeczny i umiędzynarodowienie firm. Wyrosło ono na gruncie krytyki etapowych modeli internacjonalizacji przedsiębiorstw ([Roolath, 2002, s. 32] i lit. tam cytowana), choć słuszne wydaje się stwierdzenie, iż perspektywa sieci wynosi analizę procesu umiędzynarodowienia ponad modele stopniowej internacjonalizacji zakładając, że zachowania firmy zależą od relacji w sieci [Daszkiewicz, 2004, s. 56]⁴.

W ujęciu tym internacjonalizacja działalności jest wynikiem zwiększenia zakresu sieci powiązań firmy poza obszar własnego kraju. Uwaga zostaje więc skoncentrowana na nawiązywaniu i utrzymywaniu powiązań z innymi uczestnikami sieci (odbiorcami, dostawcami lub innymi podmiotami) w przeciwieństwie do analizy krajów będących celem ekspansji oraz sposobów wejścia na rynki zagraniczne w przypadku sekwencyjnych modeli umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. W perspektywie sieci bariery internacjonalizacji wynikają nie ze specyfiki obcego rynku, lecz z trudności nawiązania relacji z konkretnym, zagranicznym dostawcą/odbiorcą [Johanson, Vahlne, 2003, s. 92]. Firmy zgodnie z logiką współpracy w sieciach będą nawiązywać i rozwijać związki z ważnymi partnerami, pozostając w gotowości do obrony wypracowanych kontaktów poprzez dalsze zwiększanie zaangażowania w już istniejące relacje. Będą również nawiązywać kolejne związki z innymi uczestnikami sieci, po to, aby wesprzeć relacje ze strategicznymi partnerami. Kroki podejmowane przez przedsiębiorstwo będą więc wynikać z najważniejszych z punktu widzenia firmy relacji w ramach sieci, a nie ze specyfiki konkretnych rynków narodowych [Johanson, Vahlne 2003, s. 95]. Rozszerzenie sieci poza granice rodzimego kraju przedsiębiorstwa może nastąpić również w rezultacie inicjatywy wychodzącej ze strony pośrednika, odbiorcy lub dostawcy z obcego rynku ([Ellis, 2000] za: [Johanson, Vahlne, 2003]). Może również wynikać z konieczności kontynuowania współpracy z partnerem lokalnym, który rozszerza swoją działalność na rynku zagranicznym. Istotnym czynnikiem decydującym o kierunkach geograficznych ekspansji oraz o sposobach wejścia na poszczególne rynki zagraniczne jest istniejąca sieć relacji, ponieważ stwarza ona możliwość identyfikacji i następnie wykorzystania okazji rynkowych [Johanson, Vahlne, 2009, s. 1423].

W sieciowym modelu internacjonalizacji przedsiębiorstw Johansona i Vahlne [2009], który powstał z modyfikacji modelu etapowego z 1977 r., autorzy wyróżnili dwie grupy czynników: stałe i zmienne. Między grupami zachodzi wzajemne oddziaływanie: stan bieżący wpływa na możliwość zmiany, a zmiana powoduje modyfikację *status quo*.

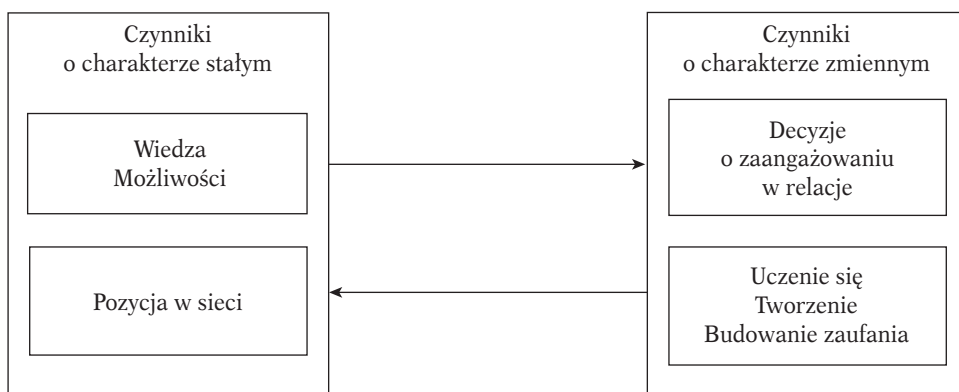
Czynnikami stałymi są: wiedza i możliwości (ang. *opportunities*) – wyodrębnione z wiedzy jako najważniejszy jej składnik z punktu widzenia internacjonalizacji firmy poprzez sieć oraz pozycja w sieci. Czynniki zmienne to

⁴ Badania dotyczące sieci w procesie internacjonalizacji skłoniły twórców modelu sekwencyjnego do jego przeformułowania [Johanson, Vahlne, 2009].

natomiast: decyzje o zaangażowaniu w relacje oraz uczenie się, tworzenie i budowanie zaufania. Szybkość, intensywność oraz efektywność procesu uczenia się, tworzenia wiedzy i budowania zaufania zależy według prezentowanego modelu od istniejącego stanu wiedzy, zaufania, zaangażowania we współpracę w sieci oraz od oceny pojawiających się możliwości. Z drugiej strony – proces uczenia się, tworzenia o budowania zaufania oddziałuje zwrotnie zarówno na nagromadzony stan wiedzy i istniejący zasób dostępnych możliwości, jak i na pozycję przedsiębiorstwa wewnątrz sieci.

Decyzje o zaangażowaniu we współpracę mogą polegać na: rozwijaniu nowych kontaktów, nawiązywaniu powiązań z nowymi sieciami, wypełnianiu „strukturalnych dziur” lub wspieraniu powiązań w ramach istniejącej sieci. Są one z jednej strony konsekwencją obecnej pozycji firmy w sieci oraz jej wiedzy i dostępnych możliwości, a z drugiej – poprzez sprzężenie zwrotne – wpływają na ww. czynniki stałe.

Rysunek 1. Sieciowy model internacjonalizacji przedsiębiorstwa



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

Autorzy podkreślają również, że w sieciowym ujęciu internacjonalizacji głównym czynnikiem sprawczym jest przynależność do odpowiedniej sieci. Firma, która podejmie próby włączenia się do nowej sieci, poniesie nie tylko „ciężar bycia obcym” (ang. *liability of foreignness*), lecz również „ciężar postronności” (ang. *liability of outsiderhip*). Nie jest jednak jednoznaczne czy ww. kategorie obciążeń wzmacniają się, czy też zależnie od sytuacji jedna z nich stanowi główną przeszkodę w internacjonalizacji.

Według *network approach* przedsiębiorstwo rozpoczyna internacjonalizację poprzez zaangażowanie w sieci, która jest początkowo w przeważającej mierze krajowa. Dopiero później rozwija relacje w sieci zagranicznej poprzez [Ruzzier, Hisrich, Antoncic, 2006, s. 478], [Przybylska 2005, s. 80]:

- zwiększenie zakresu – nawiązanie nowych kontaktów (ang. *international extension*),

- penetrację – rozwój kontaktów w ramach istniejącej sieci (ang. *penetration*),
- łączenie (dopasowanie) sieci krajowych (ang. *international integration*).

Pozycja w sieci jest dla przedsiębiorstwa kluczową zmienną z punktu widzenia osiągania własnych celów. Rozpatrując internacjonalizację według prezentowanego ujęcia, należy więc wziąć pod uwagę nie tylko jej mikropozycję w sieci (rozumianą jako relację w stosunku do innych firm), ale również makropozycję (wyznaczoną poprzez cechy sieci, do której rozważana jednostka przynależy). Johanson i Mattson [1988] przedstawili następującą macierz opisującą stadia rozwoju firmy i jej sieci⁵.

Rysunek 2. Sieciowy model internacjonalizacji przedsiębiorstwa – sytuacje modelowe

		Stopień umiędzynarodowienia rynku	
		niski	wysoki
Stopień internacjonalizacji firmy	niski	Wcześnie początkujący (<i>the Early Starter</i>)	Późno początkujący (<i>the Late Starter</i>)
	wysoki	Samotny międzynarodowy (<i>the Lonely International</i>)	Międzynarodowy wśród wielu (<i>the International Among Others</i>)

Źródło: [Johanson, Mattson, 1988]

Wcześnie początkujący jest w relacji z zaledwie kilkoma zagranicznymi firmami oraz równie niewielką liczbą innych uczestników sieci, przy czym związki te mają ograniczone znaczenie. Wiedza o obcych rynkach jest również znikoma, co powoduje, iż by rozpocząć współpracę zagraniczną i zacząć zdobywać własne doświadczenie w działalności na obcych rynkach, wcześnie początkujący wykorzystuje powiązania z lokalnymi agentami, domami handlowymi lub innymi firmami posiadającymi stosowną wiedzę. Dzięki powiązaniom z innymi uczestnikami sieci redukuje własne koszty i niepewność, czerpiąc zyski z wiedzy partnera i wcześniej poczynionych przez niego inwestycji.

Samotny międzynarodowy jest firmą o znacznym doświadczeniu w działalności na obcych rynkach w przeciwieństwie do innych uczestników sieci. Posiada również umiejętność dostosowania się do specyfiki działania na różnych rynkach oraz wiedzę o możliwościach wejścia w nowe sieci za granicą i o tym jak rozszerzyć zakres swoich operacji. W obliczu niskiej internacjonalizacji firm-uczestników sieci krajowej, samotny międzynarodowy może pełnić funkcje [Gorynia, Jankowska 2008, s. 96]:

- inicjatora powiązań międzynarodowych,
- pomostu na rynki obce dla pozostałych uczestników sieci krajowej,
- pomostu na rynek krajowy dla firm zagranicznych.

⁵ Opis macierzy przedstawiono na podstawie [Johanson, Mattson, 1988] oraz [Törnroos, 2002], ograniczając wnioski do najbardziej istotnych z punktu widzenia tematu niniejszego opracowania. Bardziej wyczerpujący komentarz można znaleźć w: [Gorynia, Jankowska, 2008, s. 94-97].

W przypadku **późno początkującego** relacje wewnątrz sieci są główną siłą „pchającą” firmę ku wejściu na rynki zagraniczne. Jeśli bowiem aktorzy sieci krajowej – dostawcy, odbiorcy i konkurenci są zaangażowani w działalność zagraniczną – to firma krajowa powiązana z takimi podmiotami, sama posiada wiele pośrednich relacji z obcymi rynkami. W tej sytuacji inwestycje poczynione na rynku krajowym są wykorzystywane w ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa.

Termin „**międzynarodowy wśród wielu**” odnosi się do sytuacji, w której zarówno firmę, jak i otoczenie, cechuje wysoki stopień umiędzynarodowienia. Firma może w miarę potrzeb wykorzystać rozbudowaną sieć zagranicznych kontaktów do włączenia się w sieci w innych krajach (efekt synergii). Kluczowego znaczenia z punktu widzenia przedsiębiorstwa nabiera koordynacja działań międzynarodowych – zachodzi bowiem potrzeba monitorowania kosztów produkcji na różnych rynkach oraz posunięć rywali. Nieustanne śledzenie zmian w sieci umożliwia wykorzystanie zasobów sieciowych w najbardziej korzystny sposób – w tym zwiększa prawdopodobieństwo *outsourcingu*.

Korzyści z kapitału społecznego w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw

Podstawą teorii sieci społecznych powiązań (ang. *social network theories*) jest stwierdzenie, że poprzez więzy łączące uczestników sieci dokonuje się transfer wiedzy ([Zhou, Wu, Luo 2007, s. 676] i lit. tam cytowana). Przedsiębiorstwa pozyskują wiedzę ze źródeł zewnętrznych, jak również tworzą ją samodzielnie. Bez względu na pochodzenie, wiedza, aby mogła przynieść pożądane rezultaty, musi zostać rozpowszechniona wewnątrz całej organizacji. Służy temu sieć kontaktów jej członków. Wiedzę występującą w węzłach sieci można podzielić na ([Hitt et al. 2002, s. 356] i lit. tam cytowana):

- wiedzę świadomą (ang. *conscious knowledge*) – wiedzę atrukułowalną, którą można odtworzyć ze źródeł rejestrowanych;
- wiedzę automatyczną (ang. *automatic knowledge*) – ukrytą (cichą) wiedzę jednostek;
- wiedzę zobiektywizowaną (ang. *objectified knowledge*) – najwyższą formę wiedzy jawnej społecznie dostępnej;
- wiedzę wspólną (ang. *collective knowledge*) – wiedzę ukrytą płynącą ze wspólnych doświadczeń, wypracowanych norm, procedur itp.

Najbardziej cenną z technicznego i komercyjnego punktu widzenia jest wiedza ukryta z powodu niemożliwości jej powielenia (ang. *inimitability*) oraz trudności przekazania.

Kapitał społeczny umożliwia dostęp do wiedzy, jak również wspomaga jej wykorzystywanie i tworzenie [Nahapiet, Ghoshal, 1998]. Pojedyncza firma powiększa własny zasób wiedzy nie tylko dzięki własnym działaniom, lecz również dzięki działaniom partnerów sieciowych, a także podmiotów należących do sieci partnerów [Johanson, Vahlne, 2009, s. 1414].

Korzyści z kapitału społecznego dotyczą również procesu pozyskiwania informacji. Dostęp do informacji zdobyty dzięki relacjom wewnątrz sieci zmniejsza koszt pozyskiwania informacji [Zhou, Wu, Luo, 2007, s. 679]. Dzięki uczestnictwu w sieci, jej aktorzy uzyskują szerszy dostęp do źródeł informacji niż outsiderzy. Ponadto informację pozyskaną poprzez sieć wzajemnych powiązań cechuje wyższa jakość, jest bardziej istotna i aktualna w porównaniu z informacjami pozyskiwanymi z innych źródeł [Adler, Kwon, 2002, s. 29].

Zhou, Wu i Luo [2007] wyróżnili trzy źródła korzyści płynących z dostępu do informacji w sieci w procesie internacjonalizacji⁶:

- (1) dostęp do wiedzy o możliwościach rynkowych w obcych krajach,
- (2) możliwość korzystania z porad oraz wiedzy zdobytej poprzez doświadczenie (empirycznej) innych uczestników sieci (ang. *experiential knowledge*).
- (3) możliwość uzyskania rekomendacji i wsparcia ze strony osób trzecich.

W uzasadnieniu dwu pierwszych źródeł korzyści cytowani autorzy przywołują badania empiryczne potwierdzające pozytywne efekty przepływu wiedzy poprzez sieci wzajemnej współpracy, wskazujące na:

- stymulację świadomości uczestników sieci w zakresie możliwości rynkowych w obcych krajach [Reid, 1984], [Gould, 1994];
- wpływ sieci na podejmowanie eksportu przez jej uczestników [Ellis, Pecotich, 2001];
- możliwość identyfikacji partnerów wymiany zagranicznej poprzez sieć [Ellis, 2000];
- dostęp w ramach sieci do wiedzy ukrytej dotyczącej stosowanych praktyk w handlu międzynarodowym [Eriksson et al. 1997], [Sharma, Blomstermo, 2003], [Haathi et al., 2005];
- wzmocnienie wizji oraz stopnia otwartości międzynarodowej kadry menedżerskiej [Chen, 2003], [Yeoh, 2004].

Ostatnie źródło pozytywnych efektów przepływu wiedzy w ramach sieci sprowadza się do możliwości „polecenia” przez uczestników sieci konkretnych osób (przedsiębiorstw) oraz poręczenia prowadzonych transakcji [Burt, 1997], [Stuart et al., 1999]. Umożliwiają to silne społeczne normy i przekonania, zwłaszcza w sieciach nacechowanych wysokim stopniem bliskości. Zachęcając do (solidarnego) podporządkowania się zasadom i zwyczajom biznesowym, zmniejszają konieczność formalnej kontroli [Adler, Kwon, 2002]. Pozwala to nieznaną firmie pozyskać wiarygodność w oczach uczestników sieci, co wpływa na redukcję niepewności związanej z prowadzeniem interesów z nowym partnerem. Jakość więzi biznesowych firmy wchodzącej na dany rynek wpływa na jej ocenę w oczach innych przedsiębiorstw – jako wartościowego, godnego zaufania partnera. Jeśli firma nie jest postrzegana jako wiarygodna, ma problemy z pozyskaniem zasobów (np. pracowników, ponieważ nie jest wymarzoną miejscem pracy doświadczonych fachowców), jak również sprzedają swoich

⁶ Badanie dotyczyło pośredniej roli kapitału społecznego we wpływie stopnia internacjonalizacji na wyniki przedsiębiorstw i skupiło się na nieformalnych więziach MSP rozwijanych w ramach chińskich *guanxi*.

produktów, jeśli potencjalni klienci nie mają do nich zaufania. Firmy mogą mieć również problemy z wejściem na nowy rynek poprzez podjęcie bezpośredniego eksportu, ponieważ potencjalni odbiorcy mogą nie chcieć kupować nieznanego produktu ani kooperować z nieznaną firmą [Arenius, 2002].

Zmniejszenie konieczności formalnej kontroli nie tylko ułatwia firmom nawiązywanie nowych kontaktów poprzez zwiększenie wiarygodności w oczach potencjalnych partnerów, lecz również umożliwia obniżenie kosztów transakcyjnych. Jak zauważają Hitt et al. [2002] oraz Todeva i Knoke [2002] zaufanie, będące głównym składnikiem kapitału społecznego jest do pewnego stopnia substytutem bardziej formalnych mechanizmów kontroli. Wzajemne zaufanie partnerów pozwala sądzić, iż będą oni wspólnie dążyć do osiągnięcia zamierzonego celu. Założenie o dobrej woli partnera, jego solidności i niezawodności, będące podstawą zaufania pozwala zatem uniknąć kosztów poszukiwania odpowiednich partnerów, sporządzania kontraktów, niewłaściwej lub niekompletnej realizacji zobowiązań czy sądowego dochodzenia roszczeń.

Zaufanie daje również podstawy do uzyskania (w pewnym zakresie) kontroli nad zachowaniem innych uczestników sieci [Todeva, Knoke, 2002, s. 4], pozwala dzielić ryzyko między firmy uczestniczące w sieci [Hitt et al., 2002, s. 362], doprowadzając do jego redukcji z punktu widzenia pojedynczej firmy.

Dotyczy to zwłaszcza transakcji jednorazowych, przeprowadzonych bez oczekiwań na kontynuowanie współpracy, które są obciążone ryzykiem dużo wyższym niż wielokrotne transakcje z tym samym partnerem. W sytuacji gdy wymiana jest przeprowadzana w warunkach wysokiej niepewności, nabywcy wolą zawierać transakcje ze sprzedawcą, którego znają (z którym wcześniej nawiązali relację) lub starają się zidentyfikować godnego zaufania, uczciwego kontrahenta poprzez sieć wzajemnych powiązań. W obu przypadkach kapitał społeczny pozwala zmniejszyć asymetrię informacji jeszcze przed zawarciem transakcji. Gdy umowa już została zawarta, uczestnictwo w sieci powstrzymuje jej strony od zachowań oportunistycznych, co dodatkowo wzmacnia zaufanie [Baker, Faulkner, 2004, s. 93-94].

Z punktu widzenia internacjonalizacji przedsiębiorstw, wiedza lokalnych partnerów dotycząca otoczenia oraz ich kontakty z lokalnymi podmiotami (dostawcami, odbiorcami, instytucjami publicznymi) pozwalają na zmniejszenie niepewności działalności na obcym rynku [Li et al. 2000], [Luo, 2001] za: [Hitt et al., 2002, s. 362], [Zhou, Wu, Luo, 2007, s. 679]. W przypadku braku koniecznej wiedzy o rynku zagranicznym, wejście i (pomyślnie) prowadzenie działalności na obcym rynku jest uwarunkowane uczestnictwem pośrednika. W tym przypadku zaufanie do agenta jest substytutem wiedzy rynkowej [Johanson, Vahlne 2009, s. 1417].

Kapitał społeczny pomaga również przezwyciężyć ograniczenia płynące z niedostatku innych zasobów, poprzez stworzenie możliwości dostępu do nich poprzez sieć. Gorszy, w stosunku do dużych, globalnych konkurentów, dostęp do zasobów jest jedną z głównych barier internacjonalizacji nowych przedsiębiorstw [Karagozoglu, Lindell, 1998]. Jeśli firma posiada powiązania z firmą/firmami działającymi już na rynku zagranicznym, to może pozyskać

w ten sposób dostęp do kapitału fizycznego i/lub finansowego. Kapitał społeczny pozwala w szczególności na nawiązanie kontaktu z alternatywnymi dostawcami zasobów, co zmniejsza ryzyko konieczności przyjęcia niekorzystnych warunków dotychczasowych partnerów [Arenius, 2002].

W ten sposób kapitał społeczny pozwala również ograniczyć występowanie specyficznych barier, które napotkają przedsiębiorstwa debiutujące na rynku zagranicznym (ang. *liability of foreignness and newness*). Wynikają one z braku wiedzy instytucjonalnej – to jest braku znajomości prawa i reguł rynkowych oraz bariery językowej – czynników związanych z dystansem psychicznym nowego rynku [Johanson, Vahlne, 2009, s. 1416].

Kapitał społeczny jako ciężar

Problemowi identyfikacji obciążeń związanych z kapitałem społecznym w procesie internacjonalizacji poświęcono w literaturze przedmiotu znacznie mniej miejsca niż korzyściom z niego płynącym. Wydaje się, że eksponowanie pozytywnych efektów kapitału społecznego jest tendencją charakterystyczną dla ogółu badań dotyczących jego na system społeczny i gospodarczy.

Uczestnictwo w sieci relacji oznacza dostęp do zasobów i możliwości wyznaczonych przez jej granice. Ponadto w pewnych sytuacjach przynależność do jednej sieci ogranicza możliwość uczestnictwa w innej, a więzi w ramach danej sieci mają tendencję wzmacniającą. Można zatem uznać, że firma podejmując decyzję o uczestnictwie w konkretnej sieci, zostaje niejako pozbawiona dostępu do zasobów w stosunku do niej zewnętrznych, co przesądza o wystąpieniu kosztu utraconych możliwości.

Co więcej, ograniczoność zasobów stwarza ryzyko dysfunkcyjnych zachowań firm związanych z ewentualnymi powiązaniem politycznymi wewnątrz sieci lub czynnikami instytucjonalnymi (np. systemem prawnym regionu). Wówczas następuje różnicowanie dostępu do zasobów ze względu na więzi z instytucjami politycznymi – firmy posiadające odpowiednie kontakty mają lepszy dostęp do zasobów sieci niż pozostałe podmioty [Hitt, et al., 2002, s. 357 i lit. tam cytowana].

Według Masciarelli et al. [2009, s. 8-9] silne zakorzenie w lokalnej sieci powiązań wpływa hamująco na proces internacjonalizacji przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa uczestniczące w takiej sieci będą bowiem niechętnie wchodzić w powiązania z firmami zewnętrznymi, w tym zagranicznymi, ze względu na zobowiązania i lojalność wobec członków lokalnej sieci. Dodatkowym czynnikiem ograniczającym nawiązywanie kontaktów z podmiotami zagranicznymi są również wysokie koszty potencjalnej zmiany dostawców (ang. *switching costs*).

Adler i Kwon [2002, s. 30] dodają, że silne zakorzenie w jakiegokolwiek sieci powiązań oraz idące za nim poczucie wspólnoty i współodpowiedzialności ogranicza napływ nowych idei i sprzyja inercji zachowań członków sieci. Autorzy przywołują w tym kontekście badanie dowodzące, iż firmy niemieckie,

powiązane silnymi więzami zaufania, są lojalne wobec obecnych dostawców, co ogranicza ich zdolność poszukiwania i adaptacji nowatorskich rozwiązań [Kern, 1998].

Przywołując „uwagową koncepcję firmy” (ang. *attention-based view of the firm*) [Ocasio, 1997] Masciarelli et al. [2009, s. 8-9] argumentują, iż w przedsiębiorstwach o wysokim kapitale społecznym uwaga kadry zarządzającej będzie ukierunkowana głównie na zagadnienia lokalne. Aby wejść na rynki zagraniczne, potrzebne byłyby dodatkowe nakłady w postaci czasu i wysiłku, których względny niedobór ogranicza ekspansję przedsiębiorstw.

Nagromadzony zasób kapitału społecznego wiąże się również z koniecznością poświęcenia czasu i poniesienia kosztów związanych z monitorowaniem i utrzymywaniem powiązań, również tych z partnerami znajdującymi się w słabej kondycji ekonomicznej.

Kapitał społeczny wymaga dużych nakładów czasu i zasobów po to, aby utrzymywać i rozwijać istniejące kontakty. Inwestycje te mogą okazać się nieefektywne jeśli zyski z nimi związane będą zbyt niskie. Według Adlera i Kwona [2002, s. 30] dotyczy to przede wszystkim silnych więzi, których nawiązanie i podtrzymanie wymaga wyższych nakładów niż mniej intensywne relacje. Dodatkowo, w przypadku silnych więzi, zwrot z inwestycji w postaci korzyści informacyjnych może okazać się niewystarczający. Utrzymywanie więzi słabych jest zatem bardziej opłacalne z uwagi na niższe koszty i łatwiejszy dostęp do niepowielających się (ang. *nonredundant*) informacji. Konieczność ponoszenia wysokiego ryzyka związanego np. z utratą głównego uczestnika sieci (ang. *core network player*) może również spowodować, że kapitał społeczny stanie się obciążaniem dla firmy [Uzzi, 1997]. Ponadto uczestnicy sieci mogą się czuć niejako zobligowani do udzielenia pomocy firmom słabszym, co niekorzystnie wpłynie na ich zasoby [Uzzi, 1997]. W związku z tym aktywnie angażują się w utrzymywanie kontaktów, które raczej utrudniają niż ułatwiają osiągnięcie ich własnych celów.

Na pozycję i siłę przetargową przedsiębiorstwa wywiera również wpływ struktura powiązań w ramach sieci, w której uczestniczy. W sytuacji gdy firma posiada pośrednie powiązania z dużą ilością podmiotów, jej zasób kapitału społecznego jest relatywnie wysoki. Pozycja w sieci rozważanej firmy jest jednak słabsza niż gdyby występowała w charakterze łącznika umożliwiającego dostęp do partnerów sieciowych, którzy sami posiadają niewielką liczbę powiązań z innymi podmiotami [Adler, Kwon, 2002, s. 30].

Zakończenie

Celem niniejszego artykułu było określenie roli kapitału społecznego w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw. Jego realizacja wymagała scharakteryzowania źródeł zarówno korzyści, jak i potencjalnych obciążeń związanych z uczestnictwem w sieci relacji. Współwystępowanie pozytywnych i negatywnych aspektów kapitału społecznego firm może sugerować, iż kapitał spo-

łeczny wpływa na proces internacjonalizacji przedsiębiorstw w sposób zarówno pobudzający, jak i hamujący. Obecny stan badań empirycznych w omawianym temacie nie pozawala jednak na wysunięcie zaleceń normatywnych pod adresem przedsiębiorstw. Dokonując generalizacji wniosków z przytoczonych badań, w nawiązaniu do przytoczonej tezy Adlera i Kwona [2002] o zależności pomiędzy powiązaniem o określonej sile oraz zadaniami postawionymi do wypełnienia przez sieć powiązań, uzasadniony wydaje się postulat, aby analizę wpływu kapitału społecznego na proces internacjonalizacji również rozpatrywać biorąc pod uwagę konkretne cele przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Adler P.S., Kwon S.-W., [2002], *Social capital: prospects for a new concept*, „Academy of Management Review”, Vol. 27, nr 1, s. 17-40.
- Arenius P.M., [2002], Creation of firm-level social capital, its exploitation, and the process of early internationalization, Doctoral Dissertations 2002/3, Helsinki University of Technology Institute of Strategy and International Business, Espoo.
- Baker W.E., Faulkner R.R., [2004], *Social Networks and loss of capital*, „Social Networks”, nr 26(2), s. 91-111.
- Bourdieu P., [1986], *The forms of capital* [w:] John G. Richardson (ed.): *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, Greenwood Press New York, s. 241-258.
- Brass D., Galaskiewicz J., Greve H.R., Tsai W., [2004], *Taking stock of networks and organizational: a multilevel perspective*, „Academy of Management Journal”, Vol. 47, nr 6, s. 759-819.
- Burt R.S., [1992], *Structural holes: The social structure of competition*, Harvard University Press, Cambridge, [w:] Seibert S.E., Kraimer M. L., Liden R.C., *A Social Capital Theory of Career Success*, „The Academy of Management Journal”, Vol. 44, nr 2.
- Burt R.S., [1997], *The contingent value of social capital*, „Administrative Science Quarterly”, Vol. 42, nr 2, s. 339-365.
- Burt R.S., [2004], *Structural holes and good ideas*, „The American Journal of Sociology”, nr 110(2) (September), s. 349-399.
- Chen T.-J., [2003], *Network resources for internationalization: the case of Taiwan's electronics firms*, „Journal of Management Studies”, nr 40(5), s. 1107-1130.
- Coleman J., [1988], *Social Capital in the Creation of Human Capital*, „American Journal of Sociology Supplement”, nr 94, s. S95-S121 (supplement).
- Cross R., Cummings J.N., [2004], *Tie and network correlates individual performance in knowledge intensive network*, „Academy of Management Journal”, nr 47(6), s. 928-937.
- Daszkiewicz N., [2004], *Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
- Ellis P., [2000], *Social ties nad foreign market entry*, „Journal of International Business Studies”, nr 31(3), s. 443-469.
- Ellis P., Pecotich A., [2001], *Social factors influencing export initiation in small and medium-sized enterprises*, „Journal of Marketing Research”, nr 38(1), 119-130.
- Eriksson K., Johanson J., Majkgard A., Sharma D.D., [1997], *Experiential knowledge and costs in the internationalization process*, „Journal of International Business Studies”, nr 28(2), s. 337-360.
- Fukuyama F., [1995], *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press, New York.
- Gorynia M., Jankowska B., [2008], *Klasy a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.

- Gould D.M., [1994], *Immigrants links to the home country: empirical implications for US bilateral trade flows*, „Review of Economics and Statistics”, nr 76(2), s. 302-316.
- Granovetter M., [1973], *The strength of weak ties*, „American Journal of Sociology”, nr 78(6), s. 1360-1380.
- Grzanka I., [2009], *Kapitał społeczny w relacjach z klientami. CRM a społeczny potencjał przedsiębiorstwa*, CeDeWu, Warszawa.
- Haathi A., Madupu V., Yavas U., Babakus E., [2005], *Cooperative strategy, knowledge intensity and export performance of small and medium sized enterprises*, „Journal of World Business”, nr 40(2), s. 124-138.
- Han M., [2006], *Developing social capital to achieve superior internationalization: A conceptual model*, „Journal of International Entrepreneurship”, nr 4, s. 99-112.
- Hansen M.T., [1998], *Combining network centrality and related knowledge: explaining effective knowledge sharing in multiunit firms*, Working paper, Harvard Business School, Boston.
- Hansen M.T., Podolny J., Pfeffer J. [1999], *Social networks in organizations – capital or liability?*, Working paper Harvard Business School, Boston.
- Hazleton V., Kennan W., [2000], *Social capital: reconceptualizing the bottom line*, „Corporate Communications: An International Journal”, nr 5(2), s. 82-85.
- Hitt M.E., Lee H.-U., Yucel E., [2002], *The Importance of Social Capital to the Management of Multinational Enterprises: Relational Networks Among Asian and Western Firms*, „Asia Pacific Journal of Management”, nr 19, s. 353-372.
- Jarmołowicz W., Kościński M., [2005], *Menedżerowie a kapitał społeczny organizacji*, Uniwersytet Rzeszowski, Katedra Teorii Ekonomii, Zeszyt Nr 7, s. 31-45.
- Johanson J., Mattson L.-G., [1988], *Internationalization in industrial systems – A network approach*, [w:] Hood N., Vahlne J.-E., *Strategies in Global Competition*, Croom Helm, London, s. 287-314.
- Johanson J., Vahlne J.-E., [2003], *Business relationship learning and commitment in the internationalization process*, „Journal of International Entrepreneurship”, nr 1, s. 83-101.
- Johanson J., Vahlne J.-E., [2009], *The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership*, „Journal of International Studies”, nr 40, s. 1411-1431.
- Karagozoglu N., Lindell M., [January 1998], *Internationalization of small and medium sized technology-based firms: An exploratory study*, „Journal of Small Business Management”, s. 44-59.
- Każmierczak T., [2007], *Kapitał społeczny a rozwój społeczno-ekonomiczny przegląd podejść*, red. Każmierczak T., Ryksha M., *Kapitał społeczny. Ekonomia Społeczna*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
- Kern H., [1998], *Lack of trust, surfeit of trust: Some causes of the innovation crisis in German industry*, [w:] Lane C., Bachmann R. (Eds.), *Trust within and between organizations*, New York, Oxford University Press, s. 203-213.
- Kostro K., [2005], *Kapitał społeczny w teorii ekonomicznej*, *Gospodarka Narodowa*, nr 7-8, s. 1-28.
- Lee L.L., [2008], *Corporate Social Capital and Firm Performance*, Presented at The 2008 Academy of Management Conference, Anaheim.
- Leenders R., Gabbay S. (eds.), [1999], *Corporate Social Capital and Liability*, Kluwer Academic Publishers, Boston.
- Li J., Qian G., Lam K., Wang D., [2000], *Breaking into China: Strategic Considerations for Multinational Corporations*, *Long Range Planning*, 33, s. 673-687.
- Luo Y., [2001], *Determinants of Entry in an Emerging Economy: A Multilevel Approach*, „Journal of Management Studies”, nr 38, s. 443-472.
- Masciarelli F., Lursen K., Prencipe A., [2009], *Trapped by over-embeddedness: the effects of regional capital on internationalization*, DRUID Working Papers Copenhagen Business School.

- Nahapiet J., Ghoshal S., [1998], *Social Capital, Intellectual Capital, and the organizational Advantage*, „Academy of Management Review”, nr 23(2), s. 242-266.
- Ocasio W., [1997], *Towards an attention based view of the firm*, „Strategic Management Journal”, nr 18 (Summer Special Issue), s. 187-206.
- Putman R., [1995], *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*, „Journal of Democracy”, Vol. 6, nr 1, s. 65-78.
- Portes A., [1998], *Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology*, „Annual Review of Sociology”, (24), s. 1-24.
- Przybylska K., [2005], *Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa w teorii ekonomicznej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Bochni, nr 3/2005.
- Reid S.D., [1984], *Information acquisition and exportentry decision in small firms*, „Journal of Business Research”, nr 12(2), s. 141-157.
- Rogers E., [1980], *Diffusion of innovations*, Free Press New York.
- Roolaht T., [2002], *The Internationalization of Estonian Companies: An Exploratory Study of Relationship Aspects*, doctoral dissertation, Tartu: Univeristy of Tartu.
- Ruzzier M., Hisrich R.D., Antoncic B., [2006], *SME internationalization research: present, past, and future*, „Journal of Small Business and Enterprise Development”, Vol. 13, nr 4, s. 476-497.
- Sharma D.D., Blomstermo A., [2003], *The internationalization process of Born Globals: a network view*, „International Business Review”, nr 12, s. 739-753.
- Stuart T.E., Hoang H., Hybels R.C., [1999], *Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures*, „Administrative Science Quaterly”, Vol. 44, nr 2, s. 315-349.
- Sztudynger J.J., [2007], *Spoleczne problemy wzrostu gospodarczego – analiza ekonometryczna*, [w:] Klimczak B., Lewicka-Strzałecka A. (red.), *Etyka i ekonomia*, Wydawnictwo Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Warszawa.
- Sztudynger J.J., [2009], *Rodziny kapitał społeczny a wzrost gospodarczy w Polsce*, *Ekonomista*, nr 2, s. 189-210.
- Todeva E., Knoke D., [2002], *Strategic alliances and corporate social capital*, *Kolner Zeitschrift fur Soziologie und Soziapsychologie*, s. 345-380.
- Törnroos J.-A., [2002], *Internationalization of the Firm-A theoretical review with implications for business network research*, Proceedings of the 18th IMP Conference, September, Dijon.
- Uzzi B., [1997], *Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness*, „Administrative Science Quarterly”, nr 42(1), s. 35-67.
- Woolcock M., [2001], *The place of social capital in Understanding Social and Economic Outcome*, *ISUMA Canadian Journal of Policy Research*, nr 2(1), s. 11-17.
- Yeoh P.L., [2004], *International learning: antecedents amd performance implications among newly internationalizing companies in an exporting context*, „International Marketing Review”, nr 21(4/5), s. 511-535.
- Yli-Renko H., Autio E., Tonotti V., [2002], *Social capital, knowledge, and the international growth of technology-based new firms*, „International Business Review”, nr 11, s. 279-304.
- Zhou L., Wu W., Luo X., [2007], *Internationalization and the performance of born global SMEs: the mediating role of social networks*, „Journal of International Business Studies”, nr 38(4), s. 673-690.

SOCIAL CAPITAL AND THE INTERNATIONALIZATION OF THE FIRM

Summary

The paper aims to determine the role of social capital in a process known as the internationalization of the firm.

The first part of the article focuses on the concept of corporate social capital as developed by economists Roger Leenders and Shaul Gabbay. The author discusses the features of ties between individual businesses and the structure of these ties as factors shaping the quality of social capital gathered inside a network. The author identifies social capital with a network of business ties, describing social capital as a term with a neutral connotation. Then the network model of the internationalization of the firm is invoked to build a theoretical bridge between social capital and the internationalization of the firm. Under this approach, the main factor behind the internationalization of the firm is membership in an appropriate network of ties. Finally, the author reviews research reports in terms of both gains and potential burdens linked with participation in the network from the perspective of the internationalization process.

The coexistence of the positive and negative aspects of corporate social capital may suggest that social capital both stimulates and impedes the internationalization of the firm, Doryń says; however, the current state of empirical research in the analyzed area does not make it possible to put forward any normative recommendations to businesses, she adds. Overall, Doryń concludes that the issue of social capital and its influence on the internationalization of enterprises should be examined in combination with the specific goals of the firm.

Keywords: social capital, internationalization of the firm, network model, enterprise