

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Globalizace z pohledu podniku

Jiří Pospíšil

Bakalářská práce

2010

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav ekonomie
Akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jiří POSPÍŠIL**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Management podniku - Management malých a středních podniků**

Název tématu: **Globalizace z pohledu podniku**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Práce se zaměří na globalizaci, jakožto celosvětový fenomén, a také se pokusí ukázat, jaký vliv má na konkurenceschopnost podniků.

Práce bude obsahovat:

- Globalizaci a mezinárodní obchod
- Globalizaci jako zdroj konkurenční výhody
- Rizika spojená s globalizací
- Dopady globalizace na podnik Stachema, s.r.o.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

cca 30 stran

Forma zpracování bakalářské práce:

tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BAUMAN, Zygmunt, OQROCKÁ , Jana. Globalizace : důsledky pro člověka. 1.vyd. Mladá fronta, 1999. 157 s. ISBN: 80-204-0817-7

BHAGWATI, Jagdish. In defence of globalization. 2004. 308 s., ISBN: 0195330935 9780195330939 0195170253 9780195170252

HARFORD, Tim. The undercover economist : exposing why the rich are rich, the poor are poor—and why you can never buy a decent used car!. New York : Oxford University Press, 2005. 276 s. ISBN 0195189779 978-01.

MADISON, Angus. The World Economy : A Millennial Perspective. [s.l.] : Organization for Economic Cooperation & Devel, 2001. 384 s. ISBN 9264186549 978-92.

MEŽŘICKÝ, Václav. Globalizace. 1.vyd. Portál , 2003. 147 s. ISBN: 80-7178-748-5

WHEELAN, Charles, MALKIEL, Burton. Naked economics : undressing the dismal science. 2003. 260 s. ISBN: 0393324869 9780393324860

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Lucie Vrtěnová
Ústav ekonomie

Datum zadání bakalářské práce:

29. června 2009

Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2010

doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.

děkanka

L.S.

doc. Ing. Jolana Volebníková, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. srpna 2009

Prohlášení:

Tuto práci jsem vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č.121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle §60 ods. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním mé práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30.04.2010

Jiří Pospíšil

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Lucii Sobotkové Ph.D., vedoucí bakalářské práce, za odborné vedení, podnětné rady a návrhy, které byly přínosem při zpracování práce. Zároveň bych chtěl poděkovat řediteli společnosti STACHEMA, spol. s r.o., panu Radimu Novákovi za čas, který mi věnoval a za informace, které mi poskytl. Poděkovat bych chtěl také mé rodině za jejich podporu a trpělivost.

Jiří Pospíšil

ANOTACE

Tato bakalářská práce si klade za cíl prozkoumat, v čem spočívá proces globalizace, jak ovlivňuje vývoj mezinárodního obchodu a jaké požadavky klade na podniky, především na jejich schopnost obstát v konkurenčním prostředí, které se díky stále intenzivnějším integračním tendencím stává pro podniky prostředím čím dál tím více nejistým, prostředím, které ale zároveň nutí jednotlivé podniky „myslet globálně“ a hledat stále nové příležitosti a nové škulinky na trhu domácím a stále častěji i zahraničním.

KLÍČOVÁ SLOVA

Konkurenceschopnost, globalizace, STACHEMA, spol. s r.o.

TITLE

The effect of globalisation on competitiveness of a company.

ANNOTATION

This bachelor thesis aims to explore what is the process of globalization, how it affects the development of international trade and what requirements places on firms, especially on their ability to succeed in a competitive environment, which due to the intensifying integration trends for business environment is becoming more uncertain, the environment, which also makes companies „think globally“ and search for new opportunities and new loopholes in the domestic market and increasingly also abroad.

KEYWORDS

Competitiveness, globalization, STACHEMA, spol. s r.o.

Obsah

| | |
|---|----|
| Úvod..... | 8 |
| 1 Globalizace a mezinárodní obchod..... | 10 |
| 1.1 Definování procesu globalizace..... | 10 |
| 1.2 Determinanty globalizace..... | 11 |
| 1.2.1 Technologické pokroky..... | 11 |
| 1.2.2 Zásadní politické kroky..... | 13 |
| 1.3 Historický vývoj globalizace..... | 14 |
| 1.3.1 Vývoj globalizace v relaci s hospodářským cyklem..... | 14 |
| 1.3.2 Vývoj globalizace v relaci s obchodní politikou..... | 16 |
| 2 Globalizace jako zdroj konkurenční výhody..... | 21 |
| 2.1 Pracovní síla..... | 21 |
| 2.1.1 Outsourcing..... | 22 |
| 2.1.2 Offshoring..... | 23 |
| 2.2 Kapitál..... | 26 |
| 2.2.1 Přímé zahraniční investice..... | 26 |
| 2.2.2 Portfoliové investice..... | 30 |
| 2.3 Internet a e-business..... | 31 |
| 2.4 Globální trh I..... | 33 |
| 3 Rizika spojená s globalizací..... | 36 |
| 3.1 Globální trh II..... | 36 |
| 3.2 Riziko nadnárodních koncernů..... | 38 |
| 3.3 Problém životního prostředí..... | 39 |
| 4 Dopady globalizace na podnik STACHEMA..... | 40 |
| 4.1 Představení podniku..... | 40 |
| 4.1.1 Údaje z obchodního rejstříku..... | 41 |
| 4.1.2 Výrobní portfolio..... | 41 |
| 4.2 Obchodní styky se zahraničím..... | 42 |
| 4.3 Offshoring, outsourcing a e-business..... | 43 |
| 4.4 Současné postavení podniku na trhu..... | 44 |
| Závěr..... | 53 |
| Použité zdroje..... | 55 |
| Seznam tabulek..... | 57 |
| Seznam obrázků..... | 57 |

ÚVOD

Globalizace je celospolečenský jev. Probíhá na všech úrovních společnosti a ovlivňuje všechny její součásti. Je velice abstraktní, jelikož procesy, které ji formují probíhají mimo dosah běžných lidí, podniků i států, ale zároveň je také velice konkrétní, jelikož se s jejími důsledky setkáváme každý den. Podstatou globalizace jsou zejména jevy, které vedly k větší propojenosti na úrovni politické, ekonomické i kulturní.

Globalizace má mnoho zastánců i odpůrců. Zatímco jedni tvrdí, že globalizace je jev žádoucí, že přináší nová pracovní místa, úspory v nákladech, lepší mezinárodní dělbu práce, druzí zastávají názor, že globalizace odnáší osvědčené hodnoty, národní kulturu, ničí životní prostředí a vytváří prostor pro skupinu mocných, kteří na základě své ekonomické síly převáží svým vlivem mnohé státy.

Faktem je, že je to téma velmi aktuální. Předmětem této práce však není globalizace jako taková. Předmětem této práce jsou její dopady na podniky, tedy konkrétní jevy, které se během posledních několika let staly běžnou součástí podnikatelské praxe.

Tato práce je rozdělena do čtyř kapitol, které na sebe tematicky navazují a utvářejí tak komplexní pohled na danou problematiku.

V kapitole první je nejdříve definována globalizace jako společenský a zejména ekonomický jev. Dále se pak zabývá historickým vývojem tohoto fenoménu. Ve vztahu k historickému vývoji globalizace se v této práci budou sledovat dvě hlediska – hledisko vývoje globalizace v relaci k technologickému pokroku lidstva a dále hledisko vývoje globalizace v relaci k vývoji obchodních politik v čase.

Kapitola druhá se již zaměřuje přímo na podniky. Zdůrazňuje přínosy a nástroje, kterých může podnik využít při budování silnější strategické pozice. Například způsob využívání výrobních faktorů práce a kapitálu doznal vlivem globalizace jistých změn. První část pojednává o nových přístupech v pojetí výrobního faktoru práce a dělby práce. Rozebírají se zde pojmy jako je outsourcing či offshoring. Poté je popsáno pojetí kapitálu jako výrobního faktoru v podmínkách globalizujícího se světa. Poslední dvě části se zaměřují na charakteristiku globálního trhu a dále na e-business. Význam těchto dvou prvků globalizující se ekonomiky není třeba nijak zdůrazňovat. Zejména e-business se stal významnou složkou trhu v každé vyspělé ekonomice.

Třetí kapitola se koncentruje na rizika, která s sebou globalizace nevyhnutelně přináší. Vyvažuje tak poněkud optimistický pohled na danou problematiku. Budou zde stručně představena témata jako riziko globální konkurence, problematika poškozování životního prostředí a dále přílišná koncentrace ekonomické síly do rukou malé skupiny lidí. Tato kapitola tak upozorňuje na možné následky, které mohou nastat, nepřistoupí-li management podniku ke všem zmiňovaným hrozbám s dostatečnou odpovědností.

Čtvrtá kapitola svým obsahem dokládá skutečnosti vymezené zejména ve druhé části tohoto textu na konkrétním podniku – STACHEMA KOLÍN spol. s r. o. Nejprve představuje společnost STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. v základních číslech a datech, následuje analýza využívání nástrojů zmiňovaných ve druhé kapitole - zejména offshoringu, outsourcingu a e-businessu. V závěru je provedena analýza odvětví, ve kterém se společnost pohybuje a zároveň je také zhodnocena konkurenceschopnost zkoumané společnosti. Tato analýza je provedena pomocí Porterova modelu pěti sil.

Cílem této práce je analýza dopadů globalizace na podnik STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. a pomocí Porterova modelu pěti sil zhodnotit její pozici na trhu z hlediska její konkurenceschopnosti.

1 Globalizace a mezinárodní obchod

1.1 Definování procesu globalizace

Pojem globalizace je možno definovat několika způsoby a různí autoři nabízejí odlišné výklady. Obecně lze globalizaci chápat jako jev, jež zahrnuje různé změny ve společnosti, které vedly k větší propojenosti politických, sociokulturních a ekonomických událostí na celosvětové úrovni. Globalizace je chápána jako nerovný proces, v jehož důsledku se některé části světa relativně přibližují, zatímco jiné relativně oddalují, to vše bez ohledu na geografickou vzdálenost.

Konkrétnější charakteristiky globalizace nabízejí následující definice:

„Globalizace je proces integrace společnosti na celosvětové úrovni, která nově zastřešuje národní, regionální a místní systémy. Hnacím motorem současné integrace je globalizace ekonomických aktivit, která propojuje výrobu a trhy různých zemí, a to prostřednictvím obchodu se zbožím a službami, pohybu kapitálu a informací a vzájemně provázané sítě vlastnictví a řízení nadnárodních společností. Ostatní formy integrace zatím zůstávají pozadu. Charakter současné fáze globální integrace společnosti je určován dočasnou nerovnováhou mezi globálním rozměrem probíhající ekonomické integrace a omezeným rozsahem nadnárodní politické integrace a regulačních rámců rozvoje společnosti.“ (Kislingerová, 2005, s. 29)

Podle Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) je globalizace procesem zvyšujícím závislost trhů a národních ekonomik, vyvolaným vysokou dynamikou obchodu se zbožím, kapitálem, službami a transferem technologií a know-how.

Názory na to, co opravdu globalizace je, se velmi různí. Pravdou zůstává, že je to fenomén, který se zejména v poslední době projevuje čím dál silněji ve všech oborech lidské činnosti.

Pro snazší uchopení tohoto jevu je možno globalizaci definovat následovně:

Globalizace je z pohledu ekonomické teorie chápána jako mezinárodní integrace spotřeby a výroby.

Z této definice vyplývá, že v případě jedné konkrétní ekonomiky, například České republiky, se právě díky procesu globalizace spotřeba stává stále méně závislou na produkci v ČR. Přestože podniky automobilového průmyslu vyrobí v daném období pouze X automobilů, spotřebitelé si mohou v tom samém období pořídit automobilů Y, přičemž $X < Y$. Co nevyrobí podniky na území ČR, vyrobí podniky na území Německa, Francie, Itálie nebo dokonce Číny, U.S.A., ale i kdekoli jinde na světě. Díky globalizaci není občan daného státu závislý na produkci tohoto státu. Spotřeba se stává nezávislou na produkci a naopak. Celý tento vztah platí i opačně. Škoda Auto se při své výrobě neomezuje na spotřebu a klientelu v České republice. Ve skutečnosti je tomu právě naopak. Tento podnik vyveze drtivou většinu své produkce do zahraničí. Své prodejny má například i v zemích Jižní Ameriky.

Opustíme-li však předpoklad jednoho konkrétního státu a přesuneme svou pozornost na celý svět, budeme zkoumat ekonomiku celosvětovou a dojdeme k závěru, že v konečné fázi se spotřeba a produkce vyrovnají. Je tomu tak proto, že tu již není odkud kupovat, není kam vyvážet. Produkce se tudíž musí rovnat spotřebě.

1.2 Determinanty globalizace

V této kapitole se zaměříme na klíčové prvky, které daly vzniknout globalizaci jako takové. V celé historii je možno nalézt několik zásadních momentů, bez nichž si globalizaci lze jen velmi obtížně představit.

Pro snazší orientaci budou tyto „katalyzátory“ rozděleny do dvou kategorií. První kategorii budou tvořit zásadní objevy a vynálezy, které pomohly nejen rozvinout globalizaci, ale v podstatě zformovat dnešní svět, druhou kategorii budou tvořit zásadní, především politická rozhodnutí, která umožnila internacionalizaci samotnou.

1.2.1 Technologické pokroky

„S jistou nadsázkou se současný vývoj ve světovém hospodářství dá charakterizovat tak, že se svět zmenšuje a čas zrychluje. Zmenšení světa v prostorovém uspořádání je dáno enormním nárůstem infrastrukturní vybavenosti z hlediska přepravy zboží a informací, zlepšení logistických postupů na obecné světové úrovni. Bez toho by nemohlo docházet k dostatečně efektivní alokaci výrobních zdrojů.“ (Jeníček, 2001, s.32)

Výše uvedená citace přesně vystihuje, co je jedním z hlavních „spouštěčů“ globalizace, a sice „zmenšování světa“ v důsledku lepší infrastruktury.

Klíčové prvky pro rozvoj globalizace:

- levná doprava;
- moderní způsoby komunikace;
- mikroprocesory a výpočetní technika;
- internet.

Lépe rozvinutá infrastruktura, znamená levnější dopravu. Levnější doprava znamená menší náklady na dovoz zboží a služeb z větších vzdáleností i z jiných států. V posledních několika stoletích doznala právě doprava velkých změn. Od vozů taženými koňmi se doprava přesunula přes objev parního stroje a železnice k dopravě silniční – automobilové a následně si podmanila i vzduch. Dnes se zásilky přepravují po vodě, po souši i vzduchem. Překonání velkých vzdáleností již není problém, doprava se zrychlila a také zlevnila. A právě to je jeden ze zásadních momentů, které umožnily globalizaci propuknout v takové míře – levná a rychlá doprava.

Komunikační technologie také prošly významným vývojem, i když zdaleka ne tak dlouhým jako právě zmíněná doprava. Pošta, telegraf, telefon, fax, mobilní telefony, internet – takto postupně se vyvíjely a zdokalovaly komunikační prostředky. Bezproblémová komunikace je pro „dobrý byznys“ zásadní. Komunikace zkracuje vzdálenosti stejně tak dobře jako dobrá doprava. Dnes již není nutné spoléhat se na poštu a čekat na odpověď týden. Obchod lze snadno uzavřít během minuty pouhým zavoláním nebo kliknutím.

S tím, jak se svět stále více propojuje a lidé musí čelit stále novým problémům, stává se méně přehledným - přibývá informací. Nebýt informačních technologií a internetu, přístup k informacím by byl velmi obtížný. Dnešní podniky mají ale spoustu užitečných informačních zdrojů, mají nástroje, s jejichž pomocí mohou s informacemi pracovat, třídít je, organizovat a účelně využívat.

1.2.2 Zásadní politické kroky

Všechny „vymoženosti moderní doby“, které byly zmíněny v předchozí podkapitole by mohly zůstat nevyužité, nebýt politické vůle. Zde budou představena některá důležitá politická rozhodnutí a význačná politická uskupení, která usnadnila přeshraniční obchodní styky a napomohla tak procesu globalizace.

Existence mnoha států

Tento jev je patrný zejména na evropském kontinentě. V Evropě je mnoho malých států. Přestože je tento jev dán a priori historickým vývojem a nemůže být tedy považován za politické rozhodnutí, je to významný „startér“ globalizace. Existence mnoha malých států na relativně malém území, jakým je Evropa, přímo iniciuje intenzivní mezinárodní obchod a tím i globalizaci.

Liberalizace

Liberalní tržní hospodářství je velice zásadním předpokladem pro formování globalizované společnosti. Na rozdíl od předchozího faktoru, tento je plně v rukou politické garnitury.

„Liberalizace mezinárodního obchodu zvyšuje rozdělovací účinnost, přináší do hospodářství větší dynamiku, zlepšuje inovativnost a výkonnost domácích podniků díky vnější soutěži, zvyšuje spotřebitelům možnost volby a snižuje ceny díky mezinárodní soutěži a specializaci, zvyšuje odolnost zemí vůči vnějším otřesům a spekulacím, zvyšuje pohyblivost výrobních činitelů (kapitál a technologie), což umožňuje měnit komparativní výhody země a dosáhnout posunu při využívání zdrojů při udržitelném rozvoji a zvyšování výkonnosti.“ (Jeníček, 2001, s. 46)

V průběhu dějin se přístupy k hospodářské politice velmi lišily. Jejich vývoj a to, jak zásadní vliv měly na globalizaci, bude probráno v následující podkapitole.

Nadnárodní uskupení

NAFTA, OPEC, AESAN, WTO, EU - všechna tato nadnárodní uskupení vznikla jako reakce na stále se zintenzivňující mezinárodní obchod. Jejich posláním je mezinárodní obchod dále podporovat a rozvíjet.

Další, dílčí podněty pomáhající rozvoji mezinárodního obchodu

INCOTERMS = soubor obchodních doložek vydaný Mezinárodní obchodní komorou určující práva a povinnosti smluvních stran při dodávce zboží.

GATT = General Agreement on Tariffs and Trade

Tato smlouva, jež si kladla za cíl snížit míru ochranných opatření v mezinárodním obchodním styku, byla uzavřena v roce 1946 mezi 23 státy světa. Díky osmi kolům jednání, která se na základě této smlouvy mohla uskutečnit, poklesla průměrná výše cla z původních 40 % na pouhých 5 %¹. To vytvořilo velmi silný stimul pro podniky, které měly v úmyslu působit na mezinárodních trzích. Na základě této dohody také v roce 1995 vznikla, jako nástupce GATT, Světová obchodní organizace (WTO).

1.3 Historický vývoj globalizace

Globalizace je proces a jako každý jiný probíhá v čase. Jelikož je to proces velmi komplexní, má vazbu na mnoho různých událostí v lidských dějinách. Jak již bylo uvedeno v předchozích podkapitolách, globalizace byla v minulosti podmíněna některými zásadními objevy, revolucemi v technologiích - zejména v dopravě a telekomunikacích. Nicméně pro snazší uchopení tohoto jevu v souvislosti s ekonomikou a ekonomikou, by bylo dobré zkoumat vztah globalizace v návaznosti na hospodářský cyklus nebo na vývoj hospodářských politik.

1.3.1 Vývoj globalizace v relaci s hospodářským cyklem

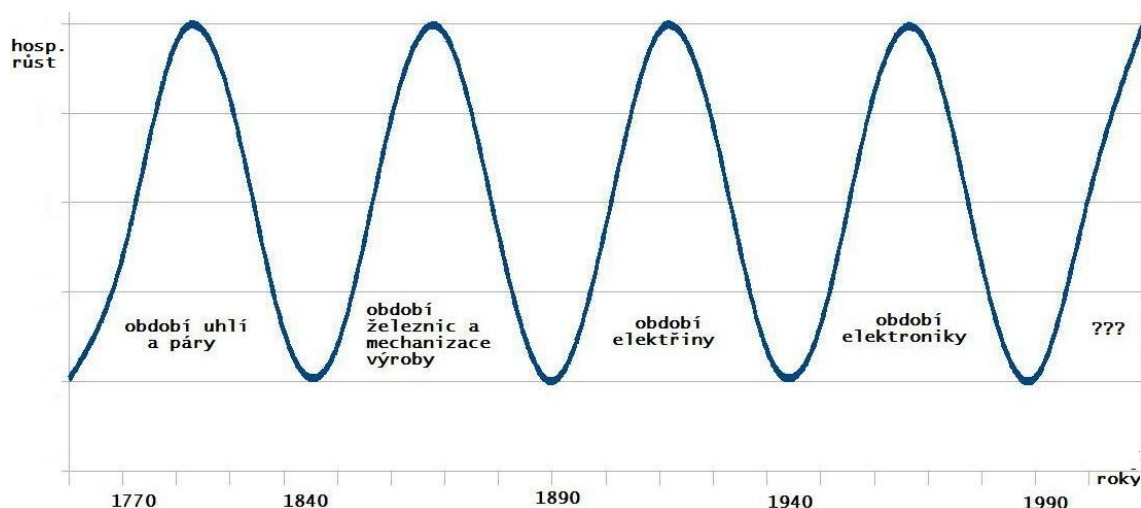
V této práci již byla zmíněna důležitost vědy, technologických pokroků, vynálezů. Tato důležitost se dá velmi dobře prokázat právě v návaznosti na teorii hospodářského cyklu, zejména na teorii Kondratěvových dlouhých vln. Odborná literatura nabízí následující definici Kondratěvových vln:

„Teorie vývoje ve vlnách konstatuje, že globální ekonomický vývoj probíhá v dlouhých cca padesátiletých vlnách. Každá z těchto vln má svou klíčovou příčinu – první vlna je spojena s využíváním parní síly, druhá s rozvojem železnice a hutnictví, třetí vlna s rozvojem energetiky, chemie a automobilismu. V současnosti se nacházíme na konci čtvrté vlny, která je spojena s rozvojem elektrotechniky a dalších špičkových

¹ Blíže: Madison, The World Economy: A Millennial Perspective, Organization for Economic Cooperation & Devel, 2001, s. 284

technologii. Na obzoru je pátá vlna, jejíž příčinou je globální ekonomický rozvoj. Ikdyž nejde o absolutně novou kvalitu ekonomických vztahů, je nesporné, že důvody pro označení nastupující nové vlny jsou opodstatněné: dochází k pohybu ohromného objemu mobilních prostředků, ať již se jedná o finanční prostředky, materiály, hotovou produkci či o znalosti, o rychlost, s jakou jsou některé pohyby realizovány, i rozsah teritorií a obyvatel, kterých se týkají.“ (Kislingerová, 2005, s. 102)

Obrázek č. 1: Kondratěvy vlny



Zdroj: Upraveno dle: Jeníček, 2001, s. 43

Obrázek č.1 názorně demonstruje myšlenku uvedené citace. Podle teorie ruského ekonoma Nikolaje Dimitrijeviče Kondratěva, který žil v letech 1892 až 1938, kterou později upravil rakouský ekonom Joseph Alois Schumpeter (1883 – 1950), se světové hospodářství vyvíjí ve vlnách trvajících 45 až 60 let. Schumpeter nazval první tři vlny takto: období uhlí a páry, období železnic a mechanizace, období elektřiny. Americký ekonom Foster později doplnil toto schéma o čtvrtou vlnu: období elektroniky a mikroelektroniky. Všechny čtyři názvy nesou jména zásadních technických změn, ke kterým v daném období došlo a které velmi zásadním způsobem ovlivnily tehdejší dobu a vývoj hospodářství.

Posledním pojmenovaným obdobím je období elektroniky. Toto období je časově vymezeno od roku 1940 do roku 1990. Otázkou, doposud jednoznačně nezodpovězenou, je, jaké období následuje. Mnoho autorů se kloní k názoru, že právě probíhající období je možno charakterizovat jako období intenzivní globalizace, období

spojené zejména s rozvojem nových komunikačních kanálů, období zvyšující se mobility výrobních faktorů (zejména tedy kapitálu), období, kdy se také vědomosti, invence a inovace stávají novým výrobním faktorem.

1.3.2 Vývoj globalizace v relaci s obchodní politikou

Již v kapitole 1.2 Determinanty globalizace bylo uvedeno, že pro to, aby se globalizace mohla rozvinout v takovém měřítku, jak ji známe dnes, bylo zapotřebí také politické vůle. O tom, jak se vyvíjely politické názory na obchodní politiky a přístupy k mezinárodnímu obchodu, bude pojednáno v této kapitole.

Zahraniční politiku je možné chápat jako soubor zásad, ze kterých se vychází při jednání se zahraničními obchodními partnery. Zjednodušeně řečeno, zahraniční politika určuje, do jaké míry bude daný stát otevřený vůči svému okolí v ekonomické oblasti.

Důležité je si uvědomit, jak se zahraniční politika (v globálním měřítku) vyvíjela v průběhu posledního půltisíciletí. Ekonomická teorie rozlišuje několik zásadních ekonomických směrů, nebo lépe řečeno, přístupů k obchodní politice. Ty hlavní a pro účel této práce klíčové jsou: merkantilismus, liberalismus, protekcionismus a intervencionismus.

Každý z těchto směrů znatelně ovlivnil vývoj globalizace. V následujících čtyřech odstavcích bude popsáno, v čem který směr spočívá a jakým způsobem ovlivnil proces globalizace. Je velmi důležité uvědomit si, že se tyto směry často prolínaly a neprobíhaly ve všech zemích současně. Zatímco například ve Velké Británii se již rozvíjel liberalismus, v některých zemích stále ještě panoval merkantilismus.

Merkantilismus

Období merkantilismu náleží do období počátku 14. století do roku 1789 - Velké francouzské revoluce. Toto období bývá také někdy označováno jako období „ekonomického nacionalismu“. Pozice státu je velmi silná a prioritou obchodní politiky je růst národního bohatství, přičemž velké národní bohatství je chápáno jako velký objem platidel a drahých kovů. Zahraniční obchod je provozován zejména za účelem dosažení kladného salda běžného účtu platební bilance zahraničního obchodu, jinými slovy, za účelem dosažení co možná největšího aktivního salda platební bilance. Exporty jsou jednoznačně upřednostňovány před importy.

Zásadní z hlediska globalizace světa je fakt, že mezinárodní obchod se zintenzivňuje - obchodní cesty propojují svět, námořní plavba a námořní obchod prožívají období rozkvětu (viz. Kryštof Kolumbus - objevení Ameriky r. 1492). Mezi státy se formují obchodní supervelmoci – Španělsko, Velká Británie, Portugalsko. Tato tvrzení dokladuje tabulka č.1, která zachycuje statistiku počtu lodí plavících se z Evropy do Asie v období 1500 – 1800.

Tabulka č.1: Počet lodí plavících se z Evropy do Asie

| | <i>1500 – 1599</i> | <i>1600 – 1700</i> | <i>1701 - 1800</i> |
|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Portugalsko | 705 | 371 | 196 |
| Nizozemí | 65 | 1770 | 2950 |
| Velká Británie | | 811 | 1865 |
| Francie | | 155 | 1300 |
| Ostatní státy Evropy | | 54 | 350 |
| Celkem: | 770 | 3161 | 6661 |

Zdroj: (Gaastra, 1993, s. 47)

Liberalismus

Tento směr plynule navazuje na směr předešlý. Začíná zhruba roku 1789 a jeho závěr se datuje v závěru 19. století. Liberalismus je obdobím uvolnění. Znamená konec feudální éry a začátek prosazování osobní svobody. V hospodářství se liberalismus, který je jinak celospolečenským hnutím, projevuje jako postupný přechod ke kapitalismu a principům volného trhu. Vůdčí osobností v ekonomické rovině je skotský filozof Adam Smith, na jehož teorie se odkazují i soudobí ekonomové.

Opět s ohledem na globalizaci, je třeba zdůraznit, že spolu s postupným odstraňováním bariér na trhu (zejména cla a dovozní kvóty) se zintenzivňuje doprava. Nově přibyla k námořní dopravě i doprava železniční, která umožnila přepravovat velké náklady po souši.

Všechny tyto prvky – technologie dopravy, důraz na soukromé vlastnictví a liberalismus v hospodářství, daly vzniknout průmyslové revoluci, která ještě více umocnila rychlost, jakou se globalizace rozmáhala.

Tabulka č.2: Přehled vývozu a dovozu za léta 1820-1890

| Rok | V. Británie | | | Francie | | | USA | | |
|------|-------------|------|------|---------|-----|------|-----|-----|-----|
| | Exp | Imp | Bil | Exp | Imp | Bil | Exp | Imp | Bil |
| 1820 | 238 | 158 | 80 | 105 | 65 | 40 | 70 | 75 | -5 |
| 1830 | 339 | 225 | 114 | 87 | 94 | -7 | 72 | 70 | 2 |
| 1840 | 567 | 328 | 239 | 134 | 144 | -10 | 128 | 104 | 24 |
| 1850 | 347 | -- | -- | 206 | 153 | 53 | 147 | 176 | -29 |
| 1860 | 806 | 1024 | -218 | 439 | 366 | 73 | 342 | 360 | -18 |
| 1870 | 1190 | 1476 | -286 | 541 | 553 | -12 | 417 | 450 | -33 |
| 1880 | 1394 | 2001 | -607 | 689 | 971 | -282 | 849 | 680 | 169 |
| 1890 | 1597 | 2047 | -450 | 724 | 856 | -132 | 893 | 810 | 83 |

Zdroj: (Madison, 2001, s. 149)

Tabulka č.2 zachycuje vývoj vývozu a dovozu z a do třech významných států té doby. U všech těchto zemí je zřejmý postupný nárůst exportů i importů. To je jasným důkazem intenzifikace vztahů mezi zeměmi a o stále sílící globalizaci.

Za povšimnutí také stojí to, že Velká Británie, která byla v té době „motorem“ celé průmyslové revoluce, podporuje mezinárodní obchod i přesto, že její platební bilance je pasivní, tedy končí se schodkem. Toto je přelomová změna v porovnání s tím, co vyznával merkantilismus.

Protekcionismus

V době od roku 1890 do let 1929 - 1933 (období Velké deprese) se smýšlení v oblasti hospodářské politiky opět částečně navrácí k ideálům merkantilismu. Státy razící politiku protekcionismu se opět uzavírají sami do sebe, spoléhají spíše na svoje vlastní zdroje a na svou vlastní produkci. Staví se tak zády k mezinárodnímu obchodu a k, do té doby vládnoucímu, liberalismu.

Z hlediska globalizace bylo toto období do jisté míry „mrtvým bodem“. Jelikož se některé státy bránily mezinárodnímu obchodu, mezinárodní obchod začínal postupně upadat. Tudíž i integrace světa citelně zpomalila.

Intervencionismus

Tento směr se zformoval jako odpověď na Velkou depresi, která probíhala v letech 1929 – 1933, a udržel se zhruba do roku 1947. Intervencionismus je taková obchodní politika, kdy stát hraje aktivní roli v hospodářství. Dochází například k

cenovým regulacím a stát se aktivně snaží najít jakýkoli podnět, který by znovu uvedl do pohybu hospodářský cyklus. Další velmi zásadní znak je částečná změna priorit. Doposud bylo hlavním cílem najít onen magický bod střetu nabídky a poptávky: equilibrium – naprostá a dokonalá tržní rovnováha (ideálně zformovaná na základě svobodného fungování volného trhu). Nyní se prioritou číslo jedna stává spíše co možná nejvyšší zaměstnanost.

Důsledky tohoto směru pro propojující se svět byly vážné. Jako následek prosazování budování soběstačných a samostatných ekonomik upadá význam mezinárodního obchodu. To má samozřejmě za následek další zpomalení integračních procesů. Nicméně díky tomu, že se tento způsob vedení obchodní politiky ukázal jako neúčinný, státy se poměrně rychle vrátily k jiným obchodním politikám, zejména liberalismu či (neo)protekciónismu.

Liberalismus, (Neo)protekciónismus, Globalizace

Současnost se vždy špatně popisuje. Ve snaze zůstat objektivní, je třeba zachovat určitý časový odstup. Obecně se ale má zato, že po roce 1947 se většina států opět přiklonila k liberalismu, nebo je na cestě k němu. Pravdou je, že ekonomiky se opět pomalu ale jistě otevíraly. Nicméně s tím, jak se ekonomiky více a více otevírají, přebírají od sebe navzájem i jiné věci než zboží. V mezinárodním obchodě vždy docházelo ke střetávání různých kultur a v poslední době, kdy se k liberálnímu trendu v mezinárodním obchodě přidal navíc fenomén globalizace, se tento střet ještě více zintenzivnil. Dochází k vytváření určité globální kultury, kultury, která má od každého něco a ve které by se každý měl najít. A právě tato univerzální kultura je jeden z důvodů, proč se některé státy souběžně s liberální obchodní politikou snaží aplikovat tu a tam prvky protekciónismu. Lidé si stále chtějí uchránit svou vlastní identitu – tedy to, co je odlišuje od ostatních.

Dalším důvodem, proč některé vlády sahají po těchto ochranných opatřeních je i skutečnost, že dochází k intenzivnější mezinárodní dělbě práce. Ekonomická teorie říká, že vyrábět určitý statek bude ten, kdo jej vyrobí co nejlevněji, nebo ještě lépe, co nejefektivněji tak, aby z toho ve výsledku těžili všichni zúčastnění (viz. Komparativní výhoda v mezinárodním obchodě). Zajímavým příkladem toho, jak se této dělbě práce některé země brání prostřednictvím uplatňování prvků protekciónismu, je zemědělství. Vyspělé země Evropy, jako jsou Německo či Francie, záměrně dotují své vlastní

zemědělce, aby jim tak pomohly v těžkém konkurenčním prostředí². Díky mezinárodnímu obchodu totiž tito jejich národní zemědělci nemohou konkurovat zemědělcům z jiných, méně rozvinutých, zemí (samozřejmě především díky vyšším nákladům). Tyto dotace jsou přesně tím nástrojem, který dokáže mezinárodní dělbu práce velmi dobře „oklamat“. Z úhlu čistě ekonomického, na tento způsob podporování doplatí ve výsledku občané Německa a Francie, protože se použijí finanční prostředky získané z daní, které oni platí. Tudíž vlády, které tyto dotace zemědělcům vyplácí, zdražují svým občanům potraviny, aniž by si to jejich voliči uvědomovali. Pravdou však je, že tímto zásahem chrání národní zemědělství a zabraňují tak možné budoucí závislosti na zemědělské výrobě v jiných zemích.

Na závěr této části ještě pohled z hlediska globalizace. Faktem tedy je, že v tomto období opět dochází k uvolnění na světových trzích, otevírání hranic a ekonomik. Dochází k formování důležitých nadnárodních organizací, např. WTO (World Trade Organization – Světová obchodní organizace). Co je ale velmi typické pro toto období a zároveň klíčové pro tuto práci je skutečnost, že v důsledku vzrůstající mobility výrobních faktorů (zejména tedy kapitálu a práce) dochází ke globalizaci produkce a současně také ke globalizaci spotřebních zvyklostí.

2 Blíže: Wheelan, Malkiel, Naked economics: undressing the dismal science, 2003, s. 163

2 Globalizace jako zdroj konkurenční výhody

V první kapitole bylo popsáno, co to globalizace je, jak vznikala a rozvíjela se. Na tomto místě bude poukázáno zejména na to, jaká pozitiva s sebou globalizace přináší a jaké příležitosti nabízí podnikatelům. Je však třeba si uvědomit, že tak, jako většina věcí, i globalizace může být dvousečnou zbraní. Pro jedny se stane velkou příležitostí, pomůže jim snížit náklady, dosáhnout na nové trhy, rozvíjet podnik novými inovacemi, jiným přinese zánik, jelikož nedokážou včas zareagovat, nedokážou či nechtějí se přizpůsobit.

2.1 Pracovní síla

„Increased trade = more jobs at higher wages“³

Zastánci globalizace používají toto tvrzení k vysvětlení jednoho z hlavních přínosů globalizace pro společnost, tedy více pracovních míst, dostatek všech možných výrobků a služeb a tudíž i větší blahobyt. Na druhé straně je právě toto tvrzení často terčem útoků odpůrců globalizace, kteří poukazují na neohleduplnost podnikatelů, kteří globalizaci zneužívají pro své sobecké záměry.

Zintenzivnění obchodu, zvýšení odbytu v důsledku otevření hranic a přístupu na nové trhy si vyžádá větší objem všech výrobních faktorů i nároky na pracovní sílu se zvětší. To je však pouze teorie - otázkou zůstává, jak se zaměstnavatelé zachovají v konkrétních situacích v konkrétních místech. Zde se nabízí dva různé scénáře, dvě různé varianty toho, jak se situace po otevření ekonomiky (a tedy i trhu práce) může vyvinout:

Varianta č.1 Expanduje-li podnik na nové trhy, zvětší se mu odbyt a potřebuje tedy více pracovníků než dříve. Je tak schopen přijmou více pracovníků, sníží nezaměstnanost v regionu a tím prospěje společnosti. Zároveň stávající zkušení zaměstnanci se stanou pro zaměstnavatele více „drahými“ a bude si je chtít udržet. To zlepšit pozici těchto zaměstnanců a jejich vyjednávací sílu. Zaměstnavatel ve snaze udržet si tyto zkušené zaměstnance ochotněji přistoupí na navýšení platu, delší dovolené, lepší zaměstnanecké benefity a podobně.

³ Volně přeloženo: Intenzivnější obchod znamená více práce za vyšší mzdu.
Blíže: Anderson, Cavanagh, Lee, Field Guide to the Global Economy, 2000, s. 50

Varianta č.2 S tím, jak podnik expanduje na nové trhy, objevuje nové možnosti. Je jasné, že každý podnikatel bude vždy hledět na to, aby udržel své náklady na co nejnižší možné úrovni. Několik posledních let ukazuje, že především pro velké podniky se vyplácí přesouvat své továrny do zahraničí – zejména do míst s levnější pracovní silou ale také do míst s dostupnějšími přírodními zdroji nebo do zemí s nižší daňovou a administrativní zátěží.⁴ S otevřením ekonomiky státu jde ruku v ruce otevření hranic. To často znamená příliv pracovníků z jiných zemí. Tito pracovníci se stávají na jedné straně hrozbou pro místní obyvatele (zvyšují konkurenci na trhu práce), na straně druhé skýtají velkou příležitost pro zaměstnavatele ve snaze snížit náklady na minimum.

Globalizace tedy přináší skvělou příležitost k významným úsporám v oblasti personálních nákladů. Stále větší otevřenost trhů umožňuje podnikatelům relativně snadno přemístit svou výrobu do jiné země s levnější pracovní silou. Zároveň větší konkurence na trzích práce způsobená přílivem zaměstnanců ze zahraničí přináší zaměstnavateli větší možnost volby – na trzích práce je více uchazečů a zaměstnavatel si může lépe vybrat právě toho, koho potřebuje. Nižší náklady a kvalifikovaní, spolehliví a motivovaní zaměstnanci jsou bezpochyby cestou, jak dosahovat větších zisků a úspěchů.

2.1.1 Outsourcing

Poněkud jiné pojetí výrobního faktoru práce a dělby práce jako takové představuje outsourcing. Outsourcing v podstatě znamená převedení určitých aktivit v podniku na někoho zcela jiného – na subjekt, který společnosti poskytuje určité služby, je tedy ke společnosti vázán smluvně.

Tento alternativní způsob dělby práce v podniku je často využíván zejména proto, že umožňuje podniku specializovat se skutečně na věci, kterým jeho zaměstnanci rozumí a ve kterých excelují. Toto řešení je pro podnik často nejen levnější, ale mnohdy přináší i kvalitnější výsledky práce, než když si tyto jednotlivé činnosti podnik zajišťuje sám. Outsourcingové firmy mají zpravidla lépe proškolené a také zkušenější zaměstnance, dovedou tak přidělenou činnost zvládnout rychleji, levněji a lépe. Možno říci, že outsourcing v podstatě umožňuje dokonalejší dělbu práce a dokonalejší specializaci jednotlivých podniků.

4 Blíže: Anderson, Cavanagh, Lee, Field Guide to the Global Economy, 2000, s. 34

S pojmem outsourcing také úzce souvisí pojem offshoring, kterému je věnována následující podkapitola. Na tomto místě by ale bylo dobré říci, jaká relace mezi outsourcingem a offshoringem vlastně je. V obou případech se tedy jedná o převedení části aktivit podniku na někoho dalšího. V případě offshoringu ale tyto aktivity přechází na konkrétní divizi podniku či dceřinou společnost, která je nově založena a umístěna do zahraničí. Vztah mezi těmito dvěma subjekty je daleko intenzivnější než mezi subjekty v případě outsourcingu.

Outsourcing, globalizace a informace

Co umožnilo rozvoj outsourcingu a jeho rostoucí popularitu v posledních několika letech? Pravděpodobně je to globalizace. Je to všechno to, co umožnilo rozvoj globalizace a co dále akceleruje její rozvoj. Je to levná doprava, levné a dostupné telekomunikační prostředky (internet, mobilní sítě, apod.) a bezpochyby také fakt, že to, co se často outsourcuje, jsou znalosti. O znalostech (v širším pojetí o informacích) se v posledních letech stále častěji mluví jako o čtvrtém výrobním faktoru. Čím se ale znalosti zásadním způsobem liší od předchozích třech výrobních faktorů, je skutečnost, že znalosti (případně informace) jsou ryze nemateriální, snadno se předávají a snadno se sdílejí – vlastnictví jedné konkrétní informace jednou osobou nevyklučuje její vlastnění osobou další. Je to „statek“, který může současně vlastnit celá řada lidí, přičemž jeho užitečnost to nijak nesnižuje (samozřejmě budeme-li hovořit o hodnotě takové informace ve smyslu ceny takové informace, tak to už je případ zase odlišný).

Díky rozvoji globalizace a outsourcingu „znalostních aktivit v podniku“ se outsourcing mohl rozvinout daleko lépe a rychleji, než kdyby éra globalizace nenastala.

2.1.2 Offshoring

Termín offshoring velice úzce souvisí s termínem outsourcing a často je jím také nahrazován. Rozdíl ale mezi offshoringem a outsourcingem existuje. Offshoring znamená přerozdělení činností v podniku tak, že část těchto činností přejde na nově zakládanou pobočku podniku v zahraničí.

Motivy pro offshoring bývají obdobné jako motivy pro přímé zahraniční investice, kterým je věnována kapitola 2.2.1 Přímé zahraniční investice. Tím nejvýznamnějším je ale levná pracovní síla v rozvojových zemích, jmenovitě Indie, Čína, Thajwan, ale také Mexiko či Rumunsko a další.

Na otázku, co se nejčastěji offshoruje, je odpověď zřejmá – výroba⁵. To je také další znak, který odlišuje offshoring od outsourcingu. Výroba se takto přesouvá do jiných zemí, zejména za účelem snížení výrobních nákladů prostřednictvím snížení mzdových nákladů. I v nedaleké historii lze najít několik zajímavých událostí, které přímo souvisí s offshoringem. Jednou takovou záležitostí je ustanovení území volného obchodu v rámci smluv NAFTA (North American Free Trade Agreement) a CAFTA (Central American Free Trade Agreement). Přijetí těchto dohod mělo pro U.S.A. dalekosáhlé důsledky nejen na poli ekonomickém, ale také na poli sociálním. Tyto dohody značně usnadnili výrobcům ve Spojených státech přesouvat výrobu, například do Mexika a zpět do Spojených států dovážet už jen hotovou produkci. Inspirováni takovýmto počínáním, začali výrobci z Evropy uvažovat, kam přesunout svou produkci. To dalo odstartovat trendu, který trvá dodnes – přesouvání produkce především východním směrem.

Kromě výroby se také offshorují služby. Vhodným příkladem je Indie. Díky tomu, že byla Indie nějaký čas britskou kolonií, přetrvává mezi obyvatelstvem dobrá znalost anglického jazyka. To je pro Indii obrovská deviza a výhoda v soupeření s ostatními zeměmi asijského kontinentu o příchozí zahraniční investory. Jako celkem běžnou praxí se již dnes jeví přemísťování backoffices či callcenter právě do Indie.⁶ Zavolá-li běžný Američan na infolinku nějakého většího operátora, pravděpodobně bude přesměrován na člověka, který sídlí v kanceláři na druhé straně Země, který mluví perfektní angličtinou a navíc často ovládá i dialekt, jenž se používá v oblasti, odkud zákazník volá. Tak propracované postupy používají dnešní offshorovaná callcentra.

Přínosy offshoringu pro podnik jsou zřejmé. Kromě již několikrát zmiňovaných úspor ve mzdách je to zejména:

- malá daňová zátěž;
- různé pobídky vlád mající za úkol přilákat nové investory;
- špatná legislativa upravující pracovní podmínky zaměstnanců;
- jen malá státní kontrola;
- vysoké pracovní nasazení zaměstnaných a jejich vůle si místo udržet.

Uvedené informace mohou být doloženy na konkrétním podniku – výrobce sportovního oblečení a obuvi – NIKE. Společnost NIKE se proslavila jako jeden z

5 Blíže: Anderson, Cavanagh, Lee, Field Guide to the Global Economy, 2000, s. 34

6 Blíže: Bhagwati, In defence of globalization, 2004, s. 201

průkopníků offshoringu. Autoři Anderson, Cavanagh a Lee zmiňují ve své knize čtyři milníky v historii NIKE, které přímo souvisí s offshoringem⁷:

- 1967 – Nike začal svou dráhu výrobce obuvi v Japonsku a také otevřel několik málo výrobních závodů v U.S.A.
- 1972 – V momentě, kdy průměrná mzda v Japonsku počala stoupat, přesunul Nike svou výrobu do Jižní Koree a Taiwanu.
- 1986 – Zaměstnanci v továrnách Nike v Jižní Koree a Taiwanu si začali uvědomovat svou sílu a začali se organizovat a klást požadavky na zaměstnavatele. To byl impuls pro Nike přesunout výrobu do Číny, Thajska, kde legislativa ochraňující práva zaměstnanců prakticky neexistovala.
- 1994 – Nike otevřel nové výroby ve Vietnamu.

Na otázku, čeho se Nike svým přesouváním provozoven snažil dosáhnout, existuje zřejmá odpověď: levné pracovní síly. Na tomto příkladu je dobře patrné, že ačkoliv se přesunutí velkého výrobního závodu může zdát na první pohled velice nákladné, ve výsledku se takový počín skutečně může vyplatit.

Další pojmy související s outsourcingem a offshoringem

V odborné literatuře se často kromě outsourcingu a offshoringu vyskytují další pojmy, které přímo věcně souvisí s pojmy zde zmíněnými. Někdy se jedná pouze o specifikace, jindy o jevy poněkud odlišné. Pro úplnost následuje výčet těchto termínů:

OFFSHORE OUTSOURCING

- Představuje kombinaci outsourcingu a offshoringu. Činnost podniku je v podstatě outsourcována na smluvního partnera v jiné zemi, často na jiném kontinentu.

NEARSOURCING

- Při nearsourcingu dochází k najímání smluvních partnerů v jiné zemi, avšak co do vzdálenosti, velmi blízké. Příkladem může být například najmutí slovenského poskytovatele služeb německým podnikem.

INSHORING

- Je v podstatě offshoring odehrávající se v rámci jednoho státu.

7 Blíže: Anderson, Cavanagh, Lee, Field Guide to the Global Economy, 2000, s. 58

BESTSOURCING

- Také někdy označován jako Rightsourcing. Znamená aplikaci outsourcingu v duchu té nejlepší možné – optimální varianty outsourcingu.

REVERSE OUTSOURCING

- Označuje situaci, kdy si outsourcingový partner najme služby společnosti, pro kterou zajišťuje outsourcované služby.

2.2 Kapitál

Vedle pracovní síly je tím druhým významným výrobním faktorem kapitál. Ten je, již ze své podstaty, ze všech třech výrobních faktorů ten nejmobilnější. A je to právě jeho vysoká mobilita, co jej předurčilo k tomu, stát se jedním ze základních kamenů internacionalizace světa.

Na tomto místě bude na kapitál nahlíženo ve dvou formách. Tou první jsou tzv. Přímé zahraniční investice (dále PZI). Tyto PZI úzce souvisí právě s již vysvětlovaným offshoringem. Jsou to totiž přímé zahraniční investice, kterými je financován offshoring. Vedle tohoto druhu investic pak rozlišujeme ještě tzv. Portfoliové investice (PI). Tyto investice mají krátkodobý charakter a jejich vymezení je velmi široké. Faktem ale je, že právě PI jsou součástí mnoha portfolií podniků i občanů.

2.2.1 Přímé zahraniční investice

Přímé zahraniční investice (PZI), anglicky Foreign direct investments (FDI), jsou investice umístěvané do jiných států za účelem vybudování něčeho nebo účasti na něčem s předpokladem dlouhodobého setrvání investice a s předpokladem dlouhodobého zájmu investora na dané investici.

Otázkou je, proč se podnikatelé rozhodují k vytváření PZI. Jednoduchá odpověď je taková, že hledají stále vyšší zisky. Navíc v současné době, kdy většina ekonomik je již otevřena světu a finance jsou díky propojeným finančním trhům dostupnější než dříve, se PZI provádějí daleko snadněji, než tomu bylo dříve.

Typickým příkladem PZI je budování závodů a divizí v jiných státech za účelem dosažení tamního trhu či za účelem využití levnější pracovní síly, která je v daném státě k dispozici. Zejména průmyslové podniky rády využívají této možnosti a budují tzv.

Sweatshops – offshorované výrobní pobočky svých podniků, kde pracovníci pracují často ve velmi špatných pracovních podmínkách a za velmi nízkou mzdu.

Motivy pro PZI⁸

Motivujícím prvkem může být mnoho věcí. V zásadě se ale dají tyto prvky roztrždit do třech základních kategorií:

Hledání nového odbytiště

Nové odbytiště přináší podniku nové zákazníky, tedy nový zdroj příjmů. To je samo o sobě jistě pádný důvod, proč se do takové investice pouštět.

Při zvažování, zda je daný trh pro podnik vhodný či nikoli, je důležité uvědomit si zejména následující:

- velikost a strukturu trhu;
- průměrný příjem spotřebitelů;
- specifika trhu, specifické spotřebitelské návyky.

Je třeba dobře propočítat, jak velká investice bude nejvhodnější vzhledem k velikosti trhu. Významnou úlohu také hraje průměrný příjem spotřebitelů, jenž představuje kupní sílu strany poptávky. V neposlední řadě je třeba uvažovat také o specifických, kterými se uvažovaný trh vyznačuje. Například snažit se v islámských zemích otevřít byznys s alkoholem, není vhodnou strategií.

Hledání nových zdrojů

Pod pojmem „nové zdroje“ bychom si měli představit nejen zdroje přírodní, jako je uhlí, drahé kovy, železné rudy či dřevo. Novým zdrojem, velmi atraktivním, se mohou stát také erudovaní odborníci, zkušenosti a kvalifikovaní zaměstnanci nebo také lepší přístup k nejnovějším poznatkům z oblasti vědy a výzkumu.

- přírodní zdroje;
- kvalifikovaná pracovní síla;
- lepší přístup k inovacím a vyspělým technologiím.

Hledání vyšší efektivity

Stane-li se motivem pro PZI podnět z této kategorie, hledá daný podnik cestu, jak snížit náklady a zvýšit si tak zisk. Naprosto typickým příkladem je právě motiv levnější pracovní síly. Avšak místa pro úsporu je možné hledat i jinde – například na

8 Blíže: Srholec, Přímé zahraniční investice v České republice, 2004, s. 13

nakupovaných službách. Náklady na dopravu představují v mnoha podnicích také podstatnou složku nákladů. A koneckonců i členství zaměřovaného státu v nějaké unii, která umožňuje obchodování bez cel, je velkou výhodou. Také pojmy „daňová optimalizace“ či „daňové ráje“ by zcela jistě spadaly to této kategorie motivů PZI.

- levná pracovní síla;
- levná doprava, komunikace a další služby;
- členství cílového státu v určité unii (bezcelní prostor apod.).

Na závěr vyplývá, že odlišné motivy se uplatňují při vytváření PZI cílených do rozvinutých zemí a rozvojových zemí. V momentě, kdy se podnikatel rozhoduje pro vytvoření PZI do státu, jakým je například Francie, jeho motivujícím faktorem bude pravděpodobně touha po objevení nových profitabilních trhů. Na druhou stranu, rozhodne-li se podnikatel investovat v zemích jako je Indie nebo Bangladéš, nejspíš hledá stát s vysokou nezaměstnaností a nízkou průměrnou mzdou, tedy vhodný stát pro umístění svého závodu – záměr je zde jasný – nižší personální náklady.

Typologie PZI⁹

Přímé zahraniční investice lze dělit podle několika hledisek do různých skupin:

Podle způsobu vstupu:

- Greenfield;
- Brownfield;
- Mergers & Aquisitions.

Greenfield je překládán jako Investice na zelené louce. Zahraniční investor vstoupí do země a postaví tu „na zelené louce“ zcela nový závod, ve kterém zahájí svou činnost. Příkladem takové PZI může být například výstavba TPCA v Kolíně.

Brownfield je překládán jako Investice na hnědé louce. Toto označení se používá pro investice, kdy si investor nejprve vyhlédne vhodný, nepoužívaný, často chátrající areál a rozhodne se jej z revitalizovat či jej přebudovat pro své vlastní potřeby.

Tento typ PZI má pro společnost další důležitou funkci: mění staré, nevyužívané, chátrající objekty ve znovuprospírající centra podnikání. O tom, jak významný je tento typ investice, svědčí i projekt agentury Czechinvest s názvem Národní databáze brownfieldů. Cílem tohoto projektu je vytvořit obsáhlou databázi nevyužívaných

9 Blíže: Srholec, Přímé zahraniční investice v České republice, 2004, s. 13

objektů a nalákat investory na přebudování těchto objektů - oživit tak stará opuštěná místa a uchránit nové nezastavěné lokality.

Mergers & Aquisitions, česky: akvizice a fúze znamená ovládnutí již existujících podniků formou slučování – tedy fúze, kdy ze dvou či více podniků vznikne jeden velký podnik, či převzetím kontroly na podnikem – tedy akvizicí. Akvizice může být buď přátelská, či nepřátelská. V prvním případě majitelé ovládnutého podniku dobrovolně postoupili podnik akvizitorovi, v druhém případě dochází k „násilnému“ odkoupení většinového podílu akcií (aktiv).

Podle míry kontroly zahraničního vlastníka se rozlišuje:

- podnik s menšinovým zahraničním podílem;
- podnik pod zahraniční kontrolou.

O podniku s menšinových zahraničním podílem lze hovořit v případě, kdy podíl zahraničních investorů na podniku nepřesahuje 50 %. V případě, že je podíl minimálně 51 %, se pak mluví o podniku pod zahraniční kontrolou.

Dopady PZI na ekonomiku¹⁰

Pozitivní dopady PZI na ekonomiku:

- Restrukturalizují nabídkovou stranu ekonomiky.
- Zvyšují vývozní výkonnost a nedluhově financují deficit běžného účtu, čímž přispívají ke zlepšení vnější rovnováhy i stability měny.
- Přinášejí nové pracovní příležitosti.
- Představují příjmy z privatizačních PZI pro vládu.

Negativní dopady PZI na ekonomiku:

- PZI nemusí podporovat hospodářský růst a zaměstnanost, pokud vytlačují již existující investice, nenavazují vazby s domácími firmami, nebo pokud se jejich produkce omezuje na technologicky méně náročné fáze produkčního řetězce.
- Repatriace zisků do zahraničí, případně následný odliv PZI ze země ohrožují vnější rovnováhu země.
- Nárazový příliv PZI vychyluje měnový kurz z rovnovážné úrovně.
- PZI zahrnuje daňové úlevy ale i přímé dotace ze státních rozpočtů.

10 Blíže: Srholec, Přímé zahraniční investice v České republice, 2004, s. 44

2.2.2 Portfoliové investice

Vedle přímých zahraničních investic se samostatně vymezují tzv. zahraniční portfoliové investice (PI). Stejně tak jako v případě PZI i pro PI je rozvoj globalizace velice zásadní změnou, která umožnila jejich rozkvět do nynější podoby a intenzity. Pro tyto investice je charakteristické následující:¹¹

- Jsou orientovány krátkodobě.
- Jejich cílem je maximálně využít příležitostí pro zhodnocení volných likvidních prostředků v zahraničí.
- Jsou umístěny tak, aby vynášely maximální zisky v krátkém časovém horizontu i za cenu toho, že právě takový způsob investování nese vyšší riziko a nejistotu.
- V případech, kdy jsou takovéto investice umístěny do zahraničí na delší dobu, mají za úkol plnit úlohu „pojistky“, kdy se investor snaží vytvořit portfolio různých investic v různých zemích v různých fondech, bankách, cenných papírech, různých finančních derivátech a diverzifikovat tak riziko, že o své finanční prostředky přijde v důsledku lokální ekonomické či politické krize.

Přestože zahraniční portfoliové investice nejsou natolik významné jako právě přímé zahraniční investice, promítají se do života podniků a zejména drobných podnikatelů o poznání více než právě PZI, které se zdají být výsadou spíše větších firem s dostatečným kapitálem.

Portfoliové investice hrají významnou roli pro podnikatele, živnostníky, ale i běžné občany především ve smyslu účasti na těchto investicích prostřednictvím bank, investičních společností či pojišťoven. Asi každý podnikatel dospěje ve svém podnikání do okamžiku, kdy se mu jeho činnost začne skutečně vyplácet a začne hromadit významnější zisk. V tuto chvíli by bylo na místě zamyslet se nad vytvářením určitých rezerv pro budoucí - ne tolik úspěšná - období a to i přesto, že mu vytváření rezervních fondů neukládá zákon, jako je tomu v případě společností s ručením omezeným či akciových společností. A právě v tento moment přicházejí ke slovu zahraniční PI. Ve snaze vytvořit skutečně solidní investiční portfolio, které bude maximálním způsobem diverzifikovat riziko, není možné vyhnout se právě tomuto druhu investic.

¹¹ Blíže: Wolf, Úspěšný podnik na globálním trhu, 2006, s. 39

2.3 Internet a e-business

„Ve světové ekonomice se prosadí a udrží firmy, které jsou schopné adekvátně rychle reagovat na měnící se podmínky trhu (především poptávku) ve světových regionech. Mnoho klíčových obchodů je dnes nezávislých na nákladní dopravě a často není důležitý ani osobní kontakt.“ (Wolf, 2006, s. 34)

Z tohoto úryvku, který pojednává o konceptu tzv. Nové ekonomiky, je patrné, jak důležitým obchodním artiklem se v poslední době stávají především služby, vědomosti či zkušenosti. Vznik pojmu Nová ekonomika se váže k zavádění informačních a výpočetních technologií do podnikání a obchodu a zdůrazňuje změny, které s touto zásadní inovací nastaly (blíže viz kapitola 2.4 Globální trh I). V dnešní době se stává naprosto běžnou praxí, kdy podnik, potřebuje-li nějaký nový software, nebo aktuální znění zákona s nejnovějšími judikáty, jednoduše navštíví příslušnou internetovou adresu, vyhledá potřebný soubor, zaplatí za stažení souboru platební kartou a ihned může stahovat. Během několika minut se tak uskuteční obchod, pro který by bez takové novinky, jakou je internet, bylo třeba celé odpoledne.

Vedle rychlosti a pohodlnosti, které internet nabízí při uzavírání obchodů, je jeho další velkou předností fakt, že „zkracuje vzdálenosti“. Do doby, než se internet masově rozšířil, by malí producenti jen těžko mohli dosáhnout na zahraniční trhy. Kupříkladu umělec mající kořeny mezi jihoamerickými indiány a zabývající se výrobou tradičních indiánských uměleckých předmětů. Za normálních okolností by tento člověk potřeboval nějakého distributora, který by dále prodával jeho výrobky a nejspíš by ten distributor nebyl jen jeden jediný. Každý distributor si samozřejmě na takový výrobek přidá marži, která obvykle nezačíná níže než na 40 %. Cena takového uměleckého kousku jde pak prudce nahoru. Dnes si ale tento domorodý umělec, může snadno vytvořit internetové stránky a na nich spustit třeba jen malý e-shop. Tak získá velmi dobré zázemí pro odbyt svých výrobků a navíc si může dovolit nasadit i mnohem vyšší ceny, než by tomu bylo v případě, kdy zboží prodával přes distributory. Přidá-li do stavby svých stránek i jejich mutace v některém ze světových jazyků, skutečně může dosáhnout i na trhy v Evropě či Asii.¹²

12 Blíže: Wheelan, Malkiel, Naked economics: undressing the dismal science, 2003, s. 97

Navíc i z pohledu spotřebitelů je patrné, že z tohoto způsobu distribuce profitují i oni. Na „internetovém tržišti“ mají spotřebitelé přístup snad ke všem možným produktům, často za znatelně nižší ceny, než jaké jim může nabídnout běžný distributor. Každý člověk vzdělaný v marketingu zajisté potvrdí, že současným trendem je právě zkracování distributorských kanálů, což má za následek zejména snížení konečné ceny produktu.

Tabulka č.3: Srovnání klasického způsobu prodeje s e-commerce

| Proces | Klasická commerce | E-commerce |
|----------------------|--|---|
| Informace o produktu | Katalogy, časopisy, letáky | WWW |
| Poptávka po produktu | Dopis, předtištěný formulář | E-mail |
| Nabídka | Dopis, fax | E-mail |
| Objednávka | Dopis, fax | E-mail |
| Ověření typu a ceny | Tištěný katalog | On-line katalogy (WWW) |
| Zajištění objednávky | Telefon, fax | On-line databáze |
| Faktura, dodací list | Předtištěný formulář, zaslaný dopisem | On-line databáze, e-mail |
| Platba | Složení částky, ve finančním ústavu na účet, platba cash, platba poukázkou | EDI, homebanking, elektronický transfer peněz |

Zdroj: (Wolf, 2006, s. 35)

Tabulka č.3 názorně ukazuje, jak významným způsobem se změnil charakter zabezpečování obchodů. Vypracování objednávky zboží či materiálu se proměnilo z procedury trvající týden na záležitost, kterou je možno vyřešit během jednoho dne. Internet, e-maily, on-line databáze, to vše jsou průvodní znaky globalizace, to vše je nedílnou součástí rutiny dnešních podniků. Podnikat izolovaně a nezávisle na všech těchto vymoženostech se zdá v dnešní době již nemožné.

E-marketplace

E-marketplace, tedy elektronické tržiště, je označení používané pro virtuální prostor, kde se střetává nabídka a poptávka na internetu. Právě na tomto virtuálním tržišti dochází k uzavírání stále většího počtu obchodů a pro mnohé podnikatele je toto místo také jediným místem, kde realizují své tržby.

E-marketplace má samozřejmě svá specifika, své výhody i nevýhody. Velkou výhodou je zejména soustředění široké nabídky i poptávky na jednom místě. Zejména kupující pak mají možnost srovnávat nabídky jednotlivých dodavatelů a vybrat si tu,

kteřá je pro ně nejvřhodnějši. Dodavatelé na druhou stranu mají možnosti oslovit v jednu chvíli velký počet zájemců a v případě převisu poptávky nad nabídkou podniknout i jistou formu dražby. Pro obě strany pak e-marketplace nabízí zejména velkou úsporu času, provozních nákladů a nákladů spojených s odbytem, popřípadě nákupem. V případě užívání kompatibilních softwarů, může elektronický způsob obchodování usnadnit i takové úkony jako je například fakturace, kdy faktura vystavená dodavatelem se může vytvořit pouhým naimportováním objednávky odběratele a ten pak pouhým kliknutím opět naimportuje fakturu do svého účetního systému a dalším kliknutím ji uhradí. I tyto, na první pohled maličkosti, mohou podniku přinést nemalé úspory, jsou-li aplikovány ve velkém měřítku, nehledě na to, že umožňují provádění dalších „nadstavbových“ operací, jakými jsou například individuální zakázky „na míru“ zákazníkovi, které jsou ale v dnešní době zdrojem silné konkurenční výhody.

2.4 Globální trh I

Heslo: „konec masového trhu“ velmi dobře vystihuje charakter globálního trhu.¹³ Tento jev je zřetelně pozorovatelný zejména v posledním desetiletí. Touží-li podnik získat větší podíl na trhu, nejlepším způsobem, jak toho dosáhnout, je přizpůsobit své produkty co nejvíce nárokům svých zákazníků. Avšak každý zákazník má více či méně odlišné požadavky a potřeby. Právě maximální diferenciacce a zakázkovost se staly výtečným nástrojem k získání silné konkurenční výhody.

„Zákazník na masovém trhu mohl být uspokojen požadovanými produkty za pro něj přijatelnou cenu a kvalitu. Toto je okamžik začátku konce masového trhu. Začíná boj o trh, boj o zákazníka. Zákazník je náročnějši, vyžaduje za výrobek nebo službu vyšší kvalitu za stejnou nebo nižší cenu a to v reálném čase.“ (Wolf, 2006, s. 22)

S pojmem globálního trhu také úzce souvisí již dříve zmiňovaný pojem Nová ekonomika. Následující tabulka shrnuje znaky, které odlišují ekonomiku klasickou a Novou ekonomiku.

13 Blíže: Wolf, Úspěšný podnik na globálním trhu, 2006, s. 22

Tabulka č.4: Srovnání tzv. Klasické ekonomiky a Nové ekonomiky

| Klasická ekonomika | Nová ekonomika |
|--|---|
| Informace jsou cenově a časově nákladnou záležitostí. | Informace jsou dostupnou, levnou, leč hodnotnou a nezbytnou záležitostí. |
| Cílené, jednostranně specializované vzdělávání. | Celoživotní vzdělávání a rozšiřování znalostí z více oborů (cross functional). |
| Dělbba práce, specializace, rozdělování funkcí | Integrace a spolupráce. |
| Základními výrobními zdroji jsou finanční kapitál, technologie, práce. | Ke zdrojům patří nejen výkonné technologie, ale i informace, znalosti, inovace, kreativita a komprese času. |
| Prodává se, co bylo vyrobeno. | Vyrábíme, co se prodá – co žádá zákazník (choiceboardy). |
| Nabídka určuje trh. | Poptávka určuje trh. |
| Národní, lokální ekonomika a konkurence. | Globální hospodářství a konkurence. |
| Individuální soutěž. | Nutnost integrace a spolupráce. |
| Pasivní zpracování informací. | Aktivní používání znalostí. |

Zdroj: (Wolf, 2006, s. 35)

Management podniků se musí orientovat na to, co zákazníci skutečně požadují a maximálně přizpůsobit produkci svých podniků požadavkům zákazníků. Přitěžujícím faktorem je také tvrdá cenová konkurence, která na trhu panuje, dále všeobecná nasycenost trhu a stále se zvyšující kvalita konkurenčních výrobků.

Velký důraz se také klade na inovace a neustálý rozvoj. Stále zlepšování produktů a uvádění nových produktů na trh je pro vedení společnosti zcela běžnou záležitostí. Z toho všeho plyne, že cílená konkurence na zákazníka může být využita jako skvělý zdroj silné konkurenční výhody. Zároveň ale při zanedbání tohoto prvku se může stát tím faktorem, který zapříčiní zánik podniku. Je důležité si uvědomit, že s tím, jak globalizace otevírá cestu na globální trh, otevírá zároveň také cestu ke globální konkurenci. Je na každém podnikateli, zda dovede náležitě využít dané příležitosti a vytěžit z ní maximum, nebo zda naopak „zaspí“ a dá tak šanci svým konkurentům.

Charakter globální konkurence:¹⁴

- velmi tvrdá konkurence kvalitních produktů a služeb;
- velmi tvrdá cenová konkurence;
- větší množství konkurentů na trhu;
- vstupování nových konkurentů na trh;

14 Blíže: Wolf, Úspěšný podnik na globálním trhu, 2006, s. 23

- diverzifikace nabídky (výroba v malých dávkách v důsledku požadavků zákazníků);
- zkrácení doby životnosti výrobku;
- krátké dodací lhůty.

Obstát ve všech těchto bodech není snadné. To je také důvod, proč se řada, zejména malých podnikatelů, propojování trhů brání a volá pro ochraně ze strany státu. Různé netržní opatření, jako jsou cenové stropy, minimální výkupní ceny, dotace a podobně, nepřispívají k vývoji ekonomiky v duchu Smithovi teorie volného tržního hospodářství. Pravdou ale je, že se dodnes nepodařilo dospět k jednotnému názoru, kterou cestou se ubírat.

3 Rizika spojená s globalizací

Třetí kapitola této práce si klade za cíl poukázat na negativní jevy, které globalizaci provází a vyvážit tak jinak optimistický pohled na tento fenomén, který předkládala kapitola druhá. Jak již bylo řečeno v úvodu, globalizace má dvě tváře. Pro jedny se stává věcí výhodnou, pro druhé znamená konec jejich podnikání. Nejprve bude ještě více rozvedeno téma Globální trh, které se stále ještě do značné míry zaměřuje na podniky, ale poté se již představí témata, která se týkají více společnosti jako celku.

Pro podnik je bezesporu i toto hledisko velice důležité, jelikož podnik existuje a funguje v určité společnosti, musí se řídit jejími pravidly a musí být připraven se vypořádat i s náhlými změnami v té které společnosti. Protože je to společnost, kdo určuje „pravidla hry“.

3.1 Globální trh II

„Producenci přestávají být chráněni geografickou odlehlostí, a nepracují-li efektivně a s dostatečnou rychlostí inovace, snadno podléhají globálně působící konkurenci. Komparativní výhodou se v globálním prostředí stává především rychlost reakce a brzký vstup na trh.“ (Wolf, 2006, s. 34)

Jestliže v kapitole 2.4 Globální trh I bylo pojednáno o přínosech vstupu podniku na globální trh, tato kapitola se zaměří na to, čeho je třeba se vyvarovat a na co je třeba dávat pozor. Již bylo řečeno, že s tím, jak globalizace vytváří globální trh a umožňuje tak oslovovat mnohem širší stranu poptávky, stejně tak přináší daleko větší riziko konkurence. A to je přesně to místo, kde by se měl management podniku zastavit a uvědomit si, co udělat, aby nebyli touto globální konkurencí příliš zasaženi.

Na co se má podnik zaměřit:¹⁵

- Intenzivní inovace, tzn. stálé vylepšování produktů a uvádění nových produktů na trh.
- Přizpůsobení výroby požadavkům zákazníka. V tomto případě to znamená uspokojování zákazníků se specifickými požadavky, realizace malých objednávek, snižování závislosti na velkých producentech.
- Marketingový způsob řízení, tzn. orientace na zákazníka, na

15 Blíže: Wolf, Úspěšný podnik na globálním trhu, 2006, s. 22

uspokojování jeho požadavků. Dále pak masová reklama, provázanost s filmovým průmyslem, hudebním průmyslem. Na trhu vyhrává ten podnik, který umí prodat a ne pouze vyrobit.

- Management změn uvnitř podniků (kontinuální management změn uvnitř celého podniku, zkracování doby reakce na požadavky zákazníků).
- Přetlak zboží za přijatelnou cenu (nasycenost trhu, nabízení produktů odpovídající kvality za odpovídající cenu, nabízení stálé kvality).
- Široký výběr produktů v různých cenových úrovních.
- Kvalita je promítnuta do ceny a zákazník se podle ní rozhoduje.
- Služby (nabízení stálé kvality služeb vedoucí k věrnosti zákazníka k podniku).
- Investice do high-tech.

Jak nebýt outsourcován?

Dalším významným rizikem nejen pro podniky, ale také pro jednotlivce se na globálním trhu stává outsourcing. Ten může být samozřejmě opět skvělou příležitostí, stejně tak ale velkým rizikem. Management podniku by se měl zamyslet nad tím, jaké kroky podnikat, aby nebyl nahrazen nějakou outsourcingovou společností ze zahraničí – viz. offshore outsourcing (kapitola 2.1.1).

Pro společnosti je návod jasný a navazuje na to, co bylo popsáno v kapitole 2.4 Globální trh I – vyrábět přesně podle přání klientů a být nejlepší v oboru. Další užitečná zásada je: „Go global – think local“. Tato zásada vyjadřuje takový způsob obchodování, kdy podnik skutečně vstupuje na globální trh, avšak stále pečlivě sleduje lokální odlišnosti jednotlivých dílčích trhů. V dnešní době se stále ještě globální trh skládá z trhů lokálních. Na lokálních trzích figurují lokální společnosti, ve kterých pracují tamní lidé. Z tohoto důvodu je třeba i v obchodu dbát na to, že v jiných zemích se věci dělají jinak a podle toho se řídit. Chce-li být podnik úspěšný na globálním trhu, musí respektovat odlišnosti jednotlivých národních trhů a přizpůsobit jim svou produkci.

Obecně se dá říci, že podniky, které pracují v oborech s vysokou přidanou hodnotou a s vysokými nároky na know-how a znalosti, podstupují menší riziko, že budou outsourcováni prostřednictvím offshore outsourcingu. Je to totiž právě know-how, které výrazně odlišuje jednotlivé podniky a zaručuje konkrétnímu podniku jeho nepostradatelnost.

3.2 Riziko nadnárodních koncernů

S tím, jak se svět propojuje a jednotlivé podniky mají možnost vstupovat do nových zemí, umisťovat nové investice do zahraničí, tedy budovat ale i kupovat, sílí také hlasy těch, kteří se obávají přílišné propojenosti světa. Pravdou je, že již dnes existuje několik skutečně obrovských korporací, jejichž zisky předčí HDP mnoha zemí světa. Odborná literatura nabízí některá zajímavá statistická data¹⁶:

- 800 největších nadnárodních korporací zaměstnává celkem 30 miliónů lidí.
- Těchto 30 miliónů lidí představuje 1 % celkové populace v produktivním věku.
- Zároveň tyto korporace představují 60 % veškeré kapitalizace světových finančních trhů.
- Na druhou stranu, postavíme-li proti nim 144 nejchudších zemí světa (což představuje celkem 2/3 všech států světa), zjistíme, že jejich podíl na světovém HDP je stejný. Avšak zatímco zmiňované nadnárodní korporace k tomuto počínu potřebují pouze 1 % obyvatelstva planety Země, oněch 144 nejchudších zemí k tomu potřebuje celých 33 % obyvatelstva.

Tyto statistické propočty jasně dokládají to, před čím varují mnozí aktivisté – nadnárodní společnosti rostou a představují ohromnou koncentraci peněz, vlivu, moci.

Postavení států se působením globalizace mění. Již v samotných definicích globalizace se objevuje pojetí státu jen jako jeden z mnoha působících faktorů. Role, jakou globalizující se svět národním státům přisoudil, není doposud zcela jasná. Nicméně státy nejsou v dnešní době schopny kontrolovat ani zlomek toho, co denně prohází přes jejich hranice.¹⁷

„Otázkou už není, zda-li se snižuje vliv jednotlivých států na globální dění a jejich schopnost kontrolovat toky lidí, financí, zboží, informací, bezpečnostních a environmentálních rizik proudících přes jejich hranice, ale v jaké míře a jak k tomu dochází.“ (Antošová, 2007, s. 55)

¹⁶ Blíže: Anderson, Cavanagh, Lee, Field Guide to the Global Economy, 2000, s. 52

¹⁷ Blíže: Antošová, Globalizace a mezinárodní organizace, 2007, s. 49

3.3 Problém životního prostředí

Již několikrát bylo v této práci doloženo, že globalizace skutečně vede k zintenzivňování obchodu. Intenzivnější obchod se pak promítne i do hospodářského růstu, růstu životní úrovně a větší spotřeby. A je to právě touha po větší spotřebě, co žene lidstvo stále kupředu ve vývoji – člověk se stále snaží maximálně uspokojit své potřeby a ty uspokojí spotřebou.

Otázkou je, jak se promítne stále se zvyšující spotřeba do životního prostředí. Jedním z tíživých problémů, který je způsobován zvyšující se spotřebou, a který je jí dokonce přímo úměrný, je problém odpadového hospodářství. Pravdou je, že odpadu stále přibývá a vztáhneme-li tuto problematiku i na jednotlivé podniky, tak i tyto musí v tomto ohledu činit jisté kroky – recyklace odpadů, úměrnost obalových materiálů apod.

Opět ze společenského hlediska. V poslední době přibývá lidí, kteří opouští své domovy v důsledku různých katastrof a mnohdy jsou to katastrofy ekologické, způsobené člověkem. Často také lidé opouští své domovy z důvodu vyčerpání přírodních zdrojů v jejich lokalitě.

„Ekologická krize a ohrožení životního prostředí, to jsou výrazy, které se často používají v souvislosti s úvahami o globalizaci světa (...) Náš přístup k přírodě se po staletí nezměnil, a spíše jsme dnes k přírodě šetrnější, než před sto lety, nezměnila se ani příroda. Co se však změnilo? (...) Změnili jsme se my, lidé, a to ve třech zásadních ohledech. Po celá tisíciletí jsme byli nepočtení, skromní a bezmocní. V posledních třech stoletích jsme se stali nečekaně mocní, neuvěřitelně nároční a nepředstavitelně početní.“ (Antošová, 2007, s. 12)

4 Dopady globalizace na podnik STACHEMA

Poslední část této práce si klade za cíl poukázat na dopady globalizace, o kterých bylo pojednáno v předchozích kapitolách na analyzovaném podniku – STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. V úvodu této kapitoly bude nejprve zkoumaný podnik představen v základních číslech a údajích, které jsou veřejně přístupné v obchodním rejstříku. Následovat bude charakteristika výrobního portfolia podniku.

V druhé části této kapitoly budou již jednotlivé aspekty globalizace doloženy na reálných datech ze společnosti STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. V samotném závěru této práce bude provedena analýza konkurenceschopnosti podniku a analýza odvětví z hlediska míry konkurence za využití Porterova modelu pěti sil.

4.1 Představení podniku

Společnost STACHEMA KOLÍN, spol. s r.o. byla založena v roce 1992 jako sesterská firma v té době již existující slovenské firmy STACHEMA. Účelem bylo, po rozpadu federace, lépe organizačně i technologicky zajistit účelný kontakt s odběrateli na území vznikající ČR. S odstupem času se toto rozhodnutí prokázalo jako správné. V současnosti jsou tedy administrativně dvě, Stachema na Slovensku a Stachema v Čechách, ale obě mají stejný program a jednotné financování. Stachema v ČR má zastoupení v Praze, v Brně, Mělníku a v Plané nad Lužnicí, Stachema SR má zastoupení v Bratislavě v Košicích a v Banské Bystrici. Firma je od doby svého založení dodnes jediným tuzemským výrobcem a dodavatelem kompletního sortimentu přísad do betonů a malt.¹⁸

¹⁸ Zdroj: STACHEMA KOLÍN spol. s r.o.

4.1.1 Údaje z obchodního rejstříku

Datum zápisu: 15. 9. 1992

Obchodní firma: STACHEMA, spol. s r.o.

Sídlo: Kolín, Zibohlavý 1, 280 02

IČ: 463 53 747

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej;
- výroba chemických hmot pro stavebnictví;
- silniční motorová doprava nákladní;
- testování, měření a analýzy;
- výroba a dovoz chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako výbušné, oxidující, extrémně hořlavé, vysoce hořlavé, hořlavé, vysoce toxické, toxické, karcinogenní, mutagenní, toxické pro reprodukci, nebezpečné pro životní prostředí, zdraví škodlivé, žíravé, dráždivé, senzibilizující a prodej chemických látek a chemických přípravků klasifikovaných jako vysoce toxické a toxické;
- výzkum a vývoj v oblasti přírodních a technických věd nebo společenských věd;
- výroba chemických látek a chemických přípravků;
- výroba veterinárních léčivých přípravků.

4.1.2 Výrobní portfolio

Výrobní portfolio společnosti STACHEMA KOLÍN se skládá ze třech skupin chemických produktů: chemické materiály pro výrobu betonů a malt, materiály pro povrchovou úpravu stavebních konstrukcí a přípravky užitkové chemie. Prodej svých výrobků společnost navíc doprovází technickým servisem na velmi vysoké úrovni, který provádí její dvě zkušební laboratoře v Kolíně a Mělníku.

Do kategorie chemických materiálů pro výrobu betonů a malt patří například tyto konkrétní produkty: plastifikátory, přísady pro vibrolisované výrobky, provzdušňovací přísady, zpomalující přísady, urychlovače tuhnutí, hydrofobizační prostředky, směsi pro opravu betonu či prostředek na čištění betonu. Tato skupina produktů se na celkovém objemu produkce podílí 60 %. Tržní podíl, jaký společnost STACHEMA KOLÍN s těmi to výrobky zabírá je odhadována na 55 %.

Druhou významnou kategorií tvoří materiály pro povrchovou úpravu stavebních konstrukcí. Do této skupiny se řadí například: nátěry na dřevo, fasádní barvy (disperzní, minerální a silikonové), penetrace a pomocné nátěry, vnitřní disperzní barvy, zateplovací systémy, omítky a stěrky či tmely a lepidla. Tato skupina produktů se na celkovém objemu produkce podílí 30 %. Tržní podíl těchto výrobků na českém trhu je odhadován na 60 %.

Poslední skupinou produktů je skupina běžným uživatelům asi nejbližší – prostředky užitkové chemie. Do této skupiny patří: bazénová chemie, protiplísňové a protipožární přípravky, dezinfekční přípravky, veterinární prostředky, Anti-graffiti program či přípravky pro hmyzu. Tato skupina produktů se na celkovém objemu produkce podílí 10 %. Tržní podíl těchto výrobků na českém trhu je odhadován na 30 %.

4.2 Obchodní styky se zahraničím

Společnost STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. má několik významných zahraničních dodavatelů i odběratelů. Pojmy import a export jsou pro tuto společnost pojmy naprosto známými a běžnými. Mnoho zásadních surovin a přísad, které nezbytně potřebuje pro svou činnost, pochází ze států jako je Německo, Itálie, ale také Japonsko nebo Jižní Korea. Podnik má v zahraničí také velkou část své klientely. Velice dobrým odbytíštěm se pro produkty skupiny STACHEMA ukázalo právě Německo. Přestože v Německu mají několik svých vlastních výrobců přísad do betonů a malt, nachází STACHEMA své uplatnění i na tomto trhu. Je to dáno zejména nižšími cenami produktů, které v SRN jsou podstatně vyšší.

Ohledně obchodních partnerů z tuzemska, pak těmi nejvýznamnějšími partnery jsou bezesporu přední dodavatelé stavebních hmot – Zapa beton a.s., Cemex S.A.B., Skanska a.s., Holcim a.s. - z nichž většina působí i na zahraničních trzích.

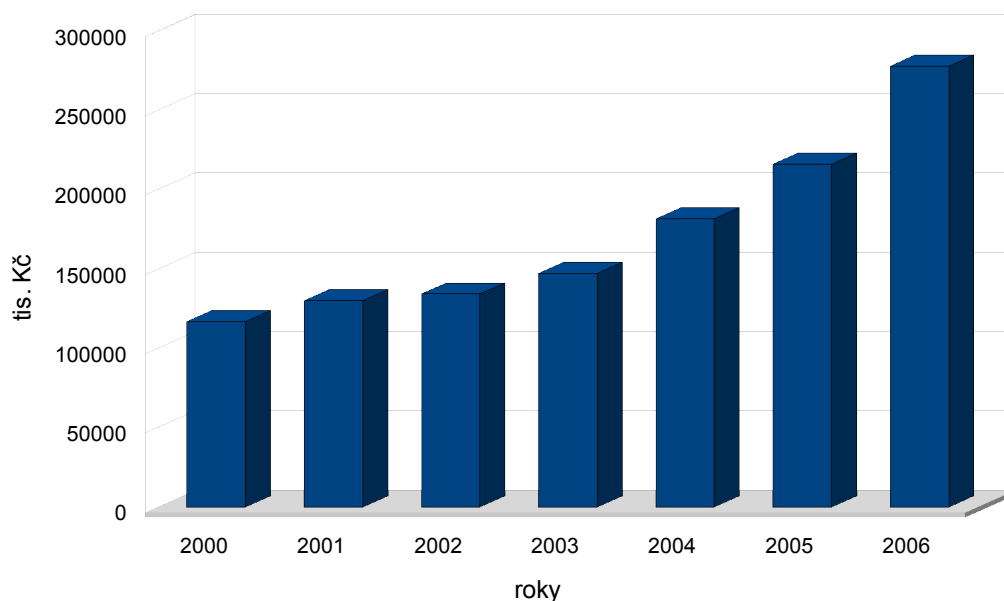
4.3 Offshoring, outsourcing a e-business

Tak jako většina větších podniků se i STACHEMA snaží rozšířit své pole působnosti a dostat se na nové trhy, k novým zákazníkům. Velký potenciál v tomto ohledu skýtají východoevropské země. A právě tyto země si vedení podniku vybralo jako cílové státy svých přímých zahraničních investic.

Od roku 2000 se i STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. začala zvolna zapojovat do investování v zahraničních zemích. V roce 2003 zahájila budování dceřiné společnosti v Bělorusku v Minsku. Ve společnosti STACHEMA M vlastní nyní STACHEMA KOLÍN rozhodující podíl ve výši 60 %, což představuje celkem 21 600 USD. Dále počátkem roku 2008 nabyla STACHEMA KOLÍN rozhodující podíl i v nově zakládané dceřiné společnosti STACHEMA VOLGA. Podíl v této společnosti představuje 51 % a odpovídá hodnotě 408 000 RUB.

S tím, jak STACHEMA KOLÍN budovala své dceřiné společnosti v zahraničí, vytvářela si i širokou síť nových zahraničních partnerů – dodavatelů i odběratelů. Jako důsledek intenzivního hledání nových partnerů v zahraničí a objeovávání nových zahraničních trhů dokázala společnost STACHEMA KOLÍN postupně zvyšovat objemy své produkce. Výsledek tohoto jejího snažení zachycuje následující graf - Vývoj objemu vydané produkce (obrázek č.2).

Obrázek č.2: Vývoj objemu vydané produkce



Zdroj: STACHEMA KOLÍN spol. s r.o.

Kromě již zmiňovaných dceřiných společností má skupina STACHEMA účast i v dalších východoevropských zemích:

Bulharsko – Sofia

Lotyšsko – Riga

Ukrajina – Lvov

Polsko – Lublin

Litva – Vilnius

Nyní však k problematice outsourcingu. Jak bylo uvedeno v kapitole 2.1.1 Outsourcing, často outsourcovanými službami v podnicích jsou služby náročné na know-how. I ve společnosti STACHEMA KOLÍN se outsourcují takové služby. Nejčastěji jsou to služby z oblasti marketingu a public relations a dále také z oblasti výzkumu a vývoje. Přestože naposledy jmenovanou činnost si společnosti STACHEMA KOLÍN vykonává z velké části sama (provozuje dvě akreditované laboratoře), spolupracuje do značné míry i s externími subjekty, například i s některými vysokými školami a odbornými expertními externími pracovišti. Kromě činností velmi náročných na know-how outsourcuje společnost také služby v oblasti přepravy nákladů a údržby zařízení a strojů.

I v oblasti e-businessu vyvíjí společnost STACHEMA KOLÍN značné úsilí a dosahuje také pozoruhodných výsledků. Velká část e-businessu, který společnost provádí je koncentrována na elektronický prodej přes e-shop, který je umístěn na domovských stránkách společnosti a je výlučně orientován na maloobchodní zákazníky. Tomu také odpovídá portfolio výrobků, které je možné přes tento e-shop nakoupit – bazénová chemie, veterinární přípravky, desinfekční přípravky, aj. Stěžejní produkty stavební chemie – přísady do betonů a malt, zde zakoupit nelze.

4.4 Současné postavení podniku na trhu

Následující kapitola uvádí analýzu současného postavení společnosti STACHEMA KOLÍN spol. s r. o. na trhu. Rozhodujícím hlediskem je konkurenceschopnost podniku vzhledem k prostředí, ve kterém se pohybuje. Za tímto účelem bude provedeno vyhodnocení pomocí Porterova modelu pěti sil.

„Porterův model určuje konkurenční tlaky, rivalitu na trhu. Rivalita trhu závisí na působení a interakci základních sil (konkurence, dodavatelé, zákazníci a substituty) a výsledkem jejich společného působení je ziskový potenciál odvětví.“¹⁹

19 Zdroj: Střelec, Vlastnicesta.cz (online). 2006 [cit. 2010-04-07]. Porterův model konkurenčních sil.

Porterův model slouží k popsání míry konkurence v odvětví a také konkurenceschopnosti zkoumaného podniku. Model tvoří pět složek, které představují pět hlavních sil, které v odvětví na podnik působí a tak ovlivňují jeho konkurenceschopnost a míru konkurence v odvětví. Tyto síly vymezil Porter takto:

- I. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví
- II. Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty
- III. Vyjednávací síla odběratelů
- IV. Vyjednávací síla dodavatelů
- V. Hrozba substitutů

Každá složka (síla) Porterova modelu je velice komplexní a obsahuje mnoho dílčích informací, které je třeba do kvalitní analýzy konkurence zahrnout. Těchto pět sil je proto dále členěno na několik dílčích aspektů, které je pak možno hodnotit samostatně.

Výsledkem Porterova modelu pěti sil je ohodnocení každé výše jmenované složky modelu (síly). Toto ohodnocení se následně vyjádří jako bodové hodnocení na stupnici od 1 do 9, přičemž platí, že čím větší bodové ohodnocení, tím více konkurenční odvětví.

Vyhodnocení výsledných hodnot jednotlivých složek modelu bude pro účely této práce provedeno dle tabulky č. 5

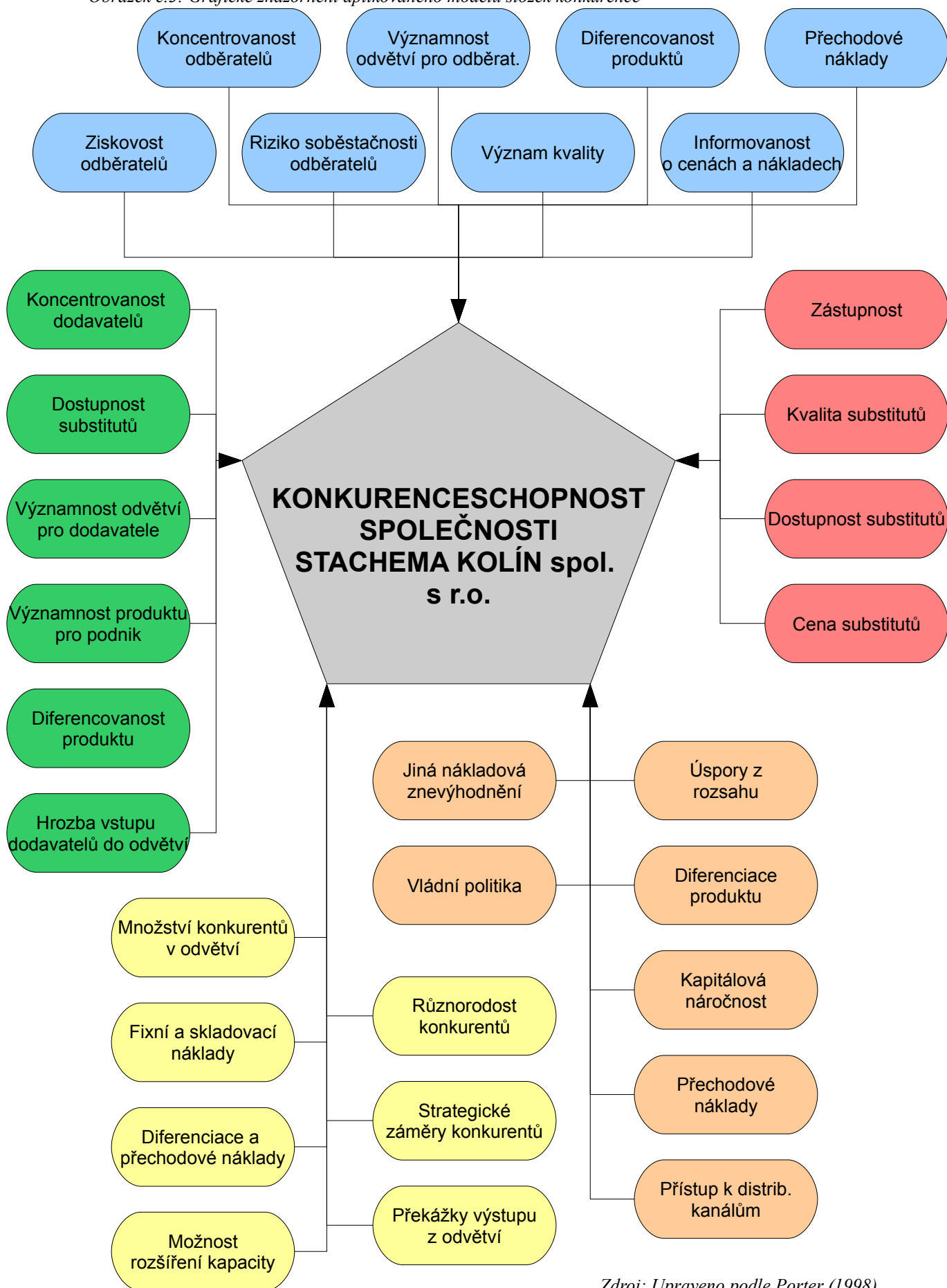
Tabulka č.5: Kritéria pro vyhodnocení výsledků analýzy

| | Stav odvětví | Pozice podniku |
|----------|------------------------------------|---|
| 1 – 2 b. | Velmi nízká konkurence v odvětví. | Velmi výhodná pozice na trhu, nízké riziko konkurence. |
| 2 – 4 b. | Nízká konkurence v odvětví. | Dobrá pozice na trhu, riziko konkurence se projevuje poněkud výrazněji. |
| 5 b. | Střední úroveň. | Střední úroveň. |
| 6 – 8 b. | Vysoká konkurence v odvětví. | Špatná pozice, relativně vysoké riziko konkurence. |
| 8 – 9 b. | Velmi vysoká konkurence v odvětví. | Velmi špatná pozice, velmi vysoké riziko konkurence. |

Zdroj: Vlastní zpracování

Podrobné rozpracování Porterova modelu pěti sil představuje obrázek č.3. Na tomto obrázku je dobře vidět, jak každá složka (síla) Porterova modelu ovlivňuje míru konkurence v odvětví a tedy i celkovou konkurenceschopnost analyzovaného podniku.

Obrázek č.3: Grafické znázornění aplikovaného modelu složek konkurence



Zdroj: Upraveno podle Porter (1998)

Za účelem zachycení aspektů reality v jednotlivých oblastech, které se v modelu 5-ti sil zkoumají, byli osloveni tři významní manažeři společnosti STACHEMA KOLÍN spol. s r.o., kteří se velmi dobře orientují v podmínkách, ve kterých se společnost momentálně nachází, a tudíž jsou nejpovolanějšími odborníky na tuto záležitost. Je tedy využito metody tzv.: expertního odhadu. Tohoto expertního šetření se zúčastnili:

- Radim Novák – ředitel správního střediska v Kolíně
- Ing. Jiří Fiedler – ředitel obchodního zastoupení v Praze
- Ing. Jan Rézl – ředitel obchodního zastoupení v Brně

Všichni tři dotazovaní postupně vyplnili tabulkový dotazník sestavený podle doporučení Michaela E. Portera. Dotazník obsahoval pět tabulek, kde každá tabulka obsahovala různý počet aspektů konkurenčního prostředí. Ty měly být ohodnoceny podle míry rizika, které představují, na stupnici od 1 do 9, přičemž vyšší bodové ohodnocení představuje vyšší riziko pro společnost STACHEMA KOLÍN. Šetření mezi těmito odborníky dopadlo následovně:

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Tabulka č.6: *Vyhodnocení hrozby vstupu nových konkurentů*

| | Ing. Fiedler | Ing. Rézl | Novák | Bodový průměr | Výsledné bodové hodnocení tabulky: |
|---|--------------|-----------|-------|---------------|------------------------------------|
| Úspory z rozsahu | 3 | 3 | 2 | 2,67 | 3,29 |
| Diferenciace produktu | 4 | 4 | 3 | 3,67 | |
| Kapitálová náročnost | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| Přechodové náklady | 4 | 5 | 5 | 4,67 | Směrodatná odchylka: |
| Přístup k distribučním kanálům | 5 | 4 | 6 | 5 | |
| Nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu | 2 | 1 | 2 | 1,67 | 1,26 |
| Vládní politika | 2 | 2 | 3 | 2,33 | |

Zdroj: Vlastní zpracování (podle M.E.Portera)

První tabulka Porterova modelu ukazuje, jak velké riziko hrozí ze strany nových, potenciálních konkurentů. Na první pohled je patrné, že potenciálním novým konkurentům jsou kladeny poměrně značné bariéry při vstupu do tohoto odvětví. Je to dáno zejména legislativními požadavky, které jsou na podnikatele v tomto oboru kladeny. Je třeba znát velké množství zákonů, technických norem, získat mnohá osvědčení a akreditace. Účastníci tohoto odvětví se pohybují na předělu mezi průmyslem chemickým a stavebním. Oba tyto obory jsou vázány přísnými směrnici,

kterými je třeba se řídit. Další velmi důležitou složkou tohoto podnikání je také dostatek zkušených a důvěryhodných zaměstnanců, kterých je nedostatek v každém oboru podnikání. Ve prospěch společnosti hraje také jistě fakt, že výroba skýtá značné úspory z rozsahu, což velmi znepríjemňuje vstup nových konkurentů na trh a dále také skutečnost, že vybudování takové výroby je kapitálově náročné.

Naproti tomu hledisko přechodových nákladů a hledisko přístupu k distribučním kanálům je spíše průměrné a v oblasti hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví představují největší riziko.

Celkové ohodnocení, které je ve všech těchto tabulkách vypočítáváno jako průměrná hodnota z bodových průměrů jednotlivých aspektů je 3,29, to je možno považovat za dobrý výsledek. Směrodatná odchylka, která je stanovena jako směrodatná odchylka z bodových průměrů jednotlivých aspektů je 1,26, což opět znamená jen malé výkyvy, tedy příznivý výsledek.

Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty

Tabulka č.7: Vyhodnocení intenzity soupeření mezi stávajícími konkurenty

| | Ing. Fiedler | Ing. Rézl | Novák | Bodový průměr | Výsledné bodové hodnocení tabulky: |
|---|--------------|-----------|-------|---------------|------------------------------------|
| Množství konkurentů v odvětví a jejich síla | 9 | 8 | 9 | 8,67 | 6,29 |
| Výše fixních či skladovacích nákladů | 7 | 6 | 6 | 6,33 | |
| Nedostatečná diferenciacíe? Vysoké přechodové náklady? | 5 | 5 | 6 | 5,33 | |
| Možnost rozšíření kapacity? | 4 | 3 | 4 | 3,67 | Směrodatná odchylka: |
| Různorodost konkurentů | 7 | 7 | 5 | 6,33 | 1,53 |
| Vysoké strategické záměry? | 7 | 8 | 5 | 6,67 | |
| Vysoké překážky výstupu? | 8 | 6 | 7 | 7 | |

Zdroj: Vlastní zpracování (podle M.E.Portera)

Výsledky druhé tabulky se ukázaly jako nejhorší ze všech pěti. Výsledné bodové hodnocení je zde vypočítáno na 6,29 bodů. To svědčí o poměrně vysoké intenzitě soupeření mezi stávajícími konkurenty. Významné riziko pro podnik tkví především v počtu přímých konkurentů – Sika CZ s.r.o., BASF, MAPEI, MC BAUCHEMIE, Chryso. Většina těchto konkurentů je původem z Německa. Právě SRN je hlavním partnerem i konkurentem STACHEMY KOLÍN. Velkou výhodou STACHEMY je zejména její nižší nákladová náročnost a tudíž i nižší ceny konečných výrobků. To jí dovoluje zaujímat až 55% českého trhu s přísadami do betonů a malt.

Další přitěžující okolností v oblasti konkurenčního boje jsou i relativně vysoké překážky na výstupu – zejména v oblasti lidských zdrojů a výrobního zařízení.

Nízká směrodatná odchylka dokládá zejména vyváženost hodnocení jednotlivých kritérií v rámci dané tabulky, dále také shodu všech tří hodnotitelů při hodnocení jednotlivých aspektů. Z toho je možno usuzovat, že hodnocení spolehlivě zachycuje realitu.

Vyjednávací síla odběratelů

Tabulka č.8: Vyhodnocení vyjednávací síly odběratelů

| | Ing. Fiedler | Ing. Rézl | Novák | Bodový průměr | Výsledné bodové hodnocení tabulky: |
|--|--------------|-----------|-------|---------------|------------------------------------|
| Míra koncentrace odběratelů co do počtu odběratelů | 3 | 3 | 4 | 3,33 | 4,92 |
| Jak významnou část nakupují v našem odvětví? | 7 | 8 | 7 | 7,33 | |
| Jsou nakupované produkty diferencované? | 4 | 4 | 5 | 4,33 | |
| Úroveň přechodových nákladů | 7 | 7 | 8 | 7,33 | Směrodatná odchylka: |
| Ziskovost odběratelů – výše jejich zisků | 7 | 7 | 8 | 7,33 | |
| Mohou si odkupovanou produkci vyrobit sami? | 3 | 2 | 2 | 2,33 | 2,37 |
| Jak důležitá je kvalita produktů? | 2 | 3 | 2 | 2,33 | |
| Jak jsou informováni o nákladech a cenách? | 6 | 5 | 4 | 5 | |

Zdroj: Vlastní zpracování (podle M.E.Portera)

V této oblasti se výzkum zabýval stanovením velikosti vyjednávací síly odběratelů. Největší slabinou v této oblasti je zejména aspekt: Ziskovost odběratelů. Realita je taková, že odběratelé společnosti STACHEMA KOLÍN nedokáží vygenerovat příliš vysoké zisky, jejich ziskovost je tedy spíše menší. Takoví odběratelé pak budou velice citliví na změny zejména v cenách nakupovaných produktů. Společnost STACHEMA KOLÍN pak musí být velice opatrná, bude-li se snažit zvýšit ceny svých produktů.

Silnou stránkou plynoucí z této analýzy je bezesporu kvalita produktů a s ní spojený poradenský a výzkumný servis. Společnost STACHEMA KOLÍN jako součást svých služeb nabízí všem svým zákazníkům mimořádně kvalitní servis a poradenskou činnost.

Závěrečné konstatování je takové, že vyjednávací síla odběratelů, je ve svých různých aspektech značně nevyrovnaná, o čemž svědčí zejména relativně vysoká směrodatná odchylka. Na jedné straně stojí význam kvality produktů, dostatečného množství odběratelů a jejich neschopnost si dodávanou produkci obstarat ve vlastní režii, na druhé straně stojí ale nízká úroveň přechodových nákladů a nízká ziskovost odběratelů. Výsledné bodové ohodnocení této tabulky je 4,92 bodů což bude podle tabulky č.5 hodnoceno jako střední, neurčitá hodnota.

Vyjednávací síla dodavatelů

Tabulka č.9: Vyhodnocení vyjednávací síly dodavatelů

| | Ing. Fiedler | Ing. Rézl | Novák | Bodový průměr | |
|--|--------------|-----------|-------|---------------|---|
| Rozvětvenost či koncentrovanost odvětví | 7 | 7 | 8 | 7,33 | Výsledné bodové hodnocení tabulky: |
| Máme možnost přejít k substitutům? | 6 | 7 | 8 | 7 | |
| Významnost odvětví pro dodavatele | 3 | 3 | 2 | 2,67 | 5,61 |
| Je pro nás dodávaný produkt zásadní? | 7 | 9 | 8 | 8 | |
| Diferencovanost produktu Výše nákladů na změnu dodavatele | 7 | 6 | 6 | 6,33 | Směrodatná odchylka: |
| Hrozba vstupu dodavatelů do našeho oboru | 3 | 3 | 1 | 2,33 | 2,47 |

Zdroj: Vlastní zpracování (podle M.E.Portera)

Největší rizika pro podnik plynou v oblasti vyjednávací síly dodavatelů z titulu významnosti dodávaných surovin a dále z titulu malého počtu kvalitních a dostupných dodavatelů. Významnými dodavateli jsou pro podnik STACHEMA KOLÍN vedle tuzemských dodavatelů zejména partneři z Německa a také Itálie. Některé přísady do svých chemických přípravků však musí společnost dovážet i z tak vzdálených zemí jako je například Japonsko či Jižní Korea. To jsou důvody, proč se oslovení odborníci rozhodli pro vyšší ohodnocení tohoto aspektu vyjednávací síly dodavatelů a proč také v pořadí druhý a čtvrtý aspekt ohodnotili větším počtem bodů.

Naproti tomu však stojí aspekt v pořadí třetí a šestý. Odvětví stavební chemie je pro zmiňované dodavatele naprosto zásadní, a proto nemohou uplatňovat nepřiměřené nároky na své odběratele, kteří by tak byli nuceni hledat své dodavatele jinde. Zároveň hrozba vstupu dodavatelů do odvětví společnosti STACHEMA KOLÍN je minimální. Opět je to z důvodů značných vstupních bariér. Tato možná „patová“ situace tak ospravedlňuje výsledné bodové hodnocení vyjednávací síly dodavatelů 5,61 bodů s opět poměrně vyšší směrodatnou odchylkou 2,47 bodů.

Hrozba substitutů

Tabulka č.10: Vyhodnocení hrozby substitutů

| | Ing. Fiedler | Ing. Rézl | Novák | Bodový průměr | Výsledné bodové hodnocení tabulky: |
|------------|--------------|-----------|-------|---------------|------------------------------------|
| Zástupnost | 7 | 6 | 6 | 6,33 | 4,75 |
| Dostupnost | 3 | 4 | 4 | 3,67 | |
| Kvalita | 7 | 7 | 8 | 7,33 | |
| Cena | 2 | 2 | 1 | 1,67 | Směrodatná odchylka: |
| | | | | | 2,57 |

Zdroj: Vlastní zpracování (podle M.E.Portera)

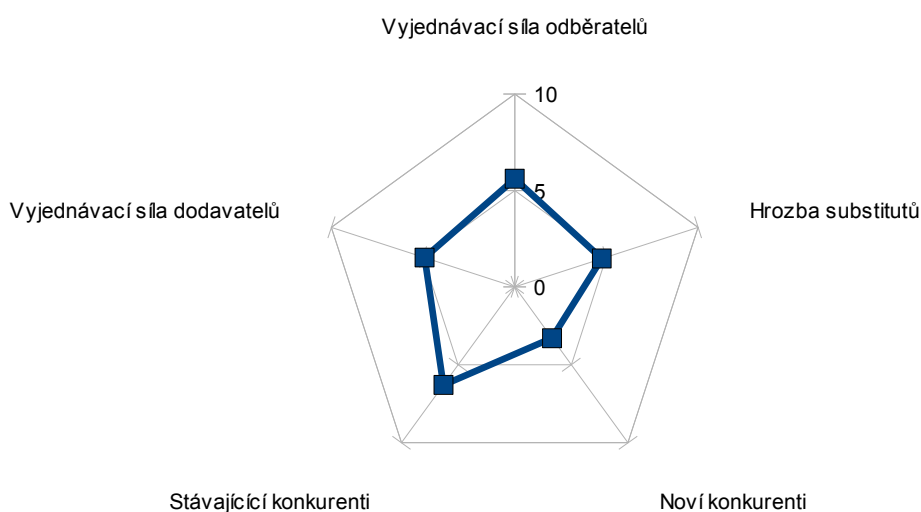
Poslední část Porterova modelu zkoumá riziko představované substituty. Z tabulky lze vyčíst, že největší hrozbou v této oblasti je celkem dobrá zástupnost těchto substitutů a dále také srovnatelná kvalita. V čem naopak společnost STACHEMA KOLÍN vyniká, je cena a výhodné postavení na českém trhu. Většina jejích konkurentů má svá sídla a výroby umístěny v Německu. Nakupovat u takových konkurentů znamená nakupovat nejen za vyšší ceny, ale také připlatit za náklady na dopravu. Tento fakt je zdrojem značné konkurenční výhody pro podnik STACHEMA KOLÍN a spolu se širokou nabídkou odborných služeb v oboru stavební chemie se stává základním stavebním kamenem celé konkurenční strategie podniku.

Přestože je tedy celkové hodnocení tabulky opět blízko hraniční hodnotě pěti bodů, můžeme situaci vyhodnotit jako příznivou pro podnik STACHEMA KOLÍN zejména z důvodu velké výhody v oblasti výrobních nákladů a ceny produktů.

Závěrem této podkapitoly nezbývá než shrnout zjištěné poznatky:

- Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví: 3,29 b.
- Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty: 6,29 b.
- Vyjednávací síla odběratelů: 4,92 b.
- Vyjednávací síla dodavatelů: 5,61 b.
- Hrozba substitutů: 4,75 b.

Obrázek č.4: Grafické znázornění míry rizika podle Porterova modelu



Zdroj: Vlastní zpracování

Rozborem konkurenční pozice společnosti STACHEMA KOLÍN bylo zjištěno, že se jedná o podnik se silnou konkurenční pozicí na trhu, která pramení především z charakteru odvětví - je vázáno mnoha legislativními omezeními a vstup do něj je navíc dosti kapitálově náročný. Dalším zdrojem konkurenční výhody je pro podnik STACHEMA KOLÍN také špatná dostupnost substitutů a nízké náklady, za které je podnik schopen své výrobky vyprodukovat.

Rizika v oblasti konkurenceschopnosti představuje zejména vysoký počet konkurentů, především ze SRN a dále také relativně vysoké náklady na opuštění odvětví. Souhrnný pohled na výsledek této analýzy prezentuje obrázek č.4.

Závěr

Cílem této práce bylo zachytit a zanalyzovat dopady globalizace na podnik STACHEMA KOLÍN spol. s r.o. a pomocí Porterova modelu 5-ti sil zhodnotit její pozici na trhu z hlediska její konkurenceschopnosti. Byly vymezeny tři oblasti zkoumání těchto dopadů: Obchodní styky se zahraničím, Využívání nových příležitostí nabízených globalizující se společnostmi (zejména přímé zahraniční investice a outsourcing) a Současné postavení společnosti na trhu z hlediska její konkurenceschopnosti.

V první oblasti byly zjištěny silné vazby na obchodní partnery v zahraničí. Společnost STACHEMA KOLÍN má významné dodavatele zejména v Itálii, Německu a dále v Japonsku a Jižní Korey. Stejně tak má v zahraničí i významnou část klientů. V zahraničí se rovněž nachází velká část jejích hlavních konkurentů. Jedná se zejména o společnosti BASF, MAPEI, MC BAUCHEMIE a Chryso. Tato orientovanost na zahraniční trhy přináší společnosti STACHEMA KOLÍN výhody zejména ve smyslu stálého a relativně jistého odbytiště na trzích, kde ceny za nabízené produkty jsou paušálně vyšší, než jaké může nabídnout. Na druhou stranu ale přináší společnosti také rizika kurzových ztrát a dále riziko nedostatečného zvládnutí legislativních požadavků a norem, které ani v rámci EU nejsou ještě dostatečně harmonizované.

V druhé oblasti hrály velmi důležitou roli především přímé zahraniční investice, které společnost STACHEMA KOLÍN vytvářela v zemích východní Evropy. V roce 2003 vybudovala dceřinou společnost STACHEMA M v Minsku. V této společnosti vlastní STACHEMA KOLÍN podíl ve výši 60 %, což představuje hodnotu 21 600 USD. Její další investicí bylo vybudování druhé dceřiné společnosti STACHEMA VOLGA v Rusku. V této společnosti vlastní STACHEMA KOLÍN podíl ve výši 51 %, což představuje hodnotu 408 000 RUB.

Třetí, nejobsáhlejší oblast, byla věnována analýze intenzity konkurence v odvětví a současné pozici podniku na trhu z hlediska jeho konkurenceschopnosti. Zde bylo využito Porterova modelu pěti sil. Byli vybráni tři odborníci – manažeři třech nejvýznamnějších poboček společnosti. Tito tři odborníci bodově ohodnotili 4 až 8 aspektů v každé z pěti předložených tabulek. Na základě jejich expertního odhadu pak byla vypočítána průměrná bodová ohodnocení za jednotlivé aspekty každé oblasti

modelu a nakonec i stanoveno výsledné bodové ohodnocení za každý prvek Porterova modelu spolu se směrodatnou odchylkou, která vypovídá o přesnosti zjištěných výsledků, konkrétně o rozptylu bodových hodnocení jednotlivých kritérií v rámci jednoho prvku Porterova modelu.

Výsledek této analýzy ukázal, že společnost STACHEMA KOLÍN si na trhu stojí velice dobře a její konkurenční schopnosti jsou solidní. Jako nejslabší prvek Porterova modelu se ukázal prvek: Intenzita soupeření mezi stávajícími konkurenty. Ohodnocení tohoto aspektu bylo stanoveno na 6,29 bodů. Toto relativně vysoké bodové hodnocení je dáno zejména faktem, že v daném odvětví je již velké množství dodavatelů a dále poměrně vysokými náklady na odchod z odvětví. Nejsilnějším prvkem Porterova modelu se stal prvek: Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví. Úspory z rozsahu a nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu se ukázaly jako dvě velmi těžko překonatelné překážky bránící vstupu novým konkurentům. Mezi nákladové znevýhodnění nezávislé na rozsahu patří zejména náklady na budování a provoz zkušebních laboratoří a potřeba kvalitního a vysoce kvalifikovaného personálu.

Jak již bylo řečeno, společnost STACHEMA KOLÍN má poměrně silnou pozici na trhu a nejedná se pouze o výsledek působení vlivů z vnějšku dané charakterem odvětví. Růst objemu produkce a tedy i tržeb v posledních několika letech je jasnou známkou dobrého managementu a vysoké výkonnosti všech zaměstnanců společnosti. Nelze než doporučit udržování zvolených trendů a bedlivé sledování nových změn a nových příležitostí, které globalizující se svět neustále přináší.

Použité zdroje

1. ANDERSON, Sarah; CAVANAGH, John; LEE, Thea. *Field Guide to the Global Economy*, 2000, 145 s., ISBN 1-56584-421-1.
2. ANTOŠOVÁ, Naděžda. *Globalizace a mezinárodní organizace*, 2007, 210 s., ISBN 978-80-248-1463-6.
3. BAUMAN, Zygmunt, OQROCKÁ, Jana. *Globalizace : důsledky pro člověka.*, 1999, 157 s., ISBN: 80-204-0817-7
4. BHAGWATI, Jagdish. *In defence of globalization*, 2004, 308 s.
5. GAASTRA, Bruijn. *Portugal 1500 – 1800 : data from Magalhaes Godinho*, 1993, 198 s.
6. HARFORD, Tim. *The undercover economist : exposing why the rich are rich, the poor are poor--and why you can never buy a decent used car!*, 2005, 276 s., ISBN 0195189779 978-01.
7. JENÍČEK, Vladimír, *Globalizace světové ekonomiky*, 2001, 135 s., ISBN: 80-245-0198-8
8. KISLINGEROVÁ, Eva, NOVÝ, Ivan a kol. *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*, 2005, 422 s., ISBN: 80-7179-847-9
9. MADISON, Angus. *The World Economy : A Millennial Perspective*, 2001, 384 s., ISBN 9264186549 978-92.
10. MEZŘICKÝ, Václav. *Globalizace*, 2003, 147 s., ISBN: 80-7178-748-5
11. PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie*, 1994, 403 s., ISBN: 80-85605-11-2
12. SRHOLEC, Martin. *Přímé zahraniční investice v české republice : Teorie a praxe v mezinárodním srovnání*, 2004, 172 s., ISBN: 80-86131-52-1
13. STACHEMA KOLÍN, spol. s r.o. (online). 2007 [cit. 2009-11-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.stachema.cz>>.
14. STŘELEČEK, Jiří. *Vlastnicesta.cz* (online). 2006 [cit. 2010-04-07]. Porterův model konkurenčních sil. Dostupné z WWW: <<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv->

model-konkurencnich-sil/>.

15. WHEELAN, Charles, MALKIEL, Burton. *Naked economics : undressing the dismal science*, 2003, 260 s., ISBN: 69-9780-3933-2486
16. Wikipedie : otevřená encyklopedie (online). 2009 [cit. 2009-10-31]. Dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Globalizace>>.
17. WOLF, Petr. *Úspěšný podnik na globálním trhu*, 2006, 240 s., ISBN 80-969546-5-2.

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka č.1 – Počet lodí plavících se z Evropy do Asie..... | 17 |
| Tabulka č.2 – Přehled vývozu a dovozu za léta 1820-1890..... | 18 |
| Tabulka č.3 – Srovnání klasického způsobu prodeje s e-commerce..... | 32 |
| Tabulka č.4 – Srovnání tzv. Klasické ekonomiky a Nové ekonomiky..... | 34 |
| Tabulka č.5 – Kritéria pro vyhodnocení výsledků analýzy..... | 45 |
| Tabulka č.6 – Vyhodnocení hrozby vstupu nových konkurentů..... | 47 |
| Tabulka č.7 – Vyhodnocení intenzity soupeření mezi stávajícími konkurenty..... | 48 |
| Tabulka č.8 – Vyhodnocení vyjednávací síly odběratelů..... | 49 |
| Tabulka č.9 – Vyhodnocení vyjednávací síly dodavatelů..... | 50 |
| Tabulka č.10 – Vyhodnocení hrozby substitutů..... | 51 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek č.1 – Kondratěvovy vlny..... | 15 |
| Obrázek č.2 – Vývoj objemu vydané produkce..... | 43 |
| Obrázek č.3 – Grafické znázornění aplikovaného modelu složek konkurence..... | 46 |
| Obrázek č.4 – Gradické znázornění míry rizika podle Porterova modelu..... | 52 |