

Czy przedsiębiorstwa globalne są naprawdę globalne? Analiza rynku producentów samochodów i wybranych przedsiębiorstw z rankingu FT 500

1. Wstęp

Zmiany sytuacji gospodarczej i geopolitycznej na świecie umożliwiły przedsiębiorstwom wchodzenie na rynki, które były do tej pory niedostępne. W ostatnich 20–25 latach zniknęło wiele barier politycznych. Pojawiły się również ponownie państwa na mapie gospodarczej, umożliwiając swobodne działania inwestycyjne:

- Rosja, Litwa, Łotwa, Estonia (upadek komunizmu w ZSRR),
- Czechy, Polska, Węgry, Słowacja (reformy gospodarcze zmieniające gospodarkę centralnie planowaną na gospodarkę rynkową),
- Chiny (otwarcie na inwestycje firm amerykańskich, japońskich, niemieckich itd. oraz szybki wzrost realnego PKB gospodarki chińskiej utrzymujący się do chwili obecnej).

Ostatnie 20–25 lat to również rozszerzanie obszarów objętych swobodą przepływu towarów, usług i kapitału między krajami w ramach powstających stowarzyszeń państw (Unia Europejska, NAFTA, CEFTA) czy w wyniku procesu globalizacji działalności przedsiębiorstw. Globalizacja oznacza „wzrost liczby i stopień intensywności powiązań gospodarczych pomiędzy poszczególnymi krajami i ich regionalnymi ugrupowaniami oraz przedsiębiorstwami” (Rymarczyk, 2004, s. 11). Nie można rozpatrywać jej tylko w ujęciu statycznym, czyli jako istniejące powiązania między gospodarkami na różnych poziomach czy przedsiębiorstwami z różnych krajów. Globalizację należy traktować w sposób dynamiczny. Rozwój i zmiany w gospodarce wiążą się z przechodzeniem na coraz wyższe formy działalności na rynkach międzynarodowych, a za takie uchodzi działanie globalne. Najogólniej można powiedzieć, że globalizacja to traktowanie przez przedsiębiorstwa świata jako jednego rynku. Proces globalizacji przedsiębiorstwa to przechodzenie od przedsiębiorstwa narodowego przez przedsiębiorstwo międzynarodowe do przedsiębiorstwa światowego (globalnego).

Celem artykułu jest weryfikacja hipotezy, że nie wszystkie przedsiębiorstwa określane mianem „przedsiębiorstwa globalne” są nimi naprawdę. Weryfikacja

przyjętej hipotezy będzie obejmowała badania dwóch grup przedsiębiorstw: rynku producentów samochodów i wybranych przedsiębiorstw z rankingu FT-500. Stopień globalizacji przedsiębiorstw wiąże się m.in. z zakresem prowadzonych działań, stopniem zależności przedsiębiorstwa od sytuacji na rynku lokalnym czy możliwościami dalszego jego rozwoju.

2. Teoretyczne ujęcie przedsiębiorstwa globalnego

Współcześnie kolejne etapy rozwoju przedsiębiorstwa wiążą się ze wzrostem jego znaczenia w gospodarce międzynarodowej. Można mówić o znaczącym wpływie dużych przedsiębiorstw na społeczeństwo i na sytuację w całym przemyśle. Przez pojęcie społeczeństwa (globalnego) należy rozumieć „wszystkie grupy społeczne i instytucje, które działają na szczeblu lokalnym, krajowym (i globalnym), we wszystkich obszarach działalności ludzkiej, mając na celu poprawę indywidualnych i grupowych warunków życia ludzi” (Fabiańska, Szaflarski, 1999, s. 18). Pojęcie (globalnego) przemysłu należy łączyć z jego pozycją konkurencyjną, która jest określana przez jego pozycję w innych krajach. W ten sposób przedsiębiorstwa z poszczególnych branż (sektorów) gospodarki mają:

- wpływ na ogólną sytuację ekonomiczną państw jako całości w zależności od siły konkurencyjnej;
- wpływ na społeczeństwa krajów w zależności od zewnętrznej siły kultury organizacyjnej.

Można mówić, że firma, prowadząc swoje działania i podejmując suwerenne decyzje gospodarcze, staje się elementem nowego konkurencyjnego globalnego świata. Pojawiają się nowe powiązania między firmami a państwem. Znaczenie poszczególnych przedsiębiorstw wynika m.in. z ich innowacyjności czy dopasowania oferty towarowej do zapotrzebowania na rynku. Firma globalna realizuje strategię skoordynowaną. Łączy elementy strategii lokalnej i strategii międzynarodowej w działalności na rynku globalnym. W ten sposób integruje działalność odbywającą się na różnych jej poziomach (lokalnym, krajowym, globalnym), by efektywnie wykorzystać posiadane zasoby i uzyskać przewagę konkurencyjną. Jednym z kryteriów wyodrębniających rodzaj działalności przedsiębiorstwa może być jej produkt lub obszar prowadzonych działań. Przedsiębiorstwa można określić jako globalne, gdy jednocześnie można zaobserwować, że:

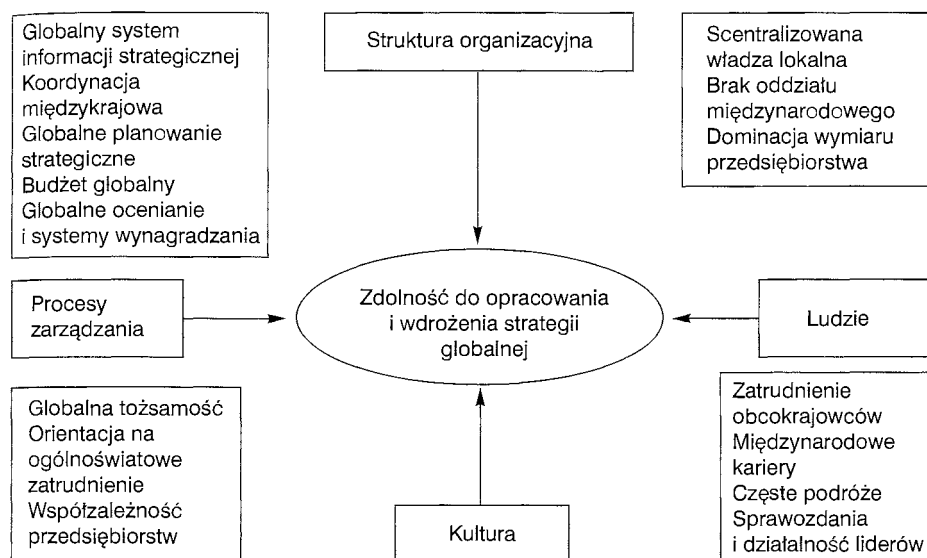
- firma traktuje rynek światowy jako obszar aktywności gospodarczej;
- firma ma skoordynowane zarządzanie globalne;
- firma ma globalne produkty i markę rozpoznawalną na całym obszarze działania i jednoznacznie z nią kojarzoną;
- firma opracowuje i realizuje globalną strategią, które umożliwiają uzyskanie założonych celów (np. maksymalizacji zwrotu z inwestycji, uzyskanie przewagi

konkurencyjnej w wyniku maksymalizacji udziału w rynku produktu, którego jest producentem).

W badaniu stopnia globalności przedsiębiorstw należy uwzględnić również:

- 1) rodzaj prowadzonej działalności (działalność usługowa czy produkcyjna),
- 2) kompetencje charakteryzujące dane przedsiębiorstwo (kluczowe kompetencje charakterystyczne dla danego przedsiębiorstwa),
- 3) ekonomiczne możliwości rozwojowe (posiadane zasoby kapitałowe i wiedzy)
- 4) model globalnego systemu zarządzania i tworzenia strategii charakterystyczny dla danej organizacji.

Podsumowaniem niniejszego ujęcia przedsiębiorstwa (organizacji) globalnego jest rys. 1.



Rys. 1. Składniki organizacji globalnej

Źródło: J. Penc, *Zarządzanie w warunkach globalizacji*, Difin, Warszawa, 2003, s. 187.

3. Analiza rynku producentów samochodów

Rynek producentów samochodów jest jednym z ważnych elementów gospodarki światowej. Rozwój przedsiębiorstw tego rynku wiąże się w dużej mierze z prowadzeniem działalności innowacyjnej i zależnością uzyskiwanych przychodów (zysków) od cen benzyny czy ropy naftowej na rynku paliw oraz surowców koniecznych do produkcji samochodów (np. aluminium). Zbiorcze ujęcie przedsiębiorstw producentów samochodów analizowanych pod kątem stopnia globalizacji zawiera tab. 1.

Tabela 1. Najwięksi producenci samochodów

Nazwa	Rok założenia	Kraj macierzysty	Średnia wysokość sprzedaży globalnej w latach 1999–2003	Główni akcjonariusze
General Motors Corporation	1908	USA	8 490 400	brak danych
Ford Motor Company	1903	USA	7 072 000	brak danych
Toyota Motor Corporation	1933	Japonia	5 359 239	brak danych
Volkswagen	1937	Niemcy	5 038 831	Volkswagen AG, The State of Lower Saxony
DaimlerChrysler	1998 (1926/1923)	Niemcy/ USA	4 597 631	Deutsche Bank, Dubai International Capital
Peugeot i Citroën (PSA)	1976 (1896/1915)	Francja	3 004 140	Peugeot Family, Michelin Group, Societe Generale Group
Honda Motor Co., Ltd.	1948	Japonia	2 718 000	brak danych
Nissan Motor Company	1933	Japonia	2 626 547	Renault, Japan Trustee Services Bank Ltd.
BMW Group	1917	Niemcy	1 056 006	brak danych
Hyundai Motor Company	1967	Korea Płd.	1 546 077	Hyundai Mobis
Mazda Motor Corporation	1920	Japonia	1 063 200	Ford Automotive International Holding, Japan Trustee Services Bank Ltd.
Fiat S.p.A.	1899	Włochy	2 157 280	brak danych
Renault	1898	Francja	2 369 405	French State, Nissan
Mitsubishi Motors Corporation	1870	Japonia	1 564 840	DaimlerChrysler AG, Mitsubishi Heavy Industries Ltd.
Suzuki Motor Corporation	1909	Japonia	1 732 808	General Motors Corporation
Kia Motors	1944	Korea Płd.	876 426	Hyundai Motors, Hyundai Capital
Isuzu Motors Ltd.	1937	Japonia	348 596	General Motors Limited, Japan Trustee Services Bank Ltd.
Subaru	1953	Japonia	554 951	General Motors of Canada Ltd., Japan Trustee Services Bank Ltd.
Daihatsu Motor Co., Ltd.	1907	Japonia	639 493	Toyota Motor Corporation, Japan Trustee Services Bank Ltd.

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów okresowych.

Analizą zostały objęte po 2 korporacje amerykańskie, niemieckie, francuskie i koreańskie. Jedna korporacja powstała w wyniku fuzji korporacji amerykańskiej i niemieckiej. Pozostałe przedsiębiorstwa pochodzą z Japonii. Miejsce powstania każdego przedsiębiorstwa jest definiowane przez kraj rodziwy dla danej korporacji.

Między przedsiębiorstwami wybranymi do badania zachodzi wiele związków. General Motors jest akcjonariuszem Isuzu Motors Ltd. i Subaru. W Daihatsu Motor Corporation Ltd. jednym z głównych akcjonariuszy jest Toyota. Renault i Nissan są partnerami strategicznymi. Związki między poszczególnymi przedsiębiorstwami są wynikiem fuzji i przejęć. W 1964 r. było 52 niezależnych producentów samochodów. W 2002 r. liczba niezależnych producentów zmniejszyła się i wynosi 12 (Volkswagen, BMW, DaimlerChrysler, Porsche, PSA, GM, Ford, Toyota, Honda, Hyundai, Rover, Renault).

Łączna liczba sprzedanych pojazdów w 2004 r. na rynku Ameryki Płn. (Stany Zjednoczone i Kanada), Europy Zachodniej i azjatyckim wynosiła około 58 mln pojazdów, co stanowiło 92% ogólnej liczby wszystkich sprzedanych samochodów we wspomnianym roku¹. Podobna wartość procentowa była notowana w latach wcześniejszych (1999–2003). Globalna wartość rynku samochodowego w 2004 r. jest szacowana na około 1300 mld dolarów. W okresie między 1999 a 2004 r. można mówić o zmianie stopnia globalizacji produkcji i sprzedaży samochodów, która odbywała się poza głównym regionem². Ze względu na charakter korporacji DaimlerChrysler, która powstała w wyniku fuzji korporacji amerykańskiej i niemieckiej, za region rodziwy zostały przyjęte Stany Zjednoczone. W tab. 2 zaprezentowana jest liczba wyprodukowanych i sprzedanych samochodów w 2004 r. na obszarze głównego regionu i poza nim.

Największym producentem w roku 2004 było GM, które dostarczyło około 13% samochodów na rynek światowy. Wielka piątka (GM, Ford, Toyota, Volkswagen, DaimlerChrysler) łącznie dostarczyła około 50% wszystkich samochodów. Największy wzrost udziału w rynku (wzrost liczby sprzedanych samochodów) w latach 1999–2004 zanotowała firma Toyota, która z udziału na poziomie 8,7% w 1999 r. osiągnęła około 11% w 2004 r.

Istnieje wiele wskaźników umożliwiających określenie stopnia globalizacji przedsiębiorstwa. W niniejszym opracowaniu stopień globalizacji przedsiębiorstw z rynku producentów samochodów był budowany na podstawie wolumenu sprzedaży i produkcji pojazdów na obszarze głównego regionu i poza nim. Rysunek 2 przedstawia stopień globalizacji przedsiębiorstw z rynku producentów samochodów, gdzie:

¹ Opracowanie własne na podstawie informacji *The International Organization of Motor Vehicle Manufacturers*.

² Główny region to kontynent z krajem rodzimym dla producenta samochodów, np. dla GM jest to Ameryka Płn.

– *przedsiębiorstwa globalne* to przedsiębiorstwa, których wolumen produkcji i sprzedaży samochodów poza obszarem głównego regionu jest większy dla obu tych wielkości od 50%³;

– *przedsiębiorstwa zlecające* to przedsiębiorstwa, których produkcja odbywa się poza obszarem głównego regionu (powyżej 50%), a sprzedaż na obszarze głównego regionu (poniżej 50%);

– *przedsiębiorstwa eksporterzy* to przedsiębiorstwa, których sprzedaż produktów odbywa się poza obszarem głównego regionu (powyżej 50%), a produkcja samochodów na obszarze głównego regionu (poniżej 50%). Przedsiębiorstwa o wspomnianych charakterystykach prowadzą działalność eksportera;

– *przedsiębiorstwa regionalne* to przedsiębiorstwa, których sprzedaż i produkcja samochodów odbywa się na obszarze głównego regionu (obie wartości poniżej 50%).

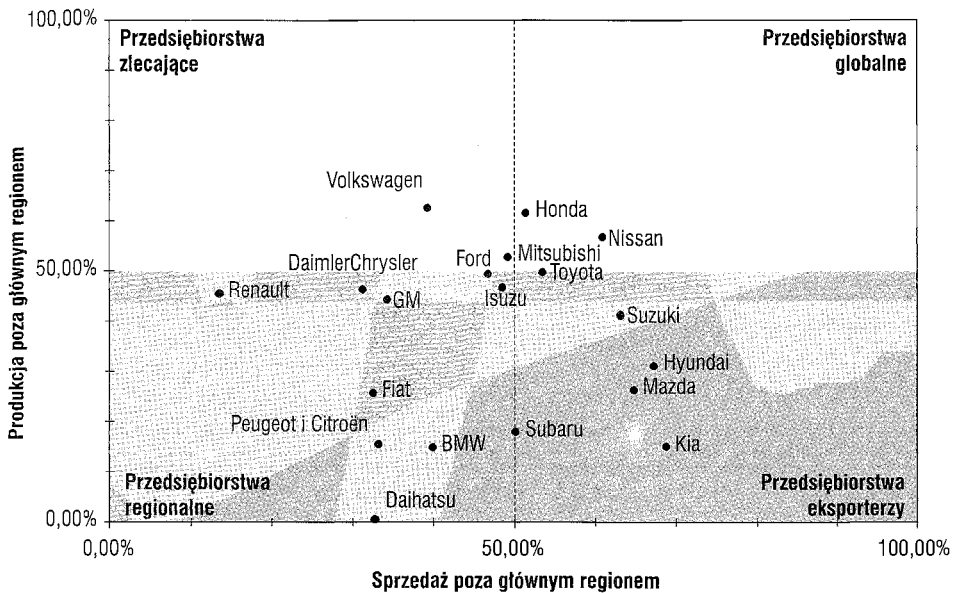
Tabela 2. Produkcja i sprzedaż samochodów w 2004 r.

Nazwa	Sprzedaż, region		Produkcja, region	
	główny	poza	główny	poza
GM	5 464 000	2 777 000	4 648 322	3 592 678
Ford	3 623 000	3 175 000	3 428 771	3 369 229
Toyota	3 139 700	3 579 300	3 680 946	3 550 850
Volkswagen	3 085 537	1 993 840	1 903 200	3 189 981
DaimlerChrysler	3 248 000	1 470 834	2 470 051	2 147 648
Peugeot i Citroën	2 255 900	1 119 400	2 871 033	534 067
Honda	1 575 000	1 667 000	1 242 528	1 994 906
Nissan	1 394 099	2 076 323	1 439 007	1 755 112
BMW	727 000	481 732	1 062 651	187 694
Hyundai	551 226	1 126 620	1 900 983	865 338
Mazda	389 798	714 276	937 650	337 430
Fiat	1 253 800	602 900	1 570 408	549 309
Renault	2 154 175	335 226	2 055 154	1 726 997
Mitsubishi	671 000	651 000	664 693	748 710
Suzuki	904 200	1 515 800	1 171 495	805 329
Kia	316 831	694 598	865 338	154 028
Isuzu	144 339	136 079	266 334	234 003
Subaru	276 226	277 817	492 592	108 613
Daihatsu	550 693	267 823	958 655	6 640

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów okresowych za 2004 r.

³ Wartość 50% wynika z matematycznej reguły większości.

W 1999 r. przedsiębiorstwami globalnymi, zgodnie z przyjętymi założeniami, były Honda i Nissan. Prowadziły one działalność gospodarczą poza obszarem głównego regionu. Większość przedsiębiorstw działała na obszarze głównego regionu. Przedsiębiorstwami regionalnymi były m.in. GM, Ford, DaimlerChrysler, Renault. Przedsiębiorstwami eksporterami w 1999 r. były Isuzu, Mazda, Kia, BMW i Hyundai. W 2004 r. nastąpiły zasadnicze zmiany na rynku. Coraz więcej przedsiębiorstw działało jako przedsiębiorstwa globalne lub były bardzo blisko działania w takim charakterze (Honda, Nissan, Mitsubishi, Toyota, Ford, Isuzu). Sprzedaż samochodów korporacji PSA, Daihatsu i Subaru odbywała się poza głównym regionem w większym stopniu w 2004 r. niż w 1999 r.



Rys. 2. Stopień globalizacji produkcji i sprzedaży samochodów w 2004 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów okresowych za 2004 r.

Na podstawie przedstawionych informacji można uznać, że przedsiębiorstwa powszechnie uważane za przedsiębiorstwa globalne (GM, PSA, Fiat, BMW) nie są nimi. Mit działalności globalnej wielu przedsiębiorstw nie ma potwierdzenia w wynikach analizy sprzedaży i produkcji. Należy jednoznacznie wskazać, że stopień globalizacji przedsiębiorstw z rynku producentów samochodów stale rośnie. W latach 1999 i 2004 nastąpił m.in. szybki rozwój produkcji lub montażu samochodów w Chinach. Przeniesienie produkcji do Chin może zmienić sytuację na rynku producentów samochodów. Produkcja w Chinach umożliwia obniżenie kosztów produkcji ze względu na niskie koszty pracy, co ma wpływ na poprawę efektywności działania całego przedsiębiorstwa.

Można powiedzieć, że Daihatsu, Fiat, PSA, BMW, Renault czy Subaru są uzależnione od ogólnej sytuacji w kraju rodzimym. Sprzedaż i produkcja w wymienionych przedsiębiorstwach odbywa się przede wszystkim w kraju rodzimym, więc zmiany gospodarcze (poziom konsumpcji w kraju, zasobność portfela konsumentów, kurs walutowy itd.) wpływają na ich ogólną sytuację finansową. Działalność Hondy i Nissana ze względu na wysoki poziom globalizacji produkcji i sprzedaży sprawia, że są one najbardziej niezależne, wśród badanych przedsiębiorstw, od ogólnej sytuacji gospodarczej kraju rodzimego.

4. Analiza wybranych przedsiębiorstw z rankingu FT 500

Ranking FT 500 jest tworzony na podstawie wyceny rynkowej przedsiębiorstwa. W tab. 3 można znaleźć ogólną informację o przedsiębiorstwach, których dane zostały wykorzystane do zbadania stopnia globalizacji przedsiębiorstw.

Tabela 3. Największe przedsiębiorstwa z poszczególnych rynków według rankingu Financial Times z 2004 r.

Nazwa	Rok założenia	Kraj macierzysty	Sektor działania	Średnia wartość zatrudnienia w latach 1999 i 2004 [tys. szt.]	Średnia wartość przychodów w latach 1999 i 2004 [mln \$]
1	2	3	4	5	6
Exxon-Mobile	1911	USA	<i>petrochemiczny</i>	95 183	228 642
Royal Dutch/Shell	1907	Holandia/ Wielka Brytania	<i>petrochemiczny</i>	104 769	226 752
BP	1908	Wielka Brytania	<i>petrochemiczny</i>	103 267	191 579
Microsoft	1975	USA	<i>IT/oprogramowanie</i>	48 517	27 564
IBM	1911	USA	<i>IT/oprogramowanie</i>	317 951	88 070
Citigroup	1812	USA	<i>finansowy (banki)</i>	254 250	70 115
HSBC	1865	Wielka Brytania	<i>finansowy (banki)</i>	197 167	51 370
Time Warner	1990	USA	<i>media i rozrywka</i>	86 810	38 331
Comcast	1963	USA	<i>media i rozrywka</i>	74 667	12 590
Vodafone	1984	Wielka Brytania	<i>telekomunikacja</i>	58 020	40 119
Verizon Communication	1984	USA	<i>telekomunikacja</i>	235 560	66 125
Saint-Gobain	1665	Francja	<i>budownictwo</i>	172 591	28 326
Lafarge	1833	Francja	<i>budownictwo</i>	74 958	13 601
Alcoa	1888	USA	<i>metalowo-wydobywczy</i>	124 117	21 227

1	2	3	4	5	6
Posco	1968	Korea Płd.	<i>metalowo-wydobywczy</i>	19 312	11 320
McDonald's	1955	USA	<i>usługi (restauracje)</i>	390 333	15 664
Carnival Corporation	1972	USA/ Wielka Brytania	<i>usługi (turystyka)</i>	47 433	5 438
Toyota	1933	Japonia	<i>motoryzacja</i>	244 472	133 405
Honda	1948	Japonia	<i>motoryzacja</i>	123 938	64 799
Wal-Mart Stores	1962	USA	<i>sprzedaż detaliczna</i>	1 403 833	218 702
Home Depot	1979	USA	<i>sprzedaż detaliczna</i>	264 642	54 314
Johnson&Johnson	1886	USA	<i>medyczno-drogerijny</i>	104 483	35 853
Procter & Gamble	1837	USA	<i>medyczno-drogerijny</i>	104 667	42 057
Pfizer	1849	USA	<i>medyczno-drogerijny</i>	97 983	35 348
AIG	1919	USA	<i>finansowy (ubezpieczenia)</i>	75 833	68 608
Berkshire Hathaway	1888	Wielka Brytania	<i>finansowy (ubezpieczenia)</i>	88 667	46 044
General Electric	1892	USA	<i>zdywersyfikowany</i>	310 000	131 025
Saudi Basic Industries (SABIC)	1976	Arabia Saudyjska	<i>zdywersyfikowany (chemiczna)</i>	2 667	7 661
Nestlé	1866	Szwajcaria	<i>produkty żywieniowe</i>	239 906	57 186
Unilever	1930	Holandia/ Wielka Brytania	<i>produkty żywieniowe</i>	252 667	46 254
Coca-Cola	1886	USA	<i>napoje</i>	44 624	19 039
Pepsico	1965	USA	<i>napoje</i>	137 167	24 875
Intel Corporation	1968	USA	<i>IT/hardware</i>	80 517	30 128
Cisco System	1984	USA	<i>IT/hardware</i>	32 833	18 869

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów okresowych.

Przedsiębiorstwa badane reprezentują wiele branż. Specyfika branży ma wpływ na możliwości przedsiębiorstw, które wiążą się z jego rozwojem i wzrostem w obrębie danego rynku. Wiele przedsiębiorstw (np. General Electric, Procter & Gamble) działa wielosektorowo. W ten sposób są one mniej podatne na zmiany zachodzące na poszczególnych rynkach. Inne działają w wąskiej specjalizacji, co jest wynikiem stosunkowo niedawno powstałego przemysłu, dla którego wciąż są poszukiwane nowe zastosowania (Intel, Cisco).

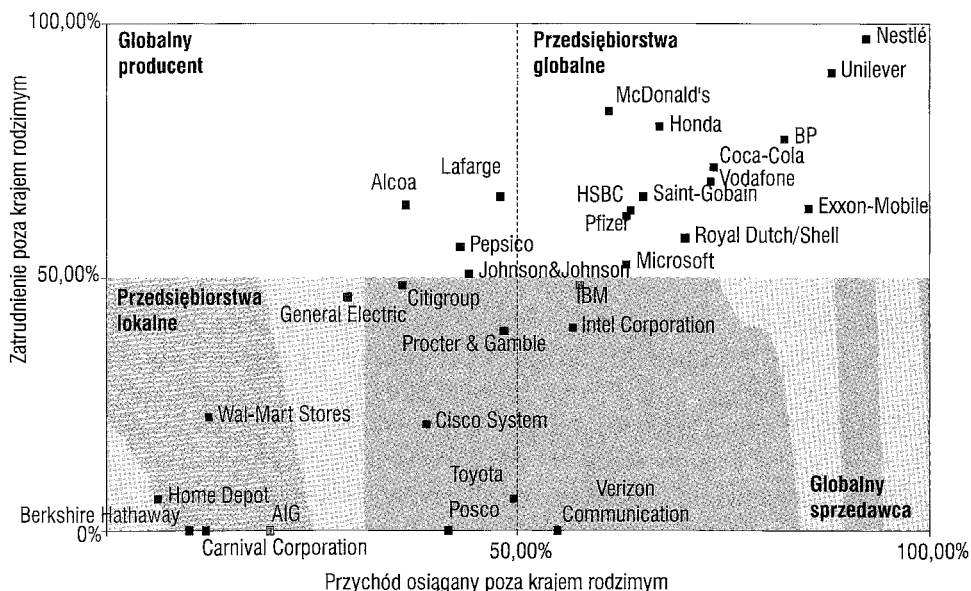
Analiza obejmuje 34 przedsiębiorstwa, z czego 20 pochodzi ze Stanów Zjednoczonych. Najdłużej istnieje Saint-Gobain (powstałe w 1665 r.), najkrócej funkcjonują przedsiębiorstwa w sektorze nowych technologii, tj. Cisco Systems, Verizon Communication czy Vodafone.

Analizą przedsiębiorstw z rankingu FT 500, której celem jest określenie stopnia globalizacji, objęte są: wysokość zatrudnienia i wartość uzyskiwanych przychodów w kraju rodzimym i na obszarze poza nim. Przeprowadzona analiza wskazuje, że między 1999 a 2004 r. nastąpiła zmiana stopnia globalizacji zatrudnienia i uzyskiwanych przychodów poza krajem rodzimym. Wiele przedsiębiorstw uchodzących za globalne swoją działalność produkcyjną prowadzi na terenie kraju rodzimego, na co wskazują uzyskane informacje z raportów okresowych. Na rys. 3 i 4 zaprezentowany jest stopień globalizacji sprzedaży i zatrudnienia wybranych przedsiębiorstw z rankingu FT 500 w latach 1999 i 2004, gdzie:

– *przedsiębiorstwa globalne* to przedsiębiorstwa, które zatrudniają co najmniej 50% osób poza krajem rodzimym i uzyskują co najmniej 50% przychodu poza krajem rodzimym;

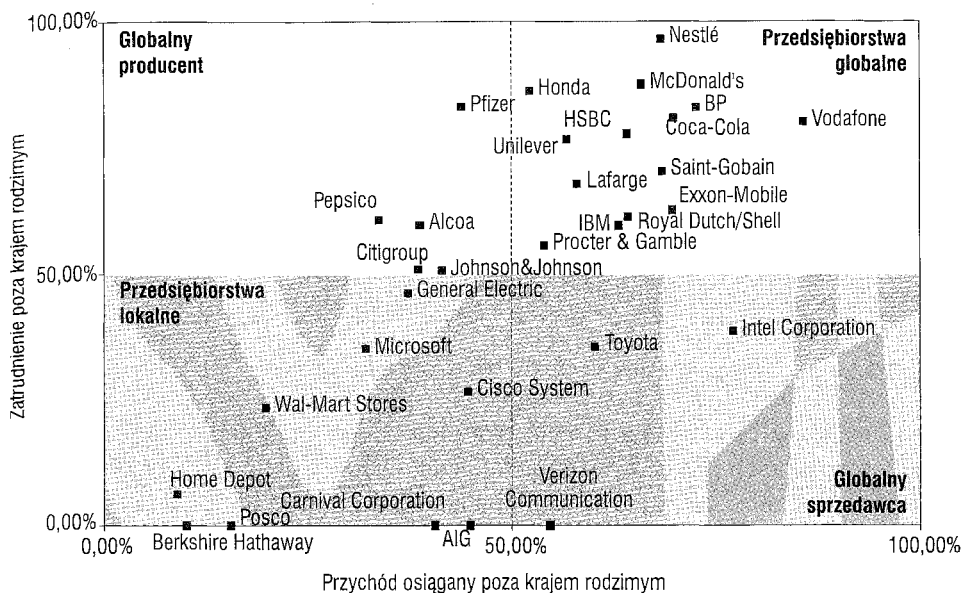
– *globalny producent* to przedsiębiorstwa, które zatrudniają co najmniej 50% osób poza krajem rodzimym, natomiast przychód jest osiągany przede wszystkim w kraju rodzimym (przychód pochodzący z kraju rodzimego stanowi co najmniej 50% wartości);

– *globalny sprzedawca* to przedsiębiorstwa, których produkcja odbywa się przede wszystkim w kraju rodzimym (zatrudnienie w kraju rodzimym stanowi co najmniej 50% ogólnej liczby zatrudnionych w przedsiębiorstwie), natomiast



Rys. 3. Stopień globalizacji sprzedaży i zatrudnienia wybranych przedsiębiorstw z rankingu FT 500 w 1999 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów okresowych za 1999 r.



Rys. 4. Stopień globalizacji sprzedaży i zatrudnienia wybranych przedsiębiorstw z rankingu FT 500 w 2004 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów okresowych za 2004 r.

przychód jest osiągnąy co najmniej w 50% poza krajem rodzimym. Przedsiębiorstwa o tych wskaźnikach przede wszystkim prowadzą działalność eksportową;

– *przedsiębiorstwa lokalne* to przedsiębiorstwa, dla których uzyskiwanie przychodu i zatrudnienie jest realizowane głównie w kraju rodzimym (co najmniej 50% ogólnej wartości każdej ze zmiennych).

W 1999 r. przedsiębiorstwami globalnymi w pełnym znaczeniu były Nestlé, Unilever, BP, Honda, Coca-Cola, McDonald's, Saint-Gobain, Exxon-Mobile, HSBC, Pfizer, Royal Dutch/Shell, Microsoft i Vodafone. Zatrudniały one co najmniej 50% pracowników poza krajem rodzimym i ich przychód był osiągnąy głównie za granicą. Za przedsiębiorstwo globalne należy również uznać IBM, które podobnie jak wcześniej wymienione prowadziło działalność blisko w 50% poza krajem rodzimym, a uzyskiwany przychód w około 60% pochodził z zagranicy. Przedsiębiorstwami lokalnymi były m.in. Wal-Mart Stores i Home Depot, których główna działalność była prowadzona w kraju rodzimym – Stanach Zjednoczonych.

W 2004 r. nastąpiły zasadnicze zmiany na rynku. Coraz więcej przedsiębiorstw działało jako przedsiębiorstwa globalne lub były bardzo blisko działania w takim charakterze (Toyota, Intel, Johnson&Johnson, Alcoa). Wzrost wartości przychodu lub liczby osób zatrudnionych poza krajem rodzimym spowodował, że Lafarge i IBM znalazły się w grupie przedsiębiorstw globalnych. Zaskakują-

ce jest, że Microsoft znalazł się w w grupie przedsiębiorstw lokalnych. Jednym z powodów jest pojawienie się groźnych konkurentów na rynku systemów operacyjnych i zmiana sytuacji na rynku wysokich technologii po 2000 r.

W wyniku przeprowadzonej analizy stwierdzono, że zależność Home Depot czy Wal-Mart Stores od poziomu konsumpcji w kraju rodzimym jest najwyższa, podobnie jak przedsiębiorstw Posco, Berkshire Hathaway czy Carnival Corporation. Najmniej wrażliwymi przedsiębiorstwami na ogólną sytuację gospodarczą kraju rodzimego są m.in. Vodafone, Nestlé, BP, McDonald's, które wykazują się wysokim poziomem globalizacji zatrudnienia i przychodów.

5. Podsumowanie

Hipoteza zaprezentowana na początku niniejszego artykułu znajduje potwierdzenie w wynikach przeprowadzonych badań. Okazuje się, że przedsiębiorstwa, które powszechnie uznawane są za globalne, tak naprawdę nimi nie są (GM, Microsoft, GE) w obrębie wybranych wskaźników globalności (produkcji i sprzedaży lub zatrudnienia i przychodów). Również wiele przedsiębiorstw nie działa w pełni globalnie – jest albo globalnym sprzedawcą (Intel, Verizon, Hyundai, Mazda), albo globalnym producentem (Pepsico, Pfizer, Alcoa, Volkswagen).

Proces globalizacji jest procesem dynamicznym. Wskazują na to wyniki przeprowadzonego badania, w którym zmiany w stopniu globalizacji przedsiębiorstw są obserwowalne w czasie. Między 1999 a 2004 r. wiele przedsiębiorstw przeniosło swoje zakłady produkcyjne poza kraj rodzimy (np. Hyundai). Również sprzedaż dużej grupy przedsiębiorstw w większym stopniu w 2004 niż w 1999 r. odbywała się poza krajem rodzimym. Znaczenie działalności globalnej w sytuacji kurczenia się odległości między państwami (lepsze połączenia komunikacyjne, lepszy sprzęt telekomunikacyjny) i szybkości zmian zachodzących w gospodarce sprawiają, że zarządzanie na rynku globalnym jest niewiele bardziej skomplikowane niż na rynku lokalnym. Przedsiębiorstwa decydujące się działać globalnie widzą w tym działaniu swoją szansę na dalszy rozwój i wzrost.

Bibliografia

- AIG *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: ir.aigcorporate.com
ALCOA *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.alcoa.com
BERKSHIRE HATHAWAY *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.berkshirehathaway.com
BP *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.bp.com
BMW GROUP *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.bmwgroup.com
CARNIVAL CORPORATION *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.carnivalcorp.com
CISCO SYSTEMS *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.hsbc.com

- CITIGROUP *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.citigroup.com
- COCA-COLA *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.coca-cola.com
- COMCAST *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.comcast.com
- DAIHATSU MOTOR CO., Ltd. *Annual Report* 2004 ze strony internetowej.
- DAIMLERCHRYSLER *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.daimlerchrysler.com
- Fabiańska K., Szaflarski K., *Firma na rynku globalnym*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice 1999.
- EXXON-MOBILE *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.exxonmobil.com
- FIAT S.P.A. *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.fiatgroup.com
- FORD MOTOR COMPANY *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.ford.com
- GENERAL MOTORS CORPORATION *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.gm.com
- GENERAL ELECTRIC *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.ge.com
- HOME DEPOT *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: ir.homedepot.com
- HONDA MOTOR CO. Ltd., *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: world.honda.com
- HSBC *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.hsbc.com
- HYUNDAI MOTOR COMPANY *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: ir.hyundai-motor.com
- INTEL CORPORATION *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.intel.com
- ISUZU MOTORS Ltd. *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.isuzu.co.jp
- JOHNSON&JOHNSON *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.investor.jnj.com
- KIA MOTORS *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.kmcir.com
- LAFARGE *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.lafarge.com
- MAZDA MOTOR COMPANY *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.mazda.com
- MITSUBISHI MOTORS CORPRATION *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.mitsubishi-motors.com
- NESTLE *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.nestle.com
- NISSAN MOTOR COMPANY *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.nissan-global.com
- Penc J., *Zarządzanie w warunkach globalizacji*, Difin, Warszawa 2003
- PEPSICO *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.pepsico.com
- PFIZER *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.pfizer.com
- POSCO *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.posco.co.kr
- PROCTER & GAMBLE *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.pg.com
- PSA (PEUGEOT I CITROËN) *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.psa-peugeot-citroen.com
- RENAULT *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.renault.com
- ROYAL DUTCH/SHELL *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.shell.com
- Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- SAINT-GOBAIN *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.saint-gobain.com
- SAUDI BASIC INDUSTRIES *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.sabic.com
- SUBARU *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.fhi.co.jp
- SUZUKI MOTOR CORPORATION *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.global-suzuki.com
- TIME WARNER *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.timewarner.com

TOYOTA MOTOR CORPORATION *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.toyota.co.jp

UNILEVER *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.unilever.com

VERIZON COMMUNICATION *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: investor.verizon.com

VODAFONE *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: www.vodafone.com

VOLKSWAGEN *Annual Report* 2004 ze strony internetowej: www.volkswagen-ir.de

WAL-MART STORES *Annual Report* z lat 1999 i 2004 ze strony internetowej: investor.walmart-stores.com