

Internacjonalizacja i globalizacja

Wiesław Łubiński, kanclerz , wiceprezes
Business Centre Club

Internacjonalizacja



- ▶ umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa
- ▶ O jej zaistnieniu mówimy gdy przynajmniej jeden produkt (usługa) powiązany jest z rynkiem zagranicznym
- ▶ Różne formy powiazań / nie tylko sprzedaż- kupno/
- ▶ Związki gospodarcze bez opuszczania kraju rodzimego

Czym jest internacjonalizacja, a czym globalizacja i co ona oznacza?



Globalizacja



- ▶ Zespół procesów prowadzących do intensyfikacji ekonomicznych, politycznych i kulturowych stosunków poprzez granice
- ▶ Proces pogłębiania się **światowych powiązań** we wszystkich aspektach współczesnego życia politycznego, społecznego, ekonomicznego i kulturowego.
- ▶ Proces, w którym **rynki i produkcja z różnych krajów stają się coraz bardziej współzależne** w związku z dynamiką wymiany towarów i usług, przepływem kapitału i technologii

Terminy używane wręcz zamiennie

- ▶ Postępujący proces integrowania się krajowych i regionalnych rynków w jeden globalny rynek towarów, usług i kapitału.

A close-up of a digital display showing a list of stock market data with various ticker symbols and numerical values.

SLB	4.70	0.25	5.3%	1.00	1.00	1.00
MAL	4.38	-0.01	-0.2%	1.00	1.00	1.00
NE	2.42	0.07	2.9%	1.00	1.00	1.00
NV	5.64	0.30	5.3%	1.00	1.00	1.00
QTVV	2.98	-0.01	-0.3%	1.00	1.00	1.00
HYOS	9.13	-0.04	-0.4%	1.00	1.00	1.00
PLUG	11.61	-0.05	-0.4%	1.00	1.00	1.00
ESLR	21.14	0.11	0.5%	1.00	1.00	1.00
LMT	26.37	-0.04	-0.1%	1.00	1.00	1.00
CD	62.20	-0.01	-0.0%	1.00	1.00	1.00
IOC	21.77	0.53	2.4%	1.00	1.00	1.00
TV	26.6	0.13	0.5%	1.00	1.00	1.00
	19.59	-0.35	-1.8%	1.00	1.00	1.00
	49.06	0.09	0.2%	1.00	1.00	1.00
	39.16	-0.16	-0.4%	1.00	1.00	1.00

Internacjonalizacja inaczej umiędzynarodowienie, jest to proces czyli szereg wydarzeń i czynności przebiegających w czasie

- **Kojarzone z rozwojem i utrzymaniem tendencji wzrostowej;- produktów, sprzedaży, obrotów czy dochodów**

Warunkiem internacjonalizacji jest
uprzednie istnienie na rynku krajowym



Internacjonalizacji mogą podlegać;

-dobra

-organizacja przedsiębiorstwa / bądź
elementy /

-uczestnicy i wydarzenia

- struktura lub sytuacje rynkowe



Ujednolicone produkty



Marki



Microsoft

NOKIA
CONNECTING PEOPLE



WALT DISNEY

Google



Upodabnianie się norm, standardów wytwarzania, świadczenia usług



Kompetencje kadry zarządzającej



Internacjonalizacja / Globalizacja oznacza

- ▶ zmniejszenie barier między krajami:
 - ▶ fizycznych,
 - ▶ technologicznych,
 - ▶ politycznych,
 - ▶ ekonomicznych.
- ▶ wzmocnienie ściślejszych powiązań:
 - ▶ ekonomicznych,
 - ▶ politycznych,
 - ▶ społecznych.
- ▶ Tworzenie się zintegrowanego, światowego rynku towarów, usług i kapitału i kształtowanie się nowego międzynarodowego podziału pracy.



Globalizacja

oznacza nową jakość w procesie postrzegania świata jako nowego porządku.



Mozna też rozpatrywać przez pryzmat postępowania kierownictw;

- etnocentryczne- decyzje z poziomu centrali
- policentryczne- strategia oparta wg kryteriów kraju goszczącego spółkę
- regiocentryczne- firma funkcjonuje na bazie regionu

Proces globalizacji to:

- ▶ kompresja czasu i przestrzeni,



Proces globalizacji to:

- ▶ erozja granic, zniesienie barier geograficznych w przepływach towarów, usług, kapitału,



Proces globalizacji to:

- ▶ rozciąganie działalności ekonomicznej ponad granice, przyspieszenie globalnych interakcji`



Proces globalizacji to:

- ▶ intensyfikacja powiązań międzynarodowych,



Proces globalizacji to:

- ▶ pogłębienie współzależności między przedsiębiorstwami i gospodarkami

Korporacje ponadnarodowe wytwarzają 25% światowego PKB i ponad 35% światowej produkcji przemysłowej.

Okolo 75% handlu światowego realizuje się z ich udziałem.

W ostatnich 20 latach nastąpił znaczący wzrost ilościowy i jakościowy tych korporacji. Pojawiły się znaczące na rynkach światowych korporacje ponadnarodowe z Chin, Korei, Brazylii, Rosji i Indii

Największe przedsiębiorstwa świata 2013 (ranking Forbes)

miejsce	Przedsiębiorstwo	Kraj	Sprzedaż mld USD	Zyski mld USD	Aktywa mld USD	Wartość rynkowa mld USD
1	ICBC	Chiny	134,8	37,8	2813,5	237,3
2	China Construction Bank	Chiny	113,1	30,6	2,241	202
3	JPMorgan Chase	USA	108,2	21,3	2359,1	191,4
4	General Electric	USA	147,4	13,6	685,3	243,7
5	Exxon Mobil	USA	420,7	44,9	333,8	400,4
6	HSBC Holdings	USA	104,9	14,3	2684,1	201,3
7	Royal Dutch Shell	Holandia	467,2	26,6	360,3	213,1
8	Agricultural Bank of China	Chiny	103	23	2124,2	150,8
9	Berkshire Hathaway	USA	162,5	14,8	427,5	252,8
9	PetroChina	Chiny	308,9	18,3	347,8	261,2

Jakie są przyczyny przyspieszenia globalizacji?



- ▶ Stały postęp w liberalizacji handlu światowego i znoszenie barier w swobodnym przepływie towarów i usług
- ▶ Liberalizacja przepływów kapitałowych i deregulacje rynków finansowych
- ▶ Zmiany i decyzje polityczne o otwarciu gospodarki na integrację z gospodarką światową i reformy rynkowe
- ▶ Wzrost bezpośrednich inwestycji zagranicznych
- ▶ Nowe technologie produkcji, szerokie wykorzystanie rewolucji informacyjnej i telekomunikacyjnej

Czynniki globalizacji sektorów

Globalne korzyści skali
Efekt doświadczenia
Obniżka kosztów transportu
Zróżnicowanie kosztowe krajów
Eksport i import

Czynniki rynkowe

Potrzeby klientów
Globalny popyt
Globalna dystrybucja
Marketing międzynarodowy

Czynniki kosztowe

**PROCESY
GLOBALIZACJI**

Czynniki polityczne

Wzrost kosztów badań i rozwoju
Międzynarodowe współzależności gospodarcze
Wielonarodowi konkurenci
Globalizacja konkurencji

Czynniki konkurencyjne

Polityka wolnego handlu
Normy techniczne
Jednolita reglamentacja wymiany handlowej
Liberalizacja przepisów

Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?



Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Dostęp do większej ilości towarów i usług,



Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Zmniejszenie zależności dostępności towarów od czasu i miejsca,



Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Można dostać standardowe produkty lub usługi prawie natychmiast i w sposób wygodny

Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Jakość towarów i usług jest ujednolicona, część ludzi otrzymała wyższą jakość



Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Szeroko dostępne są bardziej ekonomiczne towary, którymi można zastępować droższe odpowiedniki



Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Szybkość, sprawność i bezpieczeństwo



Jakie zmiany zachodzą pod wpływem globalizacji?

- ▶ Przenikanie produktów z jednej kultury do innej

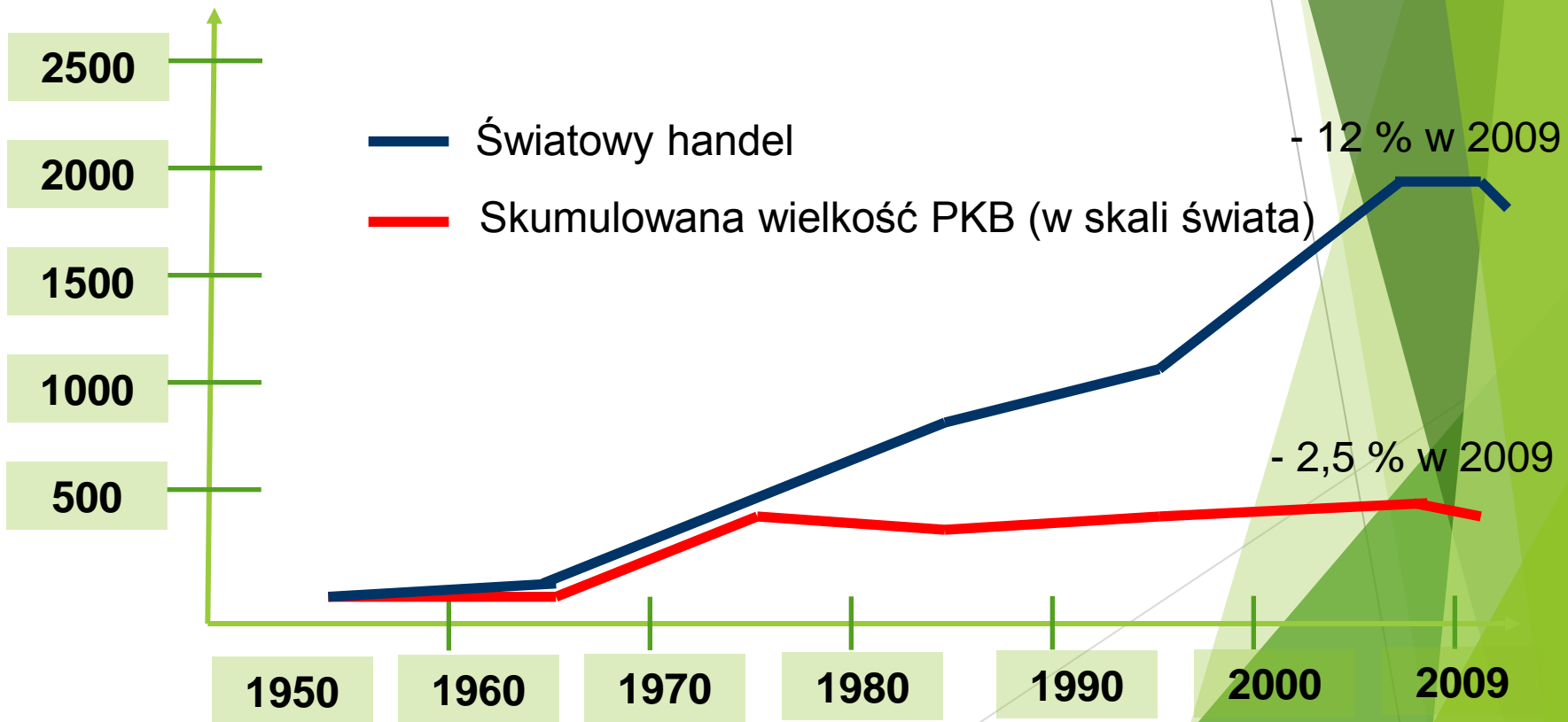


Globaliści podkreślają korzyści

- ▶ Wzrost poziomu życia na całym świecie
- ▶ Likwidacja biedy
- ▶ Rozwój edukacji i demokracji

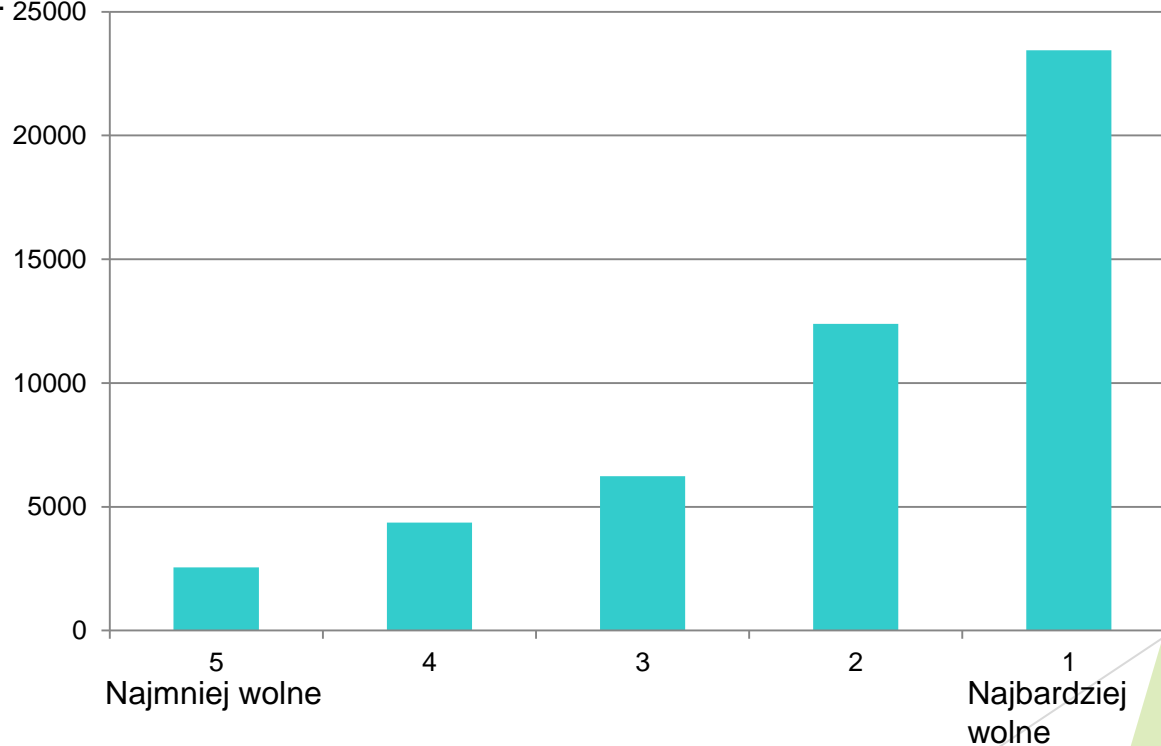


Rozwój światowego handlu od 1950 roku (1950 = 100)



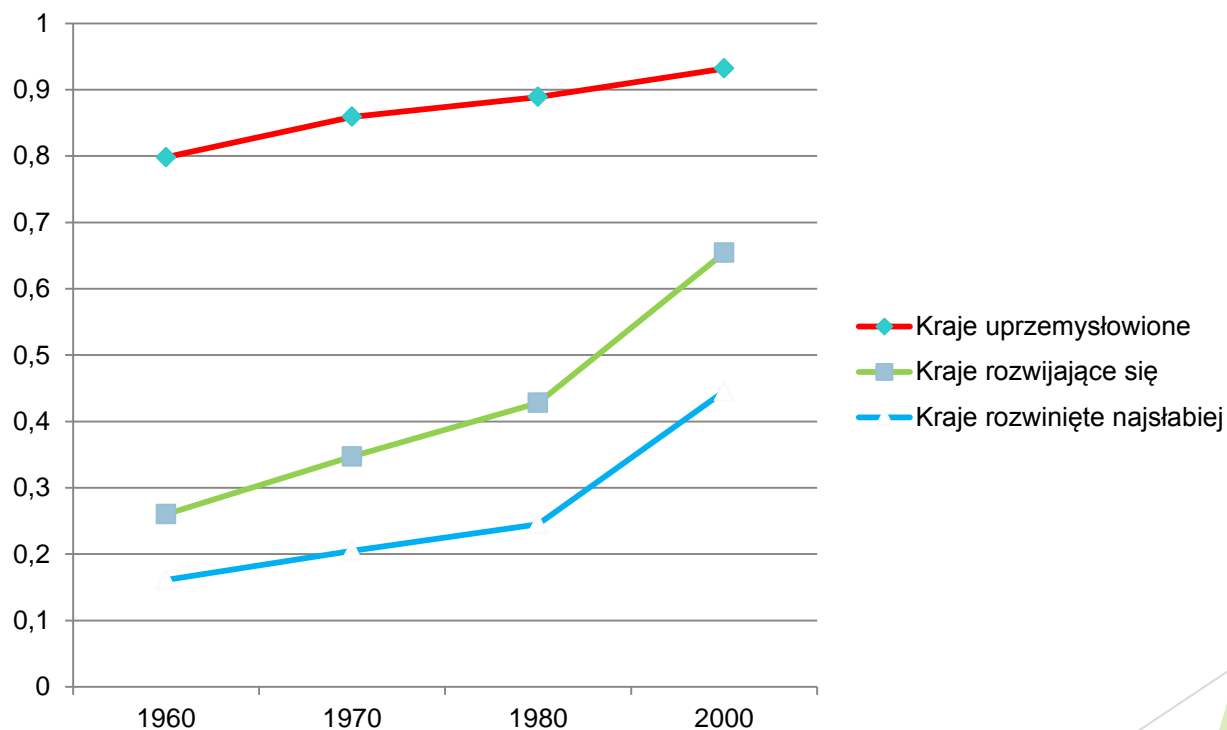
Wolność gospodarcza źródłem prosperity

Dochód *per capita* w
dolarach amerykańskich
2000 r. 25000



Stopa życiowa rośnie wszędzie

Wskaźnik dobrobytu UNDP



Globalizacja w oczach entuzjastów

- ▶ Większy rynek
- ▶ Większa oferta produktów
- ▶ Niższe ceny
- ▶ Większy dostęp do kapitału, technologii, know-how,



Krytycy globalizacji akcentują zagrożenia i negatywne skutki

- ▶ Dominacja amerykańska
- ▶ Upadek tradycyjnych wartości
- ▶ Rozwarstwienie społeczne i zróżnicowanie dochodów.



Krytycy globalizacji akcentują zagrożenia i negatywne skutki (2)

- ▶ Ograniczenie roli państwa
- ▶ Dominacja rynków finansowych
 - ▶ kryzysy finansowe
- ▶ Niszczenie miejsc pracy
 - ▶ Gorsza sytuacja pracowników



Kto korzysta a kto traci w wyniku procesów globalizacji?

- ▶ Koncepcja trójdzielnego świata:
 - ▶ Centra
 - ▶ Satelity
 - ▶ Peryferia
- ▶ Tezy:
 - ▶ Zyskują wszyscy
 - ▶ Zyskują wszyscy, choć nie w równym stopniu
 - ▶ Świat się polaryzuje. Dysproporcje między bogatymi a biednymi powiększają się.
- ▶ Cały globalny układ jest dynamiczny i niestabilny



Strategie globalizacji

Sektory wielonarodowe

Pełna działalność w każdym kraju

Umiędzynarodowienie

Konkurencja w skali krajowej

Przewaga konkurencyjna na rynku krajowym

Marketing krajowy

Przykłady:

konserwy

ubezpieczenia

wyroby mleczarskie

Źródło: Strategor, Zarządzanie firmą

Sektory globalne

Działalność zróżnicowana w zależności od kraju

Integracja w skali światowej i znaczenie powiązań międzypaństwowych

Pozycja konkurencyjna w jednym kraju jest uzależniona od pozycji w innych

Przewaga konkurencyjna jest wynikiem zdolności powiązania działalności w skali światowej

Marketing globalny

Przykłady:

silniki lotnicze

półprzewodniki

cywilny przemysł lotniczy

komputery

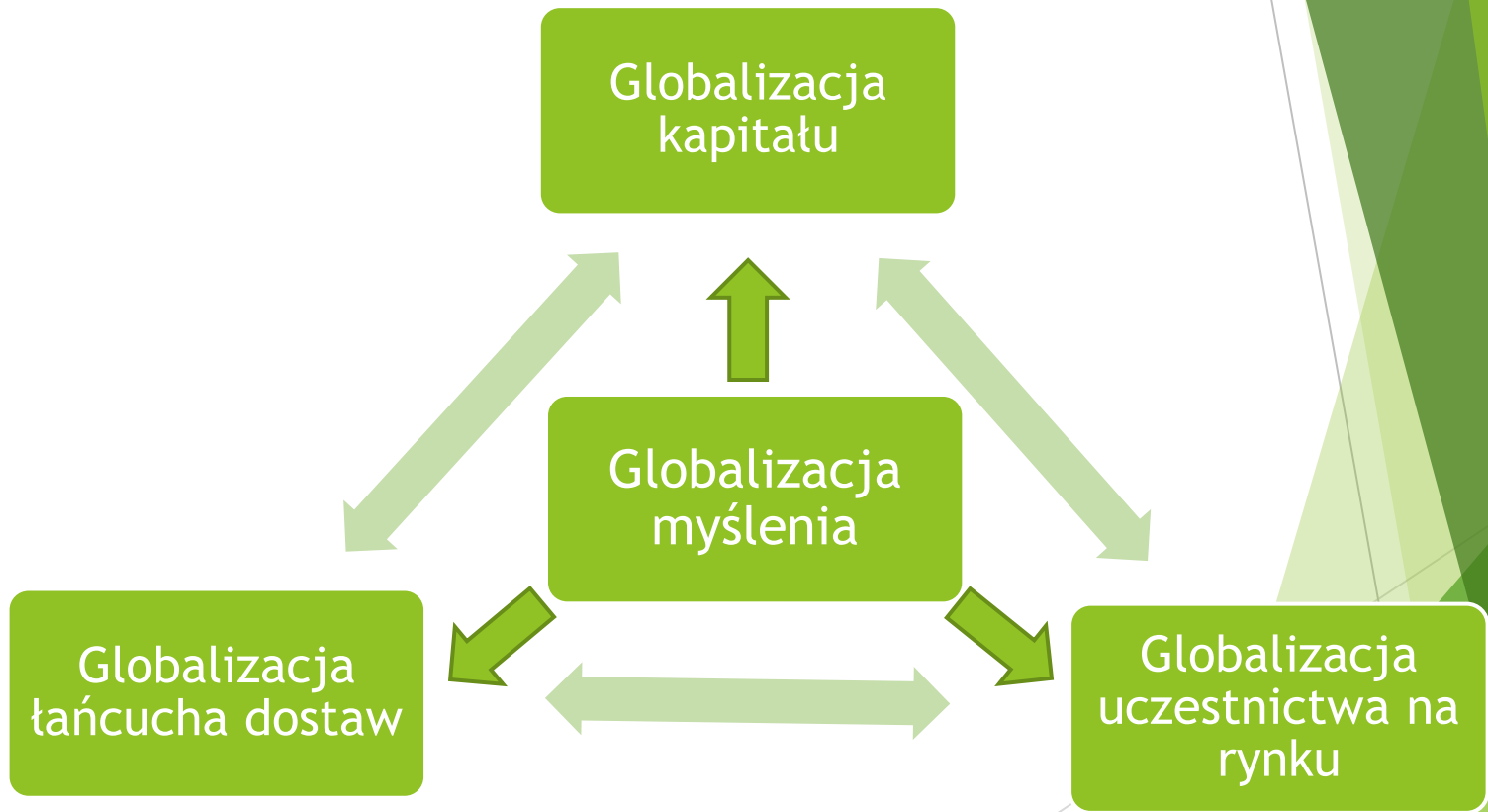
samochody osobowe

Firma globalna



- ▶ ma globalny produkt
- ▶ ma znaczący udział w światowej produkcji
- ▶ sprzedaje swoje produkty na wszystkich kontynentach, a co najmniej w krajach Triady
- ▶ ma rozerwany łańcuch wartości i kieruje się w decyzjach inwestycyjnych kosztami i korzyściami komparatywnymi
- ▶ jest dość wyspecjalizowana
- ▶ prowadzi globalny marketing
- ▶ bilansuje efekty i nakłady w skali całego świata
- ▶ ma międzynarodowy menedżment i kulturę
- ▶ jest zarządzana w sposób scentralizowany

Model przedsiębiorstwa globalnego



Przykład korporacji Globalnej



Globalna sieć

Dziś:

- ▶ 117 krajów
- ▶ 32 000 restauracji
- ▶ 1 700 000 pracowników
- ▶ 60 000 000 klientów dziennie
- ▶ 24 000 000 000 dolarów

przychodów w 2010 r

1948



1955



1978



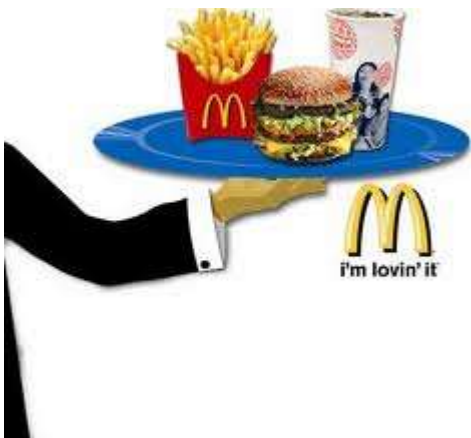
Globalne wartości

- ▶ Quality - jakość
- ▶ Service - usługa
- ▶ Cleanliness - czystość
- ▶ Value - wartość dla klienta



Globalne menu + lokalne produkty

- ▶ BigMac
- ▶ Cheeseburger
- ▶ McFrytki
- ▶ McChicken
- ▶ McNuggets
- ▶ Happy Meal
- ▶ WieśMac (Polska)
- ▶ McVeggie (Indie)
- ▶ 280gr (Włochy)



Pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa

▶ Wskaźniki strukturalne

- ▶ Liczba krajów działalności
- ▶ Liczba oddziałów zagranicznych
- ▶ Liczba aliansów strategicznych
- ▶ Wskaźnik udziału aktywów zagranicznych
- ▶ Wskaźnik udziału przychodów zagranicznych
- ▶ Wskaźnik udziału zaopatrzenia zagranicznego
- ▶ Wskaźnik udziału akcji w rękach zagranicznych inwestorów
- ▶ Wskaźnik udziału obcokrajowców w radzie nadzorczej

Pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa (2)

▶ Wskaźniki operacyjne

- ▶ Wielkość sprzedaży na klienta zagranicą
- ▶ Suma dochodów z filii zagranicznych
- ▶ Suma przychodów operacyjnych uzyskanych zagranicą

▶ Wskaźniki behawioralne

- ▶ Wskaźniki “miękkie” nierzące orientację i styl kierowania kadry menedżerskiej
- ▶ Wskaźniki “twarde” mierzenie umiejętności i doświadczenia kadry menedżerskiej

Pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa (3)

▶ Wskaźniki syntetyczne

▶ UNCTAD

(% udział sprzedaży zagranicą + % udział aktywów zagranicznych + % udział zatrudnienia zagranicą)
/ 3

▶ Global Finance

% udział sprzedaży zagranicą + % udział zatrudnienia zagranicą + liczba krajów działalności

Czy i jak można dostosować się do procesów globalizacji?

Firma lokalna vs. firma globalna

Pozycja konkurencyjna firmy lokalnej

dostosowana do
rodzimego rynku

przekładalna na
warunki zagraniczne

Branżowy nacisk sektora

silny

Lawiranci – koncentrują się na lokalnych ogniwach łańcucha wartości – kooperacja z firmą globalną lub bycie przejętym

Ofensywni – ulepszanie swoich zdolności i zasobów – konkurencja na arenie globalnej – często poprzez koncentracje na niszy

słaby

Defensywni – koncentrują się na dyskontowaniu lokalnych atutów w segmentach, w których firmy globalne nie mają mocnych kompetencji

Wykraczający – rozszerzenie działalności na rynki podobne do lokalnego (powielenie modelu z rynku krajowego)

Firma lokalna vs. firma globalna

- ▶ Rezygnacja z działalności (całej lub pewnych segmentów),
- ▶ Działalność w niszy,
- ▶ Lokalny patriotyzm marki,
- ▶ Koncentracja/przeniesienie działalności na inne rynki geograficzne,
- ▶ Konsolidacja w ramach branży,
- ▶ Konsolidacja międzybranżowa,
- ▶ Poddostawca firmy globalnej,
- ▶ Lokalny dystrybutor,
- ▶ Przedsiębiorstwo sieciowe,
- ▶ Kooperencja.