

Agata Budzyńska-Biernat

Orientacja międzynarodowa przedsiębiorstwa w kontekście strategii marketingowej na przykładzie przedsiębiorstw sektora żywnościowego z Wielkopolski

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 41/2, 191-201

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

AGATA BUDZYŃSKA-BIERNAT¹
Politechnika Poznańska

ORIENTACJA MIĘDZYNARODOWA PRZEDSIĘBIORSTWA W KONTEKŚCIE STRATEGII MARKETINGOWEJ NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA ŻYWNOŚCIOWEGO Z WIELKOPOLSKI

Streszczenie

Obserwacja rynku w ostatnich dziesięcioleciach wskazuje, że na arenie międzynarodowej zdecydowanie wzrasta potrzeba internacjonalizacji przedsiębiorstw. Jest to konsekwencja narastającej globalizacji rynków, a także konkurencji, która zmusza przedsiębiorstwa do poszukiwania nowych nabywców poza granicami kraju macierzystego. Zatem szanse rozwoju firm przez ich umiędzynarodowienie nie tylko zwiększają się, ale również stają się bardziej zróżnicowane. Takie tendencje, jak globalizacja handlu międzynarodowego oraz zróżnicowanie strategii wejścia firm na rynki zagraniczne przejawiają się w powstawaniu różnych form internacjonalizacji przedsiębiorstw – począwszy od eksportu, po złożone więzi kooperacyjne i kapitałowe. Artykuł podejmuje temat, jak przedsiębiorstwa są zorientowane na rynki zagraniczne oraz jakie rodzaje strategii marketingowych towarzyszą temu zjawisku. Celem artykułu jest identyfikacja rodzaju orientacji międzynarodowej analizowanych przedsiębiorstw. Implikacje teoretyczne powstały na podstawie studiów literaturo- wych przedmiotu, natomiast ich weryfikacji dokonano w ocenie empirycznej w przeprowadzonych badaniach.

Słowa kluczowe: orientacja międzynarodowa, strategia marketingowa, przedsiębiorstwo, sektor żywnościowy

Wprowadzenie

Wzrost zagranicznego zaangażowania przedsiębiorstw stanowi obszar intensywnie odkrywany zarówno przez badaczy, jak i praktyków. Współcześnie

¹ agata.budzynska@put.poznan.pl.

przedsiębiorstwa napotykają na coraz większe trudności związane ze skomplikowanymi warunkami rozwoju, co dotyczy głównie niespotykanej wcześniej dynamiki procesów globalizacyjnych oraz nowych wymogów konkurencyjnych i nateżenia tej konkurencji. Wzrost konkurencji stawia zatem przed współczesnymi przedsiębiorstwami nowe wyzwania. W szczególny sposób dotyka to mniejsze podmioty gospodarcze. Zwłaszcza, że przedsiębiorstwa konkurując swoją ofertą produktową na rynku międzynarodowym znajdują się w pierwszej fazie internacjonalizacji. Równocześnie literatura przedmiotu prezentuje wiele atutów wynikających z uczestniczenia w międzynarodowym podziale pracy przez pierwszy jego etap, jakim jest handel zagraniczny. Obecnie polskie firmy zmuszone są do rozszerzania swoich działań poza granice kraju macierzystego. W związku z tym, aby nie stracić swojej pozycji konkurencyjnej, firmy zawczasu muszą wybrać odpowiednią strategię rozwoju, a decyzja o formie ekspansji zagranicznej nie należy do łatwych zadań.

Celem niniejszego artykułu jest identyfikacja rodzaju orientacji międzynarodowej przedsiębiorstw biorących udział w realizowanym badaniu. Pozwoli to zrozumieć, jakie ścieżki musi pokonać przedsiębiorstwo, aby umiędzynarodowić działania gospodarcze. Implikacje teoretyczne powstały na podstawie studiów literatury przedmiotu, natomiast ich weryfikacji dokonano na podstawie badań ankietowych.

Internacjonalizacja przedsiębiorstw – zagadnienia teoretyczne

Prowadzenie działalności przedsiębiorstwa na rynkach międzynarodowych związane jest z jego umiędzynarodowieniem. Internacjonalizacja firm jest procesem złożonym, dlatego trudno znaleźć w literaturze ekonomicznej jedną, uniwersalną definicję. Dla przykładu N.F. Piercy i P.W. Turnbull, określają ją jako przeniesienie działalności firmy za granicę, a więc utożsamiają internacjonalizację z fizycznym powstaniem przedsiębiorstwa poza granicami kraju macierzystego². Powołując się natomiast na polską literaturę, należy przede wszystkim przywołać J. Rymarczyka, który najszerszej zdefiniował proces internacjonalizacji przedsię-

² N.F. Piercy, *Company internationalization: active and reactive exporting*, „European Journal of Marketing” 1985, Vol. 15, No. 3, s. 45; P.W. Turnbull, *Internationalization of the firm: a stage process or not?*, Conference on export expansion and market entry models, Dalhousie University, 1985, s. 21, za: K. Przybylska, *Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa w teorii ekonomicznej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Bochni nr 3, Bochnia 2005, s. 73.

biorstwa. Według niego oznacza ona „każdy rodzaj działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo za granicą”³. Takie szersze ujęcie jest niezależne od osiągniętego stopnia intensywności i zaangażowania przedsiębiorstwa za granicą. Z kolei K. Fonfara i współautorzy⁴ traktują internacjonalizację jako element strategii rozwoju przedsiębiorstwa związany z jego zagraniczną ekspansją. Według nich o internacjonalizacji na poziomie firmy można mówić wtedy, gdy choć jeden jej produkt związany jest z rynkiem zagranicznym, niezależnie od formy wspomnianych powiązań. Zgodnie z propozycją Z. Pierścionka przez internacjonalizację przedsiębiorstwa rozumie się „każdą formę i zakres powiązań podejmowanych przez przedsiębiorstwo za granicą”⁵. M. Strzyżewska natomiast interpretuje internacjonalizację jako geograficzne poszerzenie zakresu działania firmy, które w konsekwencji prowadzi do globalizacji tych działań⁶. Uogólniając, na podstawie powyższego można stwierdzić, że umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa należy traktować jako proces reorganizacji przedsiębiorstwa z krajowego na międzynarodowe, uwzględniając intensywność, formę i zakres prowadzonych działań.

W literaturze przedmiotu można znaleźć także różne sposoby interpretacji zjawiska, jakim jest internacjonalizacja przedsiębiorstw. Najogólniej internacjonalizację można traktować jako proces, statycznie lub w sposób uzależniony od postępowania kierownictwa przedsiębiorstw⁷. Umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa jako proces charakteryzuje się fazowym układem form, z czego osiągnięcie jednej formy w pewnym stopniu warunkuje przejście do następnej⁸. W rzeczywistości okazuje się, że przedsiębiorstwa nie muszą przechodzić przez wszystkie formy po kolei, albowiem w zależności choćby od motywów, internacjonalizacja może przebiegać odmiennie, a formy należy uważać za możliwe do wyboru warianty. Drugie ujęcie umiędzynarodowienia – ujęcie statyczne – polega przede wszystkim na zastosowaniu określonych wskaźników i profili, które powinny informować o intensywności internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Podjęcie to polega również na charakterystyce internacjonalizacji za pomocą stopnia samodzielności przedsiębiorstwa podczas realizacji strategii, ale również na

³ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004, s. 19.

⁴ K. Fonfara, M. Gorynia, E. Najlepszy, J. Schroeder, *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2000.

⁵ Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 454.

⁶ M. Strzyżewska, *Marketing na rynkach zagranicznych*, w: *Biznes międzynarodowy. Od internacjonalizacji do globalizacji*, red. M.K. Nowakowski, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2005, s. 419.

⁷ A. Limański, I. Drabik, *Marketing międzynarodowy*, Difin, Warszawa 2010, s. 15.

⁸ J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja...*, s. 20.

analizie umiędzynarodowienia jako zjawiska instytucjonalnego. Ujęcie trzecie z kolei – tzw. behawiorystyczny sposób interpretacji internacjonalizacji rozpatrywane jest przez pryzmat postępowania kierownictwa. Każde przedsiębiorstwo podejmujące działalność gospodarczą poza granicami kraju macierzystego przyjmuje pewne wzorce postępowania, które wynikają głównie z postrzegania otoczenia zewnętrznego przez kierownictwo firmy.

Orientacja przedsiębiorstw w stosunku do rynków zagranicznych a cechy strategii marketingowych

Proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa coraz silniej związany jest z obroną przez kierownictwo strategią marketingową. Orientacja międzynarodowa określana jest jako zespół postaw kierownictwa przedsiębiorstwa wobec problemu, jakim jest umiędzynarodowienie lub jako predyspozycje strategiczne zarządu firmy⁹. Literatura przedmiotu wyróżnia cztery rodzaje strategicznych orientacji międzynarodowych przedsiębiorstw. Są to: orientacja etnocentryczna, policentryczna, regiocentryczna oraz geocentryczna (globalna). Wymienia się również pewną odmianę orientacji geocentrycznej, a mianowicie orientację transnarodową¹⁰.

Orientacja etnocentryczna charakteryzuje przedsiębiorstwa znajdujące się na początku swojej drogi do umiędzynarodowienia działalności gospodarczej. Decydując się na ten rodzaj strategii, kierownictwo wychodzi z założenia, że dotychczasowe doświadczenia na rynku krajowym mogą być swobodnie przeniesione na rynki zagraniczne. Co więcej, orientacja ta charakteryzuje często firmy prawie bez doświadczenia w zakresie marketingu międzynarodowego. Firmy te bowiem dopiero rozpoczynają eksport i prowadzą go raczej doraźnie sprzedając swoje produkty do krajów postrzeganych jako bliskie kulturowo. Działania marketingowe w ramach tej orientacji wiążą się natomiast ze stosowaniem tzw. kryterium samoodniesienia. Podejmowanie więc decyzji marketingowych przejawia się kierowaniem kryteriami charakterystycznymi dla doświadczeń zdobytych na rodzimym rynku.

Dla wielu przedsiębiorstw strategia policentryczna stanowi drugi etap umiędzynarodowienia. Przedsiębiorstwa działają na wielu rynkach, a przewagę kon-

⁹ E. Duliniec, *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2007, s. 23–24.

¹⁰ J. Rymarczyk, *Biznes międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2012, s. 26; E. Duliniec, *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2012, s. 24–31; P. Pietrasiński, *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa 2005, s. 53–58; M. Pluta-Olechnik, *Marketing przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2012, s. 121.

kurencyjną zyskują przez dostosowanie swoich produktów do oczekiwań nabywców zagranicznych. Przedsiębiorstwa tej orientacji najczęściej tworzą na najważniejszych rynkach filie, spółki córki, joint venture.

Orientacja regiocentryczna wiąże się z działalnością przedsiębiorstwa na rynkach jednego regionu (np. UE), bowiem dostrzega się pewne podobieństwa między rynkami. Jak podkreśla E. Duliniec „wspólne cechy krajów należące do regionu znajdują odzwierciedlenie w regionalnym koordynowaniu i dostosowywaniu zarządzania działaniami firmy na rynkach tych krajów, odpowiednim ujednoczeniu działań marketingowych”¹¹.

Orientacja geocentryczna (globalna) oznacza traktowanie rynków zagranicznych jako jednego, w zasadzie jednolitego rynku. Ignoruje się istniejące granice, specyfikę poszczególnych krajów i inne czynniki, dostarczając jednakowy produkt na wszystkie rynki. Jest to przejaw wysokiego stopnia internacjonalizacji działalności gospodarczej. Przewagę konkurencyjną natomiast uzyskuje się w skali globalnej przez dążenie do minimalizacji jednostkowych kosztów produkcji.

Odmianą orientacji globalnej jest strategia transnarodowa, w której najważniejsze jest dążenie przedsiębiorstwa do osiągania korzyści z działania w skali globalnej przy jednoczesnym dostosowywaniu się do warunków lokalnych. Jak zaznacza J. Rymarczyk istota tej strategii oparta jest na stwierdzeniu „tyle globalnego, co możliwe, a lokalnego tyle, co konieczne”¹².

W literaturze dotyczącej marketingu międzynarodowego zwraca się uwagę, że przyjęte przez przedsiębiorstwo strategie marketingu realizowanego na rynkach zagranicznych pozostają pod wpływem wymienionych orientacji międzynarodowych. Jak wskazuje E. Duliniec marketing międzynarodowy oznacza „wszystkie działania przedsiębiorstwa realizowane w ramach jego aktywności gospodarczej poza/ponad politycznymi granicami własnego kraju”¹³. W tabeli 1 zaprezentowano ważniejsze cechy marketingu przedsiębiorstw, w zależności od przyjętej orientacji międzynarodowej przedsiębiorstw.

¹¹ E. Duliniec, *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2012, s. 25.

¹² J. Rymarczyk, *Biznes międzynarodowy...*, s. 263.

¹³ E. Duliniec, *Marketing...*, 2012, s. 23.

Tabela 1

Orientacja międzynarodowa a cechy strategii marketingowych

Rodzaj strategii marketingowej	Cechy strategii marketingowej
orientacja etnocentryczna	
Strategia marketingu lokalnego (narodowego)	<ul style="list-style-type: none"> – niski stopień internacjonalizacji działalności – internacjonalizacja odnosi się tylko do przemieszczania produktów – podstawową metodą wejścia na rynki zagraniczne jest eksport – dominuje standaryzacja bierna (sprawdzona na rynku krajowym strategia marketingowa jest transferowana za granicę) – adaptacje niektórych instrumentów marketingowych są wymuszane barierami na rynkach zagranicznych
orientacja policentryczna	
Strategia marketingu multilokalnego (wielonarodowego)	<ul style="list-style-type: none"> – rynek światowy jest traktowany jako zbiór odrębnych rynków lokalnych – dominuje drugi wymiar internacjonalizacji (przenoszenie procesów wytwórczych przez granice krajów) – preferowane kooperacyjne metody wchodzenia na rynki zagraniczne – koncentracja uwagi na różnicach występujących między krajami – filie przedsiębiorstwa macierzystego podejmują większość decyzji marketingowych na swoim terenie – indywidualizacja jest dominującą koncepcją marketingową – rachunek ekonomiczny oraz kwestie techniczne wymuszają pewien poziom standaryzacji wtórnej
orientacja regiocentryczna	
Strategia marketingu intraregionalnego	<ul style="list-style-type: none"> – region jest traktowany jako względnie jednorodny obszar docelowy, w którego ramach eksponuje się podobieństwa między krajami – standaryzacja jest dominującą koncepcją marketingową w ramach regionu
Strategia marketingu interregionalnego	<ul style="list-style-type: none"> – poszczególne regiony traktowane są jako oddzielne heterogeniczne obszary – dominującą koncepcją jest indywidualizacja
orientacja geocentryczna	
Strategia marketingu globalnego	<ul style="list-style-type: none"> – wysoki stopień internacjonalizacji działalności – rynek światowy traktowany jest jako jeden obszar docelowy – wysoce zintegrowana strategia marketingowa (większość decyzji podejmuje centrala) – dominującą koncepcją jest standaryzacja selektywna – częściowej standaryzacji instrumentów marketingowych zawsze towarzyszy pewien zakres ich indywidualizacji

Źródło: P. Pietrański, *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa 2005, s. 61–63.

Międzynarodowa orientacja przedsiębiorstw sektora żywnościowego z Wielkopolski

Zaprezentowane wyniki są efektem badania przeprowadzonego przez zespół badawczy¹⁴ w ramach projektu „Czynniki determinujące kształtowanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw przetwórstwa żywnościowego Wielkopolski na rynku międzynarodowym” w 2012 roku. Autorka traktuje te badania jako pilotażowe stanowiące podstawę projektu „Strategie konkurencji przedsiębiorstw sektora żywnościowego Wielkopolski w dobie globalizacji”. Projekt ten, podobnie jak poprzedni, realizowany jest na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, ze środków finansowych przeznaczonych na rozwój młodej kadry naukowej.

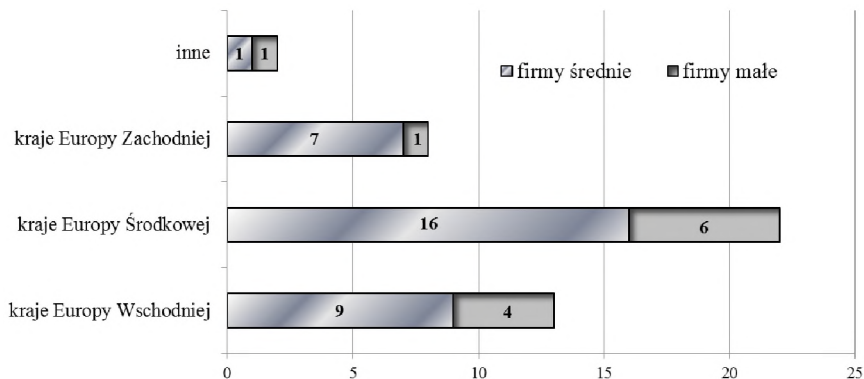
Dobór próby miał charakter celowo-warstwowy. W badaniu wzięło udział 29 przedsiębiorstw zinternacjonalizowanych przetwórstwa żywnościowego z województwa wielkopolskiego. Zasięg terytorialny obejmował siedem powiatów, w tym pięć powiatów ziemskich i dwa grodzkie. Przyjmując klasyfikację firm według wielkości zatrudnienia można stwierdzić, że w ich strukturze dominowały średnie przedsiębiorstwa – 18 firm, wobec 11 przedsiębiorstw małych.

Dominującymi formami internacjonalizacji analizowanych przedsiębiorstw z Wielkopolski są najprostsze formy handlowe, głównie eksport¹⁵. Przedsiębiorstwa te rzadko angażują się w bardziej zaawansowane formy prowadzenia działalności międzynarodowej, czyli takie które zapewniają firmie wyższy stopień kontroli nad przebiegiem operacji biznesowych. Sytuacja taka występuje wśród wszystkich analizowanych przedsiębiorstw małych oraz niemal wszystkich średnich, działających na terenie Wielkopolski. Oznacza to, że przedsiębiorstwa te decydują się na małe ryzyko prowadzenia działalności na rynku kraju goszczącego, ponosząc równocześnie niskie koszty takiej działalności, ale pozostawiając sobie możliwość rozwoju w postaci bardziej zaawansowanych form internacjonalizacji. Równocześnie tylko dwie firmy, których stan zatrudnienia pozwala zaklasyfikować je jako średnie, mają zakład produkcyjny na terenie kraju goszczącego. W tym jedna z nich prowadzi również działalność eksportową.

¹⁴ Badania przeprowadzone pod kierownictwem dr Małgorzaty Gajowiak. W badaniu uczestniczyła również mgr inż. Agata Budzyńska-Biernat oraz mgr inż. Andżelika Libertowska.

¹⁵ A. Budzyńska, *Etapy umiędzynarodowienia przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego w wybranych powiatach województwa wielkopolskiego*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2013, nr 4 (64), s. 71–80.

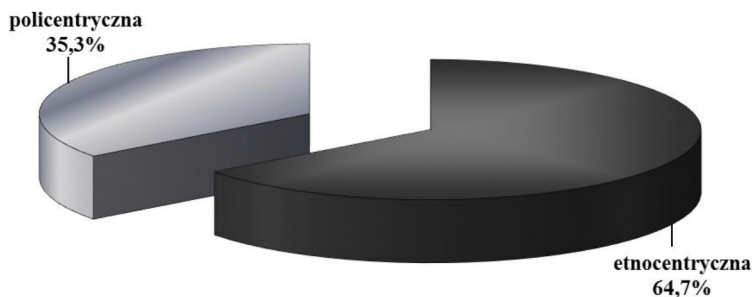
Z kolei rozkład geograficzny rynków eksportowych badanych przedsiębiorstw jest dość rozbudowany i różnorodny. Powyższe przedsiębiorstwa najczęściej prowadzą aktywność eksportową w ramach rynków Europy Środkowej i Wschodniej. Rozkład liczby badanych przedsiębiorstw w zależności od kierunku internacjonalizacji i wielkości przedsiębiorstwa zaprezentowano na rysunku 1.



Rys. 1. Rozkład liczby badanych przedsiębiorstw w zależności od kierunku umiędzynarodowienia i wielkości firmy

Źródło: badania własne.

O wyborze kierunku internacjonalizacji może świadczyć zapewne obrana przez dane przedsiębiorstwo strategia wejścia na rynki zagraniczne. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw z Wielkopolski biorących udział w badaniu zdecydowana większość deklaruje stosowanie strategii etnocentrycznej (rys. 2).



Rys. 2. Międzynarodowa orientacja przedsiębiorstw biorących udział w badaniu

Źródło: badania własne.

Należy w tym miejscu zwrócić uwagę na fakt, że część z nich traktuje strategię policentryczną jako obsługę wielu rynków jednocześnie, bez konieczności tworzenia na tych rynkach filii zagranicznych lub innych, bardziej zaawansowanych form internacjonalizacji. Takie podejście do międzynarodowej orientacji

przedsiębiorstw sprawia, że wśród analizowanych firm część deklaruje stosowanie dwóch strategii jednocześnie.

Przyczyną tego typu wyborów jest pewna ostrożność kierownictwa przedsiębiorstw. W końcu firmy te decydując się na działalność międzynarodową, wybierają jedynie eksport produktów na rynki zbliżone do krajowego. Inaczej mówiąc takie, na których można stosować strategię marketingową zbliżoną do realizowanej na rynku macierzystym. Żadne spośród przedsiębiorstw biorących udział w badaniu nie deklarowało stosowania orientacji wymagającej większego zaangażowania zarówno finansowego, jak i kierownictwa firmy. Przyczyną tego stanu rzeczy może być specyfika branży i rodzaj strategii konkurencji obranej przez analizowane przedsiębiorstwa – strategia niskich kosztów. Sytuacja prezentująca procentowy rozkład badanych przedsiębiorstw w zależności od obranej orientacji międzynarodowej i wielkości przedsiębiorstw przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Rozkład badanych przedsiębiorstw w zależności od obranej orientacji międzynarodowej i wielkości przedsiębiorstw

Wielkość przedsiębiorstwa	Orientacja etnocentryczna	Orientacja policentryczna
Przedsiębiorstwo małe	72,7	36,4
Przedsiębiorstwo średnie	77,8	44,4

Źródło: badania własne.

W tym kontekście słuszne wydaje się przytoczenie wyników badań dotyczących perspektyw dalszej internacjonalizacji przedsiębiorstw. Na pytanie: „czy firma planuje dalszą internacjonalizację” większość ankietowanych odpowiedziała „tak, w obecnym zakresie”. Co w porównaniu z powyższymi wynikami świadczy o tym, że przedsiębiorstwa nie rozważają innego uczestnictwa na rynku międzynarodowym jak tylko przez eksport, ewentualnie zakład produkcyjny na terenie kraju goszczącego. Jedynie niewielka część z nich zadeklarowała rozszerzenie swojej działalności gospodarczej poza granicami kraju¹⁶. Rozpatrując tę kwestię ze względu na wielkość przedsiębiorstwa można stwierdzić, że zachowawcza postawa przedsiębiorstw do internacjonalizacji jest charakterystyczna dla najmniejszych podmiotów. Wśród badanych przedsiębiorstw to głównie średnie firmy planują w najbliższym czasie zwiększenie zaangażowania na zagranicznych rynkach. Za pozytywny przejaw, w ciągle zmieniających się warunkach

¹⁶ A. Budzyńska, *Przedsiębiorstwa sektora żywnościowego na drodze umiędzynarodowienia działalności gospodarczej*, „Marketing i Rynek” 2012, nr 10, s. 34–39.

ekonomicznych na rynkach zagranicznych należy uznać to, że żadne z analizowanych przedsiębiorstw nie zamierza zrezygnować z prowadzenia działalności zagranicznej.

Podsumowanie

W wyniku konfrontacji zaprezentowanych rozważań teoretycznych z przeprowadzonymi badaniami empirycznymi widać, że praktyka potwierdza słuszność analiz teoretycznych. W wyniku tego nasuwa się kilka następujących wniosków. Przede wszystkim umiędzynarodowienie badanych przedsiębiorstw z Wielkopolski wciąż jest na niskim poziomie. Wyrażna przewaga eksportu nad innymi formami zaangażowania się wielkopolskich małych i średnich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych wpływa w zdecydowany sposób na ich niski stopień internacjonalizacji. Można jednak przypuszczać, że w miarę rozwoju ich wiedzy o zagranicznych rynkach i zwiększaniu strategicznych zasobów, stopień internacjonalizacji ich działalności gospodarczej będzie coraz większy. Póki co, sytuacja taka może doprowadzić do powstania luki konkurencyjnej między nimi a firmami zagranicznymi, co zagrażałoby ich dalszemu rozwojowi. Równocześnie ciągle rosnące znaczenie aktywnych form internacjonalizacji działa na niekorzyść tych przedsiębiorstw w konfrontacji z zagranicznymi konkurentami. Aby przyspieszyć zatem proces umiędzynarodowienia, potrzebne są gruntowne zmiany, wspierające głównie rozwój małej przedsiębiorczości.

Bibliografia

- Budzyńska A., *Etapy umiędzynarodowienia przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego w wybranych powiatach województwa wielkopolskiego*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2013, nr 4 (64).
- Budzyńska A., *Przedsiębiorstwa sektora żywnościowego na drodze umiędzynarodowienia działalności gospodarczej*, „Marketing i Rynek” 2012, nr 10.
- Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2012.
- Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2007.
- Fonfara K., Gorynia M., Najlepszy E., Schroeder J., *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2000.
- Limański A., Drabik I., *Marketing międzynarodowy*, Difin, Warszawa, 2010.
- Piercy N.F., *Company internationalization: active and reactive exporting*, „European Journal of Marketing” 1985, Vol. 15, No. 3.
- Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Pietrasiński P., *Międzynarodowe strategie marketingowe*, PWE, Warszawa 2005.
- Pluta-Olearnik M., *Marketing przedsiębiorstw usługowych w procesie internacjonalizacji*, PWE, Warszawa 2012.
- Przybylska K., *Proces internacjonalizacji przedsiębiorstwa w teorii ekonomicznej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Bochni nr 3, Bochnia 2005.

Rymarczyk J., *Biznes międzynarodowy*, PWE, Warszawa, 2012.

Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004.

Strzyżewska M., *Marketing na rynkach zagranicznych*, w: *Biznes międzynarodowy. Od internacjonalizacji do globalizacji*, red. M.K. Nowakowski, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2005.

THE INTERNATIONAL ORIENTATION OF THE COMPANY IN THE CONTEXT OF A MARKETING STRATEGY ON THE EXAMPLE OF FOOD SECTOR COMPANIES FROM WIELKOPOLSKA

Summary

Observation of the market in recent decades shows that the need for internationalization of enterprises definitely grows on international arena. This is a consequence of the growing globalization of markets and competition, which force companies to seek new buyers outside of their home country. Thus, the chances of developing companies through their internationalization not only increase, but also become more diverse. Trends, such as globalization of international trade and the diversification strategy of "inputs" companies on foreign markets manifest in the emergence of various forms of internationalization of enterprises - ranging from exports to complex cooperative links and equity. The paper presents the topic of how companies orient themselves in relation to foreign markets and what types of marketing strategies accompany this phenomenon. The objective of the paper is to identify the types of international orientation of the analyzed companies. Theoretical implications are based on literature studies and their verification is conducted by empirical the studies.

Keywords: international orientation, marketing strategy, company, food sector

Translated by Agata Budzyńska-Biernat