

# Spis treści

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Wstęp</b> ..... | 9 |
|--------------------|---|

## **Rozdział 1**

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Nowe wyzwania stojące przed przedsiębiorstwem<br/>– implikacje dla zarządzania</b> ..... | 15 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|

*Katarzyna Duczkowska-Małysz, Małgorzata Duczkowska-Piasecka,  
Małgorzata Poniatowska-Jaksch*

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Nowe warunki konkurencji globalnej .....                   | 16 |
| 1.2. Digitalizacja jako czynnik transformacji biznesu .....     | 22 |
| 1.3. Klient na nowo .....                                       | 28 |
| 1.4. Zmiany charakteru biznesu a zarządzanie zintegrowane ..... | 36 |
| 1.4.1. Istota zarządzania zintegrowanego .....                  | 36 |
| 1.4.2. Jak zarządzać w sposób zintegrowany? .....               | 42 |
| Podsumowanie .....                                              | 45 |
| Bibliografia .....                                              | 46 |

## **Rozdział 2**

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Elastyczność przedsiębiorstw – cechy, wymiary, mechanizmy</b> ..... | 49 |
|------------------------------------------------------------------------|----|

*Anna M. Zarzycka*

|                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Zarządzane procesami dystrybucji w organizacji elastycznej .....                          | 49 |
| 2.1.1. Dystrybucja jako kategoria zarządzania strategicznego i proces<br>biznesowy .....       | 50 |
| 2.1.2. Produkt i jego dystrybucja a wartości dostarczane klientowi .....                       | 55 |
| 2.1.3. Rekonfiguracja elementów i determinantów dystrybucji produktów ..                       | 60 |
| 2.1.4. Organizacja elastyczna a proces dystrybucji – przykład Zakładu<br>Produkcyjnego X ..... | 62 |
| Podsumowanie .....                                                                             | 64 |
| Bibliografia .....                                                                             | 65 |

*Ewa Rakowska*

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2. Elastyczność przedsiębiorstwa w ekspansji międzynarodowej .....    | 67 |
| 2.2.1. Elastyczność przedsiębiorstwa w ujęciu międzynarodowym .....     | 67 |
| 2.2.2. Źródła osiągania elastyczności na rynkach międzynarodowych ..... | 71 |
| 2.2.3. Elastyczność Sawex w ekspansji międzynarodowej .....             | 77 |
| Podsumowanie .....                                                      | 85 |
| Bibliografia .....                                                      | 86 |

### **Rozdział 3**

|                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Przegrupowania przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji .....</b> | <b>89</b> |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|

*Teresa Pakulska, Małgorzata Poniatowska-Jaksch*

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.1. Przegrupowania przedsiębiorstw jako strategia i metoda rozwoju przedsiębiorstwa .....       | 90  |
| 3.1.1. Strategia kooperacji – uwarunkowania i kierunki rozwoju .....                             | 90  |
| 3.1.2. Alians jako metoda realizacji strategii .....                                             | 97  |
| 3.2. W kierunku internacjonalizacji sieciowej .....                                              | 104 |
| 3.2.1. Poszukiwanie przewagi konkurencyjnej w procesie internacjonalizacji przedsiębiorstw ..... | 104 |
| 3.2.2. Ponadgraniczny transfer wiedzy w przegrupowaniach przedsiębiorstw .....                   | 113 |
| 3.3. Globalne łańcuchy wartości przedsiębiorstw produkcyjnych .....                              | 122 |
| 3.3.1. Międzynarodowe sieci produkcyjne .....                                                    | 122 |
| 3.3.2. Zarządzanie globalnym łańcuchem wartości .....                                            | 132 |
| Podsumowanie .....                                                                               | 144 |
| Bibliografia .....                                                                               | 146 |

### **Rozdział 4**

|                                             |            |
|---------------------------------------------|------------|
| <b>Relacje w gospodarce sieciowej .....</b> | <b>149</b> |
|---------------------------------------------|------------|

*Stanisław Łobejko*

|                                                            |     |
|------------------------------------------------------------|-----|
| 4.1. Zarządzanie strategicznymi relacjami sieciowymi ..... | 149 |
| 4.1.1. Istota i funkcje relacji sieciowych .....           | 149 |
| 4.1.2. Relacje sieciowe pracowników .....                  | 154 |
| 4.1.3. Strategiczne relacje sieciowe .....                 | 157 |
| 4.1.4. Modele relacji sieciowych .....                     | 161 |
| Podsumowanie .....                                         | 167 |
| Bibliografia .....                                         | 168 |

*Maria Johann*

|                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.2. Strategia budowania relacji z partnerami w sieci na przykładzie przedsiębiorstwa turystycznego .....  | 172 |
| 4.2.1. Strategia budowania relacji z partnerami w sieci .....                                              | 173 |
| 4.2.2. Produkt turystyczny jako efekt współpracy sieciowej .....                                           | 175 |
| 4.2.3. Kształtowanie relacji z dostawcami w przedsiębiorstwie Mazurkas Travel Biuro Podróż Sp. z o.o. .... | 178 |
| Podsumowanie .....                                                                                         | 183 |
| Bibliografia .....                                                                                         | 185 |

*Tomasz Niedziółka*

|                                                                                 |     |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.3. Budowa zaufania w <i>cloud computing</i> .....                             | 186 |
| 4.3.1. Przegląd modeli budowy zaufania do przedsiębiorstw .....                 | 186 |
| 4.3.2. Rola zaufania w <i>cloud computing</i> jako organizacji wirtualnej ..... | 193 |
| 4.3.3. Analiza praktycznych aspektów budowy zaufania w <i>cloud computing</i> . | 197 |
| Podsumowanie .....                                                              | 206 |
| Bibliografia .....                                                              | 207 |

**Rozdział 5**

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Zarządzanie strategiczne portfelem modeli biznesu .....</b> | <b>209</b> |
|----------------------------------------------------------------|------------|

*Katarzyna Duczkowska-Małysz, Małgorzata Duczkowska-Piasecka, Piotr Wójcik*

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.1. Zarządzanie portfelem modeli biznesu – w stronę zarządzania zintegrowanego ..... | 209 |
| 5.1.1. Zarządzanie portfelowe .....                                                   | 210 |
| 5.1.2. Klient jako siła transformująca model biznesu .....                            | 217 |
| 5.1.3. Zarządzanie zintegrowane portfelem modeli biznesu .....                        | 229 |
| 5.1.4. Wartość wspólna, jako strategia w rozwoju zintegrowanym .....                  | 234 |
| Podsumowanie .....                                                                    | 242 |
| Bibliografia .....                                                                    | 243 |

*Bartłomiej Nowak*

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.2. Wielość modeli biznesu czy model hybrydowy – strategiczne wyzwania na rynku przewozów lotniczych ..... | 247 |
| 5.2.1. Modele biznesu w przewozach lotniczych .....                                                         | 248 |
| 5.2.2. Ewolucja modelu tradycyjnego przewoźnika lotniczego .....                                            | 251 |
| 5.2.3. Model hybrydowy .....                                                                                | 257 |
| Podsumowanie .....                                                                                          | 263 |
| Bibliografia .....                                                                                          | 265 |

*Mariusz Sagan*

|                                                                                                       |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 5.3. Zarządzanie portfelem modeli biznesowych polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych ..... | 267     |
| 5.3.1. Modele biznesu przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych – aspekty teoretyczne .....           | 267     |
| 5.3.2. Cel i metoda badawcza .....                                                                    | 269     |
| 5.3.3. Zarządzanie portfelem modeli biznesowych w firmie Infinite Sp. z o.o. ....                     | 272     |
| 5.3.4. Zarządzanie portfelem modeli biznesowych w firmie Ursus SA .....                               | 279     |
| Podsumowanie .....                                                                                    | 284     |
| Bibliografia .....                                                                                    | 288     |
| <br><b>Podsumowanie</b> .....                                                                         | <br>289 |
| <br><b>Spis rysunków</b> .....                                                                        | <br>295 |
| <br><b>Spis tabel</b> .....                                                                           | <br>297 |