

MEDZINÁRODNÉ PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE A NADNÁRODNÉ PODNIKY – VÝVOJOVÉ TENDENCIE V KONTEXTE GLOBALIZÁCIE

*Peter Kuzmišin – Viera Kuzmišinová**

Abstrakt

Rastúca zložitosť globalizácie a mnohorozmernosť jej prejavov nachádza opodstatnenú pozornosť v mnohých publikáciách. Predmetom záujmu sú najmä jej ekonomické prejavy a dopady. V rámci toho dominuje oblasť medzinárodného podnikateľského prostredia (IBE), medzinárodného podnikania (IB) a fungovanie nadnárodných podnikov (MNE). *Cieľ článku:* identifikovať vývojové tendencie v IBE, IB a zovšeobecniť zmeny v stratégii MNE ako nositeľov globalizácie. *Metódy:* v teoretickej časti sú použité metódy vedeckej abstrakcie, analýzy, syntézy a deskripcie, vo výskumnej časti sú použité kvantitatívne metódy, závery a vývojové trendy sú koncipované pomocou metódy generalizácie. *Výsledky a diskusia:* identifikované hlavné trendy vo vývoji IBE a IB, zoradenie faktorov IBE podľa významnosti na základe výskumu, zovšeobecný vplyv IBE na konkurenčné priority firmy, vyšpecifikované zmien fungovania MNE v oblasti obchodných praktík, v spôsoboch a formách komunikácie, v oblasti účtovníctva a financií, v oblasti psychiky a spôsobu myslenia manažérov. *Závery:* zovšeobecnené dopady globalizácie v IBE, uvedené efekty MNE z ich globálnej expanzie, zvýraznené štyri významné dimenzie IBE v kontexte témy a cieľa príspevku a síce dynamika, zložitosť, rozmanitosť a ústretovosť/asertivita.

Keywords: globalizácia, medzinárodné podnikanie, medzinárodné podnikateľské prostredie, nadnárodné podniky.

JEL classification: F01, F20, F23

* doc. Ing. Peter KUZMIŠIN, DrSc., Technická univerzita v Košiciach, Ekonomická fakulta, Katedra ekonomických teórií, Némčovej 32, 040 01 Košice, e-mail: peter.kuzmisin@tuke.sk;

**doc. Ing. Viera KUZMIŠINOVÁ, PhD., Vysoká škola medzinárodného podnikania ISM Slovakia v Prešove, Katedra ekonomiky, manažmentu a marketingu, Duchnovičovo námestie 1, 080 01, Prešov, e-mail: kuzmisinova@ismpo.sk

1. Úvod a formulácia problému

Bezprostredným motívom vzniku príspevku boli mnohé výzvy, ktoré vzišli zo záverov publikácií a výskumov významných autorit v oblasti medzinárodného podnikania a medzinárodného podnikateľského prostredia v kontexte globalizácie, ako aj z poznatkov praxe v predmetnej oblasti. Na ilustráciu vyberáme niektoré zistenia renomovaných autorov v danej oblasti: „*Strategické prístupy súčasného podnikania sú úplne odlišné v porovnaní s obdobím pred rokom 1994*“ (Denton a Vloeberghs, 2003, s. 84-93); „*Spôsoby komunikácie sa rozšírili a zmenili*“ (Hill, 2005, s. 12); „*Investičné aktivity vo svete sa zmenili*“ (Griffin a Pustay, 2005, s. 539-541); „*Technológia vytvára priestor pre zmeny v podnikateľskom prostredí*“ (Hill, 2005, s. 12).

Keďže daná problematika je mnohodoménová a širokospektrálna, pre identifikáciu prejavov globalizácie, ich reflexií a vývojových trendov v medzinárodnom podnikateľskom prostredí sme zvolili za východiská niektoré vymedzenia kľúčových kategórií v kontexte témy. Oxfordský slovník (2000) definuje globalizáciu ako: (a) proces, v dôsledku ktorého sa realizujú investície na finančných trhoch na medzinárodnej úrovni, a to predovšetkým v dôsledku deregulácie a zlepšení v oblasti technológie, (b) proces, v ktorom firma rozširuje podnikanie v medzinárodnom meradle. Gill (2000, s. 14) vníma globalizáciu ako „zníženie transakčných nákladov na cezhraničný pohyb kapitálu, výrobných faktorov a tovaru“. Redding (1999, s. 19) definuje globalizáciu „ako rastúcu cezhraničnú integráciu na trhu tovaru, služieb a kapitálu“. Braibant (2002, s. 35) uvádza, že proces globalizácie zahŕňa nielen otvorenie svetového obchodu, rozvoj moderných komunikačných prostriedkov, internacionalizáciu finančných trhov, rastúci význam nadnárodných podnikov (MNE¹), migráciu populácie a ďalšie formy všeobecne zvýšeného pohybu osôb, tovaru, kapitálu, informácií a nápadov, ale aj infekcií, chorôb a znečistenia.

Ekonomické aspekty globalizácie zdôrazňujú zvyšujúcu sa liberalizáciu a otvorenosť trhov, najmä prostredníctvom odstránenia prekážok obchodu s tovarom a službami a rozvoj integrovaného medzinárodného finančného trhu. Podľa Hilla sú

¹ Nadnárodné spoločnosti (*multinational corporations*, tiež aj ako *transnational enterprises*, *transnational corporations*, *multinational enterprises* – MNE), tiež ako podniky pod zahraničnou kontrolou (Rojíček, 2010).

pre globalizáciu dôležité dva hlavné faktory: 1. znižovanie prekážok voľnému toku tovarov, služieb a kapitálu, ku ktorým došlo od konca druhej svetovej vojny a 2. technologické zmeny, najmä ich dramatický vývoj v posledných rokoch v oblasti komunikácií, spracovania informácií a dopravných technológií. Ďalším dôležitým faktorom globalizácie je, podľa neho, internet (Hill, 2005). „Globalizáciu možno jednoducho definovať ako proces zvyšovania konektivity, kde mobility myšlienok, kapitálu, tovaru, služieb a osôb presahujú hranice jednej krajiny“ (Prus, 2001, s.10).

Cieľom príspevku je v tomto kontexte identifikovať vývojové tendencie v medzinárodnom podnikateľskom prostredí, predovšetkým z hľadiska prejavov globalizácie a zovšeobecniť niektoré zistené poznatky pre teóriu a prax. Pre podnikateľskú sféru je príspevok využiteľný v oblasti predikcie zmien v stratégii podnikania, najmä podnikov s medzinárodnými aktivitami.

1.1 Medzinárodné podnikateľské prostredie a jeho komponenty

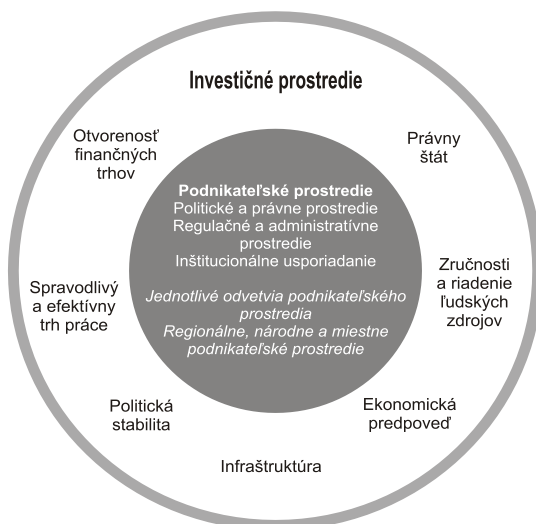
Podnikateľské prostredie (na nadnárodnej, národnej a regionálnej úrovni) je mnohoúrovňový, širokospektrálny pojem, ktorý chápeme ako súhrn vzťahov vznikajúcich medzi subjektmi na jednotlivých úrovniach spoločenského a ekonomického systému pri uskutočňovaní podnikateľskej činnosti, regulovaných legislatívnymi pravidlami a nástrojmi hospodársko-politických opatrení a v rámci ktorých sú realizované ich záujmy. Podľa DCED (2008, s. 12) „Podnikateľské prostredie je komplex politických, právnych, inštitucionálnych a právnych podmienok, ktoré ovplyvňujú podnikanie.“ Investičné prostredie v tejto súvislosti zahŕňa správu a mechanizmy zriadené za účelom realizácie vládnej politiky, inštitucionálne usporiadanie ovplyvňuje spôsob akým kľúčoví aktéri zabezpečujú svoju činnosť (napr. vládne agentúry, regulačné orgány a obchodné organizácie, vrátane asociácií podnikateľov, občianske spoločnosti, odborové zväzy a pod).

Poňatie podnikateľského prostredia z hľadiska jeho komponentov podľa DCDE (2008) je znázornené na obrázku 1.

Vytváranie koncepčného prístupu k medzinárodnému podnikaniu ako samostatnej disciplíny, je spojené s autormi ako Vernon (1966), Fayerweather (1960), ktorí spájali svoje výskumy medzinárodného podnikania (*international business – IB*) so vzťahom s medzinárodným podnikateľským prostredím (*international business*

environment – IBE). Nehrt, Truitt a Wright (1970) navrhli pred viac ako štyrmi desiatkami rokov, aby výskum v oblasti IB sa zaoberal súvislosťami medzi podnikateľskými aktivitami firmy v zahraničnom, resp. medzinárodnom prostredí, v ktorom firma funguje a že celkovo je potrebné venovať väčšiu pozornosť IBE. Guisinger (2000, 2001) argumentoval, že IBE je kľúčovým momentom, ktorý umožňuje odlišiť IB od iných aktivít a oblastí riadenia, v ktorých sú predmetom záujmu podniky.

Boyacigiller a Adler (1997) upozorňujú na to, že IBE výslovne zahŕňa externé medzinárodné prostredie, v ktorom firmy podnikajú. Je to práve zakotvenie v medzinárodnom externom prostredí, ktoré odlišujú IB od iných foriem podnikania.



Obr. 1 Štruktúra podnikateľského prostredia

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Supporting Business Environment Reforms : *Practical Guidance for Development Agencies* [online]. Donor Committee for Enterprise Development, (2008), 48 s. Dostupné na internete: <http://www.businessenvironment.org/dyn/be/besearch.home>

Mnohí autori za zvlášť dôležité považujú skúmať kvalitu IBE pre IB, pretože ide o cezhraničné operácie a je veľmi dôležité ako firmy expandujú na zahraničné trhy, ktoré sú štrukturálne rozmanité a zdôrazňujú, že IBE sa vyznačuje rôznym stupňom neistoty (Guisinger, 2001). Je logickou požiadavka, aby manažéri venovali žiaducu pozornosť vplyvu zahraničných obchodných operácií na postavenie ich firiem.

IBE je viacrozmerný pojem, zahŕňa politické riziká, kultúrne rozdiely a tiež právne a daňové špecifiká, je potrebný interdisciplinárny prístup k jeho skúmaniu a teda IBE sa majú zaoberať odborníci z rôznych odborov (napr. marketing, financie, výroba, stratégia, organizačné správanie), ktorí ovládajú príslušné teórie a metódy. Zložitosť IBE vyplýva z rôznorodosti podmienok, za ktorých sa IB realizuje, často so značným stupňom neistoty. Potrebné je identifikovať účinky a osobitosti každého prvku IBE a jednotlivých krokov spojených s riadením zahraničných aktivít, hodnotením medzinárodných stratégií, riadením zahraničných dcérskych spoločností atď. Každé rozhodnutie MNE, nech už sa týka ich konkurenčnej schopnosti, stratégie alebo štrukturálnych foriem, je závislé na mnohých aspektoch IBE súčasne. Zatiaľ čo v niektorých prípadoch je možné, že jeden z týchto faktorov prevláda, neznamená to, že to platí všeobecne. Predmetom pozornosti môže byť aj niektorý komponent zo systému IBE.

Viacdimenzionálnosť IBE dokumentujú rôzne prístupy k jeho skúmaniu a vymedzeniu. Napríklad Hambrick (1982) rozdelil IBE do štyroch kategórií: administratívne, výrobné, podnikateľské a právne a tieto kategórie do dvadsiatich subkategórií. Dess a Beard (1984) a Guisinger (2001) venovali pozornosť hlavne dvom komponentom IBE a to *subjektom* (konkurenti, zákazníci a dodávatelia) a *oblastiam* (politická, právna, sociálna, kultúrna, technická, ekonomická, životné prostredie). Na základe výsledkov predchádzajúcich výskumov rozširujú uvedení autori štruktúru IBE na 8 komponentov : kultúra, právny systém, politické riziká, ekonomický profil, daňové režimy, geografická lokalizácia, menový kurz a bariéry v IBE.

The Assotiation of Business Executives² medzi faktory IBE zaraďuje okrem sociálno-kultúrnych, ekonomických, právnych, politických a technologických aj tzv. „C“ faktory (country, currency, competitors), v súvislosti s čím sa skúma postavenie a osobitosti krajín/zoskupení krajín, menovú politiku, najmä vplyv kurzu meny v IB a konkurenčnú pozíciu/schopnosť krajín. Osobitnú pozornosť si zasluhuje štruktúra faktorov kultúry IBE, ktorá je vo väčšina prieskumov v tejto oblasti považovaná za faktor mimoriadnej dôležitosti najmä v ázijských, arabských krajinách, časti krajín amerického kontinentu a Európy, ako aj detailná štruktúra prvkov tejto oblasti.

² Pozri: www.abeuk.com

S ohľadom na rastúce výzvy v konkurenčnom prostredí je zrejmé, že úspešné firmy by mali byť lepšie nielen ako konkurencia, ale aj neustále sa prispôsobovať meniacim sa podmienkam (Handfield a Nichols, 1999). Johnson a Scholes (2000) používajú pojem prostredie, resp. prostredie organizácie/podniku. Odôvodňujú to tým, že pojem prostredie v sebe zahŕňa mnoho rôznych vplyvov. Za druhý problém považujú neurčitosť tohto pojmu, najmä z hľadiska zmien, ktoré v budúcnosti z externého prostredia budú na podnik pôsobiť, ale aj s akou intenzitou, resp. rýchlosťou. Napokon ide o komplexnosť vplyvu prostredia na podnik a z tohto dôvodu manažéri majú prirodzenú tendenciu sa sústreďovať na vybrané, kľúčové faktory ich vplyvu a nájsť spôsob, ako sa vyrovnáť s komplexnosťou a náročnosťou v manažérskom myslení a rozhodovaní.

Podľa Kassaya (2006, s. 72) „dosahované výsledky, pozície a hodnoty podniku zásadným spôsobom predurčuje podnikateľské prostredie a vhodne vytvorené kontrolné pravidlá. Ani najväčšie úsilie a harmonizácia procesov v podniku nepostačí, ak sa zmení legislatíva či dokonca politický režim, čo je vplyv vonkajšieho prostredia“.

2. Výsledky analýzy medzinárodného podnikateľského prostredia

V tejto časti príspevku prezentujeme niektoré závery zahraničných výskumníkov venovaných komplexu problémov medzinárodného podnikania z hľadiska významu pre medzinárodné podnikanie.

2.1 Analýza faktorov medzinárodného podnikateľského prostredia

Na problematiku analýzy faktorov IBE v optike IB3 sa zameral Ferreira a kol. v roku 2007. Výskum sa uskutočnil na základe analýzy manažérskych štúdií a štúdií

³ Medzinárodné podnikanie je spravidla definované ako *súbor medzinárodných ekonomických transakcií, akými sú vývoz a dovoz tovaru a služieb, investície (priame a portfóliové), obchod s licenciami, doprava, frančising, manažérske kontakty a pod. medzi dvomi alebo viacerými krajinami, firmami a jednotlivcami, ktorí prechádzajú cez národné hranice* (Baláž, 2010). Toto poňatie IB predstavuje komplexný pohľad na okruh problémov, ktoré sú v súčasnosti predmetom transakcií v medzinárodnom meradle. Je rozvinutím poňatia IB o klasických medzinárodno-obchodných transakciách.

veľkých podnikov z hľadiska početnosti jednotlivých faktorov makroprostredia, ktoré sa v daných štúdiách uvádzajú (tabuľka 1).

T a b u ľ k a 1

Hodnotenie faktorov medzinárodného podnikateľského prostredia

Zdroj		Kultúra	Právny systém	Dôchodky	Politické riziko	Daňový režim	Rozsah Zmien	Bariéry
MIR (477)	Počet štúdií	54	5	4	5	11	16	4
	% výskytu faktora v štúdiách	11,32	1,05	0,84	1,05	2,31	3,35	0,84
	Počet výskytu v štúdiách	140	11	5	21	33	35	5
JWB/ CJWB (568)	Počet štúdií	43	49	6	5	21	9	19
	% výskytu faktora v štúdiách	7,58	8,63	1,06	0,88	3,70	1,58	3,35
	Počet výskytu v štúdiách	79	83	7	21	50	15	47
JIBS (612)	Počet štúdií	89	9	5	9	14	16	6
	% výskytu faktora v štúdiách	14,54	1,47	0,82	1,47	2,29	2,61	0,98
	Počet výskytu v štúdiách	252	20	7	22	43	49	9

Legenda: JIBS - the Journal of International Business Studies (JIBS); MIR - Management International Review; JWB/ CJWB - the Journal of World Business.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa FERREIRA, M.P. - LI, D. - GUISENGER, S. (2007): Is the international business environment the actual context for IB research? Leiria : Center of Research in International Business & Strategy Global Advantage, Working paper no. 02/2007.

Najfrekvencovanejším faktorom IBE je *kultúra/faktory kultúrneho prostredia* (vyskytuje sa 471x). Tento poznatok je pre MNE významný z pohľadu stratégie, ktorú majú zvoliť a akú pozornosť majú venovať práve kultúrnym osobitostiam pri podnikaní v rôznych krajinách. Podľa významnosti a pozornosti nasleduje: *právny systém* (101x), *rozsah/početnosť zmien v podnikateľskom prostredí* (99x), *politické riziká* (64x), *bariéry v IBE* (61x), *daňový režim a dôchodková situácia* (19x).

Na základe týchto zistení Ferreira a kol. odporúča, aby v podobných výskumoch:

- (a) bola rozvíjaná viac uni- a multi-dimenzionálna konštrukcia IBE, teda, aby sa venovala pozornosť všetkým faktorom IBE,

- (b) bol ucelenejší pohľad na IBE, pretože tak poskytne širší a rozsiahlejší pohľad na aktuálny stav v IBE, čo je základom výskumu v IB.

Je tak za konceptuálne a empirické štúdie, ktoré poskytujú komplexnejšie modely IBE⁴.

Ďalšie výskumy potvrdili dôležitosť a význam faktorov podnikateľského prostredia. Ide o zistenia (Ferreira et al., 2010 a Reis et al., 2013), ktoré uvádza tabuľka 2. Bolo skúmaných 3 639 štúdií zo siedmich vedeckých časopisov databázy ISI Web of Knowledge. Výskum sa sústredil na najfrekvencovanejší faktor v IBE: *kultúrne prostredie* (pozri tabuľka 1). Tomuto faktoru je venovaná významná pozornosť hlavne v prvých 3 časopisoch, ktoré sú aj v tabuľke 1. V štúdiu v 2011 potvrdila nielen jeho častú citačnú frekvenciu, ale aj akceptovanie tohto faktora v mnohých rozhodnutiach firiem. Ďalšie časopisy sa zameriavajú na problematiku marketingu.

Ta b u ľ k a 2.

Časopisy a skúmaná vzorka

Časopis	Obdobie v ISI*	Vzorka*	%
Journal of International Business Studies	1976 - 2011	1 176	32.3
Management International Review	1966 – 1990; 2008 - 2010	891	24.5
Journal of World Business	1997 – 2011	394	10.8
International Marketing Review	1999 – 2010	315	8.7
International Business Review	2005 – 2011	231	6.3
Journal of International Marketing	1995 - 2011	319	8.8
International Journal of Research in Marketing	1997 – 2010	313	8.6
SPOLU		3 639	100,0

*Pozn.: články publikované v období (v rokoch); % z celkovej vzorky.

Zdroj: REIS, N.R. - FERREIRA, M. P.- SANTOS, J. - SERRA, F. R. 2013. *A bibliometric study of the cultural models in International Business research*, 2013. Dostupné na:

http://globadvantage.ipleiria.pt/files/2012/08/Working_paper-104_globadvantage.pdf

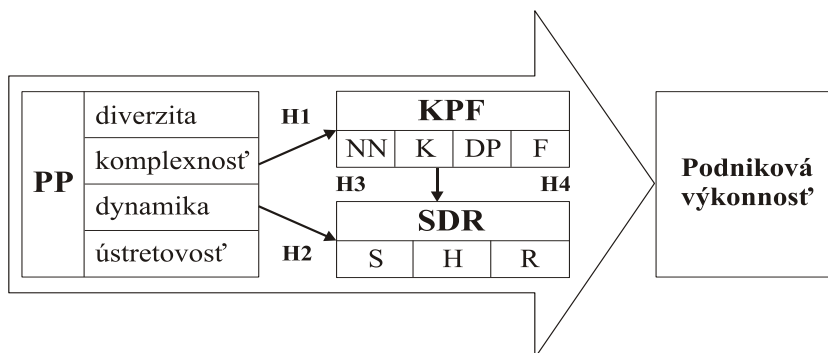
⁴ Zdrojom dát pre výskum boli publikované štúdie z oblasti IBE v troch vedeckých časopisoch: *Journal of International Business Studies* (JIBS), *Management International Review* (MIR) and *Journal of World Business* (JWB/ CJWB).

2.2 Vzťahy medzinárodného podnikateľského prostredia, konkurenčných priorít a štruktúry dodávateľského reťazca (SDR) a ich vplyv na výkonnosť podniku

Z publikovaných výsledkov výskumov si zasluhuje pozornosť *skúmanie vzájomných vzťahov* podnikateľského prostredia, konkurenčných priorít a štruktúry dodávateľského reťazca a ich harmonizácie z hľadiska výkonnosti podniku, ktorej sa venovali napr. Fine, 1998; Randall et al., 2003; Ward et al., 1996. Teoretická podpora pre *prepojenie podnikateľského prostredia, konkurenčných priorít, štruktúry dodávateľského reťazca a výkonnosti firmy* bola rozvinutá v konceptuálnom modeli na pozadí empirického skúmania vzťahov medzi všetkými týmito aspektmi. Návrh konceptuálneho modelu, testovanie hypotéz boli uskutočnené štatistickou analýzou pomocou štrukturálnych rovníc modelovania (SEM) (Chi et al., 2009). Preto, aby sa štatisticky zistilo, *ako ovplyvňuje podnikateľské prostredie konkurenčné priority firmy*, podrobili tento vzťah testovaniu, pričom predpokladali významnú príčinnú súvislosť medzi IBE a konkurenčnými prioritami firmy. Výsledky potvrdili tieto hypotézy (Obr. 2).

Z výskumu vyplynuli nasledujúce hlavné zistenia/závery:

1. Diferenciácia s dôrazom na kvalitu, plnenie dodávok a flexibilitu je vhodnou stratégiou v čoraz zložitejšom, dynamickom a konkurenčne náročnejšom prostredí (s vyšším stupňom rivality);
2. Náročnejšie IBE a jeho zložitosť je spojená s rastúcim dôrazom na kvalitu a dodacie podmienky. Avšak, aj v prípade menších odberateľov bolo zistené, že, rovnako ako nízka cena, kvalita a priority v plnení dodávok boli vysoko hodnotené;
3. V konkurenčných prioritách mali najvýznamnejší dopad na SDR nízka cena a flexibilita;
4. Výsledky štúdie poskytli zreteľné dôkazy pre potvrdenie významu uvedených troch prvkov na výkonnosť podniku.



Obr. 2 Konceptuálny model vzťahu IB, konkurenčných priorít firmy a SDR a ich vplyv na podnikateľský výkon firmy

Legenda: IB – medzinárodné podnikateľské prostredie KPF – konkurenčné priority firmy; SDR – štruktúra dodávateľského reťazca; NN – nízke náklady, K – kvalita; DP – dodacie podmienky; F – flexibilita; S – štíhla, H – hybridná, R – rozvetvená; H1, H2 – hypotéza 1,2, testovanie vplyvu príčinnej súvislosti PP a KP; PP a SDR; H3 – hypotéza 3, testovanie vplyvu príčinnej súvislosti KP a SDR; H4 – hypotéza 4, testovanie vplyvu PP, KP, SDR na výkonnosť podniku

Zdroj: upravené podľa: CHI, T. – KILDUFF, P. P. D. – GARGEYA, V.B. (2009): Alignment between business environment characteristics, competitive priorities, supply chain structures, and firm business performance. In International Journal of Productivity and Performance Management [online]. ISSN 1741-0401, 2009, vol. 58, no.7.

Dostupné na internete: <www.emeraldinsight.com/1741-0401.htm>

3. Zmeny vo fungovaní MNE v kontexte globalizácie

Podľa Poloučka (1999) globalizácia je stimulovaná predovšetkým tromi faktormi: novými technológiami, liberalizáciou, resp. dereguláciou a prudkým vzostupom počtu a ekonomickej sily nadnárodných korporácií, ktoré sú vo svojej podstate nositeľmi globalizácie. V uvedenom kontexte vo vzťahu k MNE identifikujeme zmeny v piatich oblastiach:

A. *Vývoj obchodných praktík* (Beamish, Morrison, Rosenzweig a Inkpen, 2000); Väčšia integrácia trhov vyvoláva niektoré zmeny v medzinárodnom obchode. Beamish et al. (2000) zistil, že za posledných 50 rokov pokles colných sadzieb a vytváranie regionálnych obchodných blokov malo obrovský dopad na svetový obchod a investície a znamenalo podporu pre globálne podnikanie. Haynes, Lackman a Guskey (1999) zaznamenali *skrátene životnosti produktov v informačnom veku*,

zatiaľ čo Cateora a Graham (1999) zdôraznili, že je potrebné *zabezpečiť* zvýšenie *pozornosti kultúre*, najmä v oblasti medzinárodného marketingu a segmentácii trhu.

Rojíček (2010) konštatuje, že globalizácia v medzinárodnom obchode sa prejavuje najmä ako *globalizácia hodnotových reťazcov*. Formy a motívy medzinárodného obchodu nadobúdajú stále rozmanitejšie prejavy. Oproti pôvodným formám zahraničného obchodu, v ktorých dominoval obchod s tovarom s finálnymi produktmi, v súčasnosti sa vplyvom fragmentácie produkčných reťazcov začína presadzovať *obchod s medziproduktmi* a rastúcu dynamiku *vykazuje obchod so službami*. Rastúcim trendom je vzájomný obchod medzi krajinami bez toho, aby sa zmenilo vlastníctvo obchodovaného tovaru a naopak – tovar mení vlastníctvo bez toho, aby prekročil hranice danej krajiny. Aj v tomto procese majú rozhodujúce postavenie MNE.

S dynamickým vývojom tokov priamych zahraničných investícií (PZI) dochádza k rastu vplyvu MNE na ekonomickú aktivitu jednotlivých krajín. Ide o to, že v pozícii investora spravidla vystupujú MNE.

B. *Zmeny v spôsoboch a formách komunikácie* (Hill, 2005, s. 12);

Prevrat v komunikačnej technológii uľahčuje *medzinárodnú komunikáciu*. Kotler a Armstrong (1999) tvrdia, že súčasťou globálnej stratégie je *cezhraničná komunikačná adaptácia*. Lussier (1996) zdôranil význam *neverbálnej komunikácie* v oblasti medzinárodného obchodu. Friedman (2000) písal o „*demokratizácii informácií*“ v globálnom prostredí, ktorá umožňuje jednotlivcom, aby pomáhali druhým, čo vedie k rýchlejšej a lacnejšej vzájomnej komunikácii. *E - commerce* mení charakter konkurencie, rýchlosť rokovaní a zefektívňuje interakcie, produkty a platby od zákazníkov do firmy a od nich dodávateľom (O'Brien, 2005).

C. *Zmeny v oblasti účtovníctva a financií* (Hill, 2005, s. 652);

Internet uľahčil hľadanie finančných informácií, *zjednodušil a urýchlil medzinárodné transakcie*. Friedman (2000) zdôraznil, že celý svet funguje ako Wall Street, že globálne investície sa realizujú pohodlnejšie a sú prístupnejšie pre mnoho jednotlivcov. Značné úsilie bolo vynaložené na *harmonizáciu účtovných štandardov* medzi jednotlivými krajinami. Rada pre medzinárodné účtovné štandardy (IASB), je hlavným podporovateľom štandardizácie. Vývoj ukazuje, že trend smeruje k urýchleniu prijatia medzinárodných účtovných štandardov.

D. *Zmeny v technológiách a technike* (Griffin a Pustay, 2005, s.14);

Globálne prostredie vyžaduje technické inovácie a zmeny. Podnikom sa odporúča medzinárodná expanzia do oblastí telekomunikačnej infraštruktúry, digitálnej schopnosti a on-line zdrojov. *Mobilita informácií a technológií* cez hranice prebieha najmä z dôvodu:

- divergencie zariadení, softvéru a spôsobu manažovania z jedného miesta na druhé;
- zmeny osobných nákladov, hardvéru a dátovej komunikácie vo vnútri a medzi rôznymi krajinami;
- rastúcej vzájomnej závislosti pobočiek firiem ;
- rýchlo sa meniaceho právneho prostredia;
- unifikácie spracovania dát v oblasti personálneho manažmentu;
- zvyšujúcej sa rýchlosti zmien informačných technológií.

E. *Vplyv na spôsob myslenia a psychiku jednotlivcov i podniky* (Gupta a Govindarajan, 2004, s. 13).

Globálne myslenie je spôsob prístupu ku svetu, je výrazom tendencie k vnímaniu sveta zo širšej perspektívy. Osoby, ktoré majú sklon *myslieť globálne*, sú otvorené a schopné meniť svoje správanie. Globálne myslenie je základom pre obchodné zručnosti, v oblasti konkurencieschopnosti a správania v situácii neistoty. Ide o schopnosť prijímať nové informácie zo sveta, vidieť ciele a plány na pozadí vývinových trendov a v potrebnom časovom rámci. Okrem toho je zdrojom návodov a rád pre správanie sa (Rhinesmith, 1992). Globálne myslenie je základným rysom osobnosti, ktorá má záujem o dianie vo svete, posilňuje sebavedomie, zvyšuje flexibilitu a odbornú spôsobilosť (Kealy & Rubin, 1983). Je značná miera súladu medzi praktickými manažérmi a konzultantmi v oblasti manažmentu, ktorí sa v zhodujú v popise toho, čo je globálne myslenie (De Wilde, 1991). Zahraniční manažéri, ktorí nemajú sociálne zručnosti a schopnosti, sa často rozhodnú odísť z prostredia, ktoré vyžaduje *interakcie v multietnickom prostredí*. Gudykunst a Hammer (1988) poukázali na skutočnosť, že osoby vystavené interkultúrnemu prostrediu, sú oboznámené s rôznym kultúrnym prostredím, majú mať vysokú odolnosť voči stresu v sociálnej komunikácii. Globálne myslenie integruje otvorenosť a povedomie o rozmanitosti naprieč kultúrami a trhmi, so sklonmi a schopnosťou syntetizovať to podstatné v tejto rozmanitosti (Kuzmišin, Kuzmišinová, 2014).

4. Konkurenčné priority v strategickom prístupe firiem

V ostatných dvoch desaťročiach sa významne zvýšila pozornosť otázkam strategického prístupu vo firmách. V tejto súvislosti bol pojem konkurenčné priority široko používaný pri skúmaní konkurencieschopnosti firiem. Vo všeobecnej zhode za *konkurenčné priority* boli považované nízke náklady, kvalita, dodacie podmienky (rýchlosť a spoľahlivosť) a flexibilita (Sarmiento et al., 2008). Tieto komponenty úzko súvisia s prístupom Portera v oblasti všeobecnej stratégie v podnikaní (Porter, 1980).

Aj keď tlak na nízke ceny je permanentnou konkurenčnou záležitosťou, v súčasných podmienkach sa konkurencieschopnosť nezakladá len na znižovaní nákladov. Okrem toho je predmetom pozornosti aj zvýšenie produktivity, maximálne využitie výrobných kapacít a zníženie zásob (Ward et al., 1995). Vývoj, výroba, distribúcia, marketing a servis sa často používa na meranie kvality firmy. Pre niektoré skupiny zákazníkov je rýchlosť dodávky podmienkou zadania zákazky. Rýchlosť a spoľahlivosť dodávok je hodnotená ako faktor dlhodobého úspechu a dôvery zákazníkov (Ward a Duray, 2000). Flexibilita vo výrobe firmy je tradične dosahovaná za vysokú cenu tým, že stroje na všeobecné účely je potrebné nahradiť špeciálnymi, často jednoúčelovými strojmi a nasadiť súčasne viac vysoko kvalifikovaných pracovných síl, než by inak bolo potrebné (Ward et al., 1998). V posledných rokoch zavádzané progresívne výrobné technológie prispeli k účinnému zníženiu nákladov na dosiahnutie flexibility.

V literatúre sa uvádza, že konkurenčné priority majú úzke a pevné vzťahy s podnikateľským prostredím. Podnikateľské prostredie ovplyvňuje rozhodovanie firiem v tvorbe konkurenčnej stratégie (Burns a Stalker, 1961; Hambrick, 1983). Ward et al. (1998) uvádza, že konkurenčné priority dlho slúžia ako základ pre strategický výskum.

5. Závery

Pri skúmaní dopadov/prejavov globalizácie na IBE a IB považujeme za potrebné zvýrazniť niektoré zistenia. Globalizácia podnikateľského prostredia je iniciovaná a determinovaná viacerými procesmi:

- rozvojom informačných technológií, internetom a ďalším pokrokom v oblasti komunikačných technológií (Storey, 1994);
- homogenizáciou svetových značiek a výroby (Kotler, Armstrong, 1999);
- znížením bariér v medzinárodnom obchode (Towill, 1992) a rozširovaním zón voľného obchodu a obchodných blokov (Niblett, 1995);
- vládnu podporou pre investície;
- zmenami v politickej situácii (napríklad v Číne a Hong-Kongu, transformácia východnej Európy, rozpad ZSSR).

Naše zistenia sa zhodujú so závermi Hilla (2005), ktorý zdôrazňuje, že firmy, ktoré pôsobia v medzinárodnom meradle, profitujú na globálnej expanzii v týchto smeroch:

- získavajú úspory rozptýlením jednotlivých činností v rámci vytvárania hodnôt v rôznych lokalitách po celom svete, v ktorých môžu byť vykonávané väčšinou účinne a efektívne.
- úspory nákladov z vlastnej skúsenosti súvisia s tým, že operujú na globálnom otvorenom trhu z jedného miesta, čím sa znížia náklady na vytváranie hodnôt.
- získavajú vyššiu návratnosť z investícií do kvalifikácie v oblasti kľúčových kompetencií a ich aplikovaním na nové geografické trhy.
- získavajú vyššie výnosy využitím všetkých cenných zručností získaných v zahraničných podnikateľských aktivitách a ich implementáciu na iné subjekty v rámci spoločnosti s globálnou sieťou prevádzky.

Za podnetné považujeme odporúčanie Warda a Duraya (2000), Warda et al. (1995), aby hodnotenie faktorov podnikateľského prostredia bolo súčasťou skúmaných modelov v oblasti podnikateľskej stratégie a operatívneho riadenia.

V literatúre sa vykryštalizovali *štyri dimenzie*, ktoré podnikateľské prostredie spoločne vytvárajú, sú to: *dynamika, zložitost', rozmanitosť a ústretovosť/asertivita* (Dess a Beard, 1984, Harris, 2004; Mintzberg, 1979, Ward et al, 1995). Uvedené

dimenzie sú považované za najkritickejšie rozmery podnikateľského prostredia s ohľadom na strategické rozhodovanie (Lawless a Finch, 1989). *Dynamika* sa vzťahuje na rýchlosť a predvídateľnosť zmien v podnikateľskom prostredí, vyplývajúce z technológie, zmien dopytu a vývoja v oblasti konkurencie. *Zložitost'* sa týka rozsahu, v akom organizácie musia mať veľké množstvo sofistikovaných znalostí o produktoch, zákazníkoch a pod. *Diverzita* sa týka miery, v ktorej sú podniky konfrontované s homogénnymi alebo heterogénnymi podmienkami. *Ústretovosť/asertivita* vyjadruje, do akej miery prostredie podporuje rast podniku, ktorý je odrazom úrovne konkurenčných tlakov v oblasti životného prostredia, intenzity hospodárskej súťaže a úrovne vyjednávania s odberateľmi a dodávateľmi (Harris, 2004; Mintzberg, 1979). Ústretovosť je často reverznou veličinou rivalry (Ward et al., 1995).

Empirická verifikácia uvedených názorov umožňuje zovšeobecniť, že existencia MNE prináša spravidla určité výhody, ktoré prevyšujú náklady spojené s fungovaním v inej krajine, kde existuje odlišné kultúrne a právne prostredie, znalosť miestneho prostredia na strane dopytu i na strane potenciálnych dodávateľov. Ako vyplýva zo skúseností, tieto výhody vyplývajú z vlastníctva špecifických aktív, ako sú napr. lepšie manažérske techniky, lepšie produkčné technológie alebo technické znalosti zamestnancov, ktoré MNE môžu využívať so svojimi pobočkami. Významnú úlohu majú aj obchodné značky a výrobkové inovácie, z ktorých môžu pobočky MNE profitovať.

IB sa neobmedzuje len na veľké MNE. Hoci väčšinu medzinárodného obchodu a investícií stále vykonávajú veľké firmy, veľa stredných a malých firiem je stále viac zapojená do medzinárodného obchodu a investícií (Hill, 2005).

Príspevok je súčasťou riešenie Projektu č. IG-KEMM-02/2015 – 3.3.9 Bariéry a riziká v podnikaní malých a stredných podnikov.

Bibliography

BALÁŽ, P. a kol. 2010. *Medzinárodné podnikanie: Na vlně globalizujúcej sa svetovej ekonomiky*. 5. vyd. Bratislava : Sprint dva 2010, 546 s. ISBN 978-80-89393-18-3.

BEAMISH, P.W. - MORRISON, A. J. - ROSENZWEIG, P. - INKPEN, A.C. 2000. *International Management: Text and Cases*, 4e, 4th edition, Burr Ridge. Illinois: McGraw Hill 2000.

BOYACIGILLER, N. - ADLER, N. 1997. *Insiders and Outsiders: Bridging the Worlds of Organizational Behavior and International Management*. In TOYNE, B. – NIGH, D. 1997. *International Business: An emerging vision*. Columbia: University of South Carolina Press 1997.

BRAIBANT, G. 2002. *The past and future of public administration*. In *International Review of Administrative Sciences*, 2002, vol. 68, no. 3, p. 20-43. ISSN 0020-8523.

BURNS, T. - STALKER, G. M. 1961. *The Management of Innovation*. London : Tavistock Publications 1961. 269 p. ISBN 978-0422700801.

DENTON, M. - VLOEBERGHES, D. 2003. *Leadership challenges for organisations in the new South Africa*. In *Leadership and Organisation Development*, 2003, vol. 24, no. 2, p. 84 – 95.

DESS, G. G. - BEARD, D.W. 1984. *Dimensions of organizational task environments*. In *Administrative Science Quarterly*, 1984, vol. 29, no. 1, p. 52-73. ISSN 0001-8392.

DE WILDE, J. H. 1991. *Saved from Oblivion: Interdependence Theory in the First Half of the Twentieth Century*. A Study on the Causality between War and Complex Interdependence, Aldershot: Dartmouth 1991.

FAYERWEATHER, J. 1960. *Management of International Operations*. New York: McGraw-Hill 1960.

FERREIRA, M.P. - LI, D. - GUISINGER, S. 2007. *Is the international business environment the actual context for IB research?* Leiria : Center of Research in International Business & Strategy Globadvantage, Working paper, 2007, no. 02/2007.

FERREIRA, M. P. - SERRA, F. A. R. - REIS, N. R. 2010. *On the adaptation of the firm to the international business environment*, 2010. Disponível na: http://globadvantage.ipleiria.pt/files/2010/12/working_paper_68_globadvantage.pdf

FINE, C. H. 1998. *Clock Speed-winning Industry Control in the Age of Temporary Advantage*. MA : Perseus Books, 1998, 288 p. ISBN 978-0738200019.

FRIEDMAN, T. L. 2000. *The Lexus and the Olive*. New York : Farrar, Straus and Giroux, Inc., 2000. 490 p. ISBN 978-0385499347.

GILL, S. 2000. *The constitution of global capitalism* [online]. Paper presented to a Panel: The

Capitalist World, Past and Present at the International Studies Association Annual Convention, Los Angeles, 2000, 20 p. Dostupné na internete: <http://www.theglobalsite.ac.uk/press/010gill.pdf>

GRIFFIN, W. R. - PUSTAY, W. M. 2006. *International Business*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2006, 672 p. ISBN 978-0131995345.

GUDYKUNST, W. B. & HAMMER, M. R. 1988. *Strangers and hosts: an uncertainty reduction based theory of intercultural adaptation*. In KIM, Y. Y., &

GUDYKUNST, W. B. (Eds.). *Cross-cultural adaptation: current approaches*. 1998, pp. 106-139. Newbury Park, CA: Sage Publications.

GUISINGER, S. 2000. *A Curmudgeon's View of the Discipline of International Business*. Phoenix : Paper presented at the Academy of International Business.

GUISINGER, S. 2001. *From OLI to OLMA: Incorporating Higher Levels of Environmental and Structural Complexity into the Eclectic Paradigm*. In *International Journal of the Economics of Business*, 2001, vol. 8: pp. 257-272. ISSN 1357- 1516.

GUPTA, A. K. - GOVINDARAJAN, V. 2004. *Global strategy and organization*. Danvers, MA: J. Wiley 2004. ISBN 9780471250296.

HAMBRICK, D. C. 1983. *Some tests of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types*. In *Academy of Management Journal*. vol. 26, 1983, no. 1, p. 5-26. ISSN 0001-4273.

HANDFIELD, R.B. - NICHOLS, E. L. JR. 1999. *Introduction to Supply Chain Management*. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall 1999.

HARRIS, R.D. 2004. *Organizational task environments: an evaluation of convergent and discriminant validity*. In *Journal of Management Studies*, 2004, vol. 41, no. 5, p. 857-882. ISSN 1467-6486.

HAYNES, A.; LACKMAN, C. ; GUSKEY, A. 1999. *"Comprehensive brand presentation: ensuring consistent brand image"*. In *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 8 Iss: 4, pp. 286 – 300.

HILL, C.W.L. 2005. *International business. Competing in the global market place*. New York : McGraw-Hill, 2005. 720 p. ISBN 9780071113113.

CHI, T.- KILDUFF, P.P.D.- GARGEYA, V.B. 2009. *Alignment between business environment characteristics, competitive priorities, supply chain structures, and firm business performance*. In *International Journal of Productivity and Performance Management* [online], 2009, vol. 58, no. 7, p. 645-669. ISSN 1741-0401. Dostupné na internete: <http://www.emeraldinsight.com/1741-0401.htm>

JOHNSON, G. - SCHOLLES, K. 2000. *Cesty k úspěšnému podniku*. Praha : Computer Press, 2000, 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KASSAY, Š. 2006. *Podnik a podnikanie*. Bratislava: Veda, 2006, 669 s. ISBN 978-80-224-0775-5.

KEALEY, D.J. & RUBIN, B.D. 1983. *Cross-cultural personnel selection criteria, issues, and methods*. In D. Landis, & R.W. Brislin (Eds.) *Handbook of intercultural training*, Vol. 1: Issues in theory and design (pp. 155-175). New York: Pergamon.

KOTLER, Ph. - ARMSTRONG, G. 1999. *Marketing: An Introduction*. Prentice Hall. ISBN: 9780130127716.

KUZMIŠIN, P. - KUZMIŠINOVÁ, V. 2014. *Vývojové trendy v medzinárodnom podnikateľskom prostredí a podnikaní a ich národné a regionálne implikácie (otázky teórie a praxe)*. Košice: Technická univerzita, Ekonomická fakulta 2014, 222 s. ISBN 978-80-553-1903-2.

LAWLESS, M.W. - FINCH, L. K. 1989. *Choice and determinism: a test of Hrebiniak and Joyce's framework on strategy-environment fit*. In *Strategic Management Journal*, 1989, vol.10, no.4,p. 351-365. ISSN:1097 - 0266.

LUSSIER, R. N. 1996. *Human relations in organizations: A skill-building approach*. New York : McGraw-Hill, 1996, 560 p. ISBN 978-0256162073.

MINTZBERG, H. 1979. *The Structuring of Organizations*. NJ : Prentice-Hall, 1979, 512 p. ISBN 0138552703.

NEHRT, L. - TRUITT, J. - WRIGHT, R. 1970. *International Business Research: Past, Present and Future*. In *Indiana University Graduate School of Business* 1970.

NIBLETT, R. 1995. *The balance of trade*. In *Management Today*, p. 74-77. ISSN: 0025-1925.

O'BRIEN, E. 2005. *Bringing together ideas of social enterprise, education and community woodland: the hill holt wood approach*. *Scottish Forestry*, 59: 7-14.

Oxford dictionary for the business world. 2000. Oxford, 2000, 996 p. ISBN 0198631251.

POLOUČEK, S. 1999. *České bankovníctví na přelomu tisíciletí*. Ostrava: ETHICS, 1999. ISBN 80-238- 3982-9.

PORTER, M.E. 1980. *Competitive Strategy*. NY: Free Press, 1980, 397 p. ISBN 978-0684841489.

PRUS (Poverty Research Unit at Sussex) 2001. *Globalization and poverty* [online]. Sussex: University of Sussex, 2001. 4 p. Dostupné na internete: <http://www.sussex.ac.uk/Units/PRU/notes2.pdf>

RANDALL, T. - MORGAN, R.M. - MORTON, A. R. 2003. *Efficient versus responsive supply chain choice: an empirical examination of influential factors*. In Journal of Product Innovation Management, 2003, vol. 20, no. 6, p. 430-443. ISSN:1540-5885.

REDDING, S. 1999. *Globalization*. In Economic Review, 1999, vol. 17, no. 1, p. 16-19.

REIS, N.R. - FERREIRA, M. P.- SANTOS, J. - SERRA, F. R. 2013. *A bibliometric study of the cultural models in International Business research*, 2013. Dostupné na: http://globadvantage.ipleiria.pt/files/2012/08/Working_paper-104_globadvantage.pdf

RHINESMITH, St. H. 1992. *Manager's Guide to Globalization*. Irwin Professional Publishing 1992. ISBN 9781556239045.

ROJÍČEK, M. 2010. *Globalizace produkce a obchodu a její makroekonomické implikace* [online]. Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky: Working paper č.07/2010. ISSN 1801-4496. Dostupné na internete: <http://www.vsem.cz/data/data/ces-soubory/working-paper/gf_wp2010_07.pdf>

SARMIENTO, R. - KNOWLES, G. - BYRNE, M. 2008. *Strategic consensus on manufacturing competitive priorities: a new methodology and proposals for research*. In Journal of Manufacturing Technology Management, 2008, vol. 19, no. 7, p. 830-843. ISSN 1741-038X.

STOREY, J. 1994. *New wave manufacturing strategies. Organizational and human resource management dimensions*. London : Chapman, 1994, 272 p. ISBN 978-1853961809.

Supporting Business Environment Reforms : *Practical Guidance for Development Agencies* [online]. 2008. Donor Committee for Enterprise Development, 2008, 48 s. Dostupné na internete: <<http://www.businessenvironment.org/dyn/be/besearch.home>>

TOWILL, D. R.1992. *Supply chain dynamics. The change engineering challenge of the mid-1990s*. In Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers - Part B. Journal of Engineering Manufacture, no. 206, p. 233-245. ISSN: 2041-2975.

VERNON, R. 1966. *International Investment and International Trade in the Product Life Cycle*. In Quarterly Journal of Economics, vol. 80, p. 190-207. ISSN 0033-5533.

WARD, P. T. - BICKFORD, D. J. - LEONG, G. K. 1996. *Configurations of manufacturing strategy, business strategy, environment and structure*. In Journal of Management, vol. 22, no. 4, p. 597-626. ISSN 1557-1211.

WARD, P.T. et al. 1995. *Business environment, operations strategy, and performance: an empirical study of Singapore manufacturers*. In Journal of Operations Management, vol.13, no. 2, p. 99-115. ISSN: 0272-6963.

WARD, P. T. et al.1998. *Competitive priorities in operations management*. In Decision Sciences 29 4 (1998), Volume 29, Issue 4, pages 1035–1046. ISSN: 1540-5915.

WARD, P.T.; DURAY, R.2000. *Manufacturing strategy in context: environment, competitive strategy and manufacturing strategy*. In Journal of Operations Management, 18(2), 123-138.

www.abeuk.com

INTERNATIONAL BUSINESS ENVIRONMENT AND MULTINATIONAL CORPORATIONS - TRENDS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Abstract

The increasing complexity of globalization and its multifaceted symptoms gets justified attention in many publications. The focus is paid on its economic symptoms and impacts. Within this area dominate international business environment (IBE), International Business (IB) and the operation of multinational corporations (MNC). Goal of the paper: to identify development trends in IBE, IB and to generalize changes in MNC strategy as bearers of globalization. Methods: in the theoretical part are used methods of scientific abstraction, analysis, synthesis and description, in the research part are used quantitative methods, conclusions and development trends are designed using the method of generalization. Results and discussion: identified main trends in the development of IBE and IB, ranking of IBE factors according to their relevance based on the research, a generalized effect of IBE on firms competing priorities, specified changes in the functioning of MNC in the area of business practices, in the methods and forms of communication, in accounting and finance, in the area of psychology and way of manager's thinking. Conclusions: generalized effects of globalization in IBE, listed MNC effects from their global expansion, highlighted four important dimensions of IBE in the context of the topic and the goal of the paper, namely dynamism, complexity, diversity and responsiveness / assertiveness.

Keywords: Globalization, international business, international business environment, multinationale enterprises.

JEL classification: F01, F20, F23

doc. Ing. Peter Kuzmišín, DrSc.
Technical University of Košice, Faculty of Economics, Slovakia.
e-mail: peter.kuzmisin@tuke.sk

doc. Ing. Viera Kuzmišinová, PhD.
International School of Management Slovakia, Prešov, Slovakia.
e-mail: kuzmisinova@ismpo.sk