

# Analýza vybraných faktorov internacionalizácie slovenských firiem

Analysis of Selected Factors of Slovak Companies' Internationalization

*Magdolenová Jana*

## Abstrakt

Zapájanie sa slovenských firiem do medzinárodných obchodných vzťahov sa stáva v otvorenej ekonomike, ktorou slovenská ekonomika je, nevyhnutnou súčasťou ich podnikateľských aktivít a v procese globalizácie priam nevyhnutnosťou prinášajúcou firme okrem iných profitov, nie zanedbateľný profit konkurenčnej výhody aj na domácom trhu. Článok sa zaoberá významom internacionalizácie z makroekonomického a mikroekonomického hľadiska a zároveň na základe výsledkov realizovaného empirického prieskumu analyzuje vybrané faktory internacionalizácie firmy – a to kritéria výberu zahraničného trhu a stupeň internacionalizácie, v ktorom sa slovenské firmy nachádzajú.

*Kľúčové slová: zahraničný trh, kritéria výberu, internacionalizácia, rozširovanie*

## 1 ÚVOD

Internationalizácia hospodárskeho života – teda prerastanie hospodárskych aktivít cez regionálne hranice – sa dotýka takmer všetkých krajín, odvetví či podnikov, Slovenskú republiku nevynímajúc. Má podobu medzinárodných tovarových, kapitálových, devízových a iných vzťahov, ktorých nositeľmi sú štáty, medzinárodné organizácie a inštitúcie, nadnárodné spoločnosti, veľké, malé i stredné podniky. Previazanosť slovenskej ekonomiky so zahraničím bola významná už v minulom storočí a tento vývoj pokračuje. Dnes na Slovensku nenájdeme firmu, ktorá by nebola priamo alebo nepriamo závislá na medzinárodnom obchode alebo iných vonkajších ekonomických vzťahoch.

V tejto súvislosti sa vynára niekoľko otázok. Aká je miera zapojenia slovenských firiem do medzinárodných obchodných štruktúr? Aké kritéria sú pre firmu rozhodujúce pri výbere cieľového trhu, ak vstupuje na medzinárodný trh? Teda, čo ovplyvňuje firmu pri výbere trhu a aká forma pôsobenia na trhu je najviac využívaná? Nájst' odpovede na tieto otázky bolo možné empirickým prieskumom; oslovením firiem, ktoré pôsobia na medzinárodnom trhu. Tento prieskum bol realizovaný v roku 2008 metódou dotazníkovej techniky. Cieľom predkladaného článku je na podklade teoretických východísk charakterizovať uvedený empirický prieskum, ponúknuť zistené výsledky a analyzovať závery z neho vyplývajúce.

## 2 INTERNACIONALIZÁCIA V PODMIENKACH GLOBALIZAČNÝCH PROCESOV

### 2.1 Teoretické prístupy k pojmu internacionalizácia

Pojem internacionalizácia (zmedzinárodňovanie) firmy je v odbornej literatúre chápané rôzno-  
rodo. Ako príklad možno uviesť názory niekoľkých autorov na tento fenomén:

Internacionalizáciu firmy chápe Macharazina ako „formu vstupu na zahraničný trh a manažment dcérskych spoločností“. (Macharazina, Welge, 1989, s. 903)

Pomerne abstraktné vymedzenie pojmu internacionalizácie ponúka S. Schmidt, ktorý internacionalizáciu vníma ako „činnosť firmy, ktorá prekračuje národné hranice“. (Schmidt, 1996, s. 120)

Pri vysvetľovaní pojmu medzinárodná (internacionálna) firma rozlišuje G. Stahr tzv. „europeizáciu“ a „globalizáciu“ hospodárskej súťaže. Internacionálna je podľa uvedeného autora „firma, ktorá vníma všetky krajiny sveta ako jeden celok - svoj cieľový trh a vnútorný trh považuje za súčasť tohto celku“. (Stahr, 1993, s. 21)

Ďalej ide vo svojom ponímaní internacionálnej firmy P. Kotler, ktorý za svetovú považuje „firmu, ktorá pôsobí aspoň v dvoch krajinách a má také výhody v oblasti výskumu a vývoja, výroby, logistiky, marketingu a financií, nákladov a dobrej povesti, ktoré nemôže čisto domáci konkurent nikdy dosiahnuť.“ (Kotler, 1998, s. 355)

Z domácich autorov možno uviesť vysvetlenie J. Sršňovej, ktorá skúma pojem internacionalizácia v dvoch rovinách, v procesnej a inštitucionálnej.

Z procesného hľadiska sa internacionalizáciou podnikateľského subjektu rozumie činnosť spojená s procesnými aktivitami firmy (napr. odbyt, marketing, riadenie zahraničných afiliácií). V zmysle inštitucionálneho chápania sa podnik považuje za medzinárodný, keď realizuje aktivity v zahraničí. Dôležitý je „bod“, kedy možno podnik považovať za medzinárodný. K jeho vymedzeniu sa používajú rôzne kvantitatívne kritériá (počet krajín, v ktorých je podnik činný, obrat v zahraničí, zisk vyprodukovaný v zahraničí a i.) a kvalitatívne kritériá (postoj manažmentu k podnikovej filozofii, zásady obchodnej politiky a pod.). Do popredia vystupujú kvalitatívne kritériá, podľa ktorých je podnik medzinárodný, keď pre zabezpečenie a dosiahnutie podnikových cieľov majú zahraničné aktivity medzinárodný význam. (Sršňová, Füzyová, 2003, s. 11)

S každou z citovaných definícií sa možno stotožniť a každá poskytuje iný uhol pohľadu na daný problém. V zásade možno konštatovať, že *firma nastúpila proces internacionalizácie, ak sa usiluje vstúpiť na medzinárodný trh zapojením sa (bez hlbšieho skúmania v akom rozsahu) do niektorej z foriem vonkajších ekonomických vzťahov.*

## 2.2 Internacionalizácia a globalizácia

Spoločensko-ekonomický vývoj na začiatku 21. storočia je ovplyvnený skutočnosťami, ktoré možno pozorovať v celosvetovom meradle (Kislingerová, Nový a kol., 2005, s. 1):

- ustupuje úloha poľnohospodárstva, oceliarstva a ťažkého priemyslu v prospech odborov s vysokým podielom znalostí, invencií, kvalifikovanej práce,
- v ekonomickom vývoji, ktorý je často determinovaný politickými zmenami často dochádza k narušeniu plynulosti, jednoznačnosti a stability vývoja,
- u mnohých komodít dochádza nielen k vyrovnanosti ponuky s dopytom, ale k trvajúcemu prebytku ponuky nad dopytom,
- ústup od masovej výroby pre neznámeho zákazníka v prospech zákazkovej produkcie, podľa konkrétnych požiadaviek zákazníka,

- odklon od materiálnych faktorov prosperity (budovy, pozemky, strojné vybavenie, disponovanie zásobami surovín atď.) v prospech znalostí, invencie, schopnosti inovácií,
- zdôrazňovanie významu ochrany životného prostredia v súvislosti s rozvojom spoločnosti.

Na pozadí týchto celospoločenských javov stoja ďalšie skutočnosti v priestore svetového hospodárstva, ktoré ich ovplyvňujú. Je to silnejúci hospodársky význam expandujúcich krajín juhovýchodnej Ázie, existencia troch najväčších hospodárskych centier: USA, Japonsko, Európska únia (triáda), rýchly vedecko-technický pokrok, prudký vývoj v oblasti informačno-komunikačných technológií, "skracovanie vzdialeností", medzinárodná ekonomická interdependencia, t.j. väčšia či menšia závislosť medzi jednotlivými národnými ekonomikami.

Internacionalizácia prebieha v priestore svetového hospodárstva predovšetkým ako následok medzinárodnej ekonomickej interdependencie – teda závislosti medzi jeho jednotlivými časťami a v konečnom dôsledku medzi národnými ekonomikami. Ekonomická aktivita jednej krajiny spojením s vonkajším svetom sa premieta do postavenia a aktivít iných ekonomik a zároveň je sama ovplyvňovaná tým, čo sa deje za jej hranicami. Je zrejmé, že internacionalizačné, interdependenčné a globalizačné procesy sú úzko späté a navzájom sa podporujú a prehlbujú. Globalizácia a medzinárodná ekonomická interdependencia sú na jednej strane dôsledkom, na druhej strane predpokladom internacionalizácie.

„Globalizačné procesy sú natoľko zložité, že sa dajú ťažko riadiť a neexistuje žiadna svetová vláda, ktorá by k tomu bola oprávnená. Celoplanetárny priestor utvorený pre podnikanie zvyšuje tlak na národné ekonomiky, ktoré musia obstáť v boji o zahraničné investície a zabezpečiť si konkurencieschopnosť v podmienkach novej štruktúry konkurenčných vzťahov.“ (Čurlejev, Šturc, In: Globalizácia a jej sociálno – ekonomické dôsledky '08, s. 76)

Firmy, ktorých pôsobenie je „lokálne“ či „regionálne“ musia neustále sledovať situáciu v podnikateľskom prostredí a v snahe zvyšovať resp. udržiavať si konkurenčnú výhodu v podnikateľskom prostredí, tejto prispôbovať svoje aktivity. Globalizačné procesy spôsobujú, že sa nevyhnutne rozširuje rozmer sledovaného podnikateľského priestoru, pričom prístup firmiem k týmto procesom môže byť dvojaký (upravené podľa: Machková, 2006):

V prípade, že firma len monitoruje všetky vplyvy globalizácie a čiastočne im prispôbuje svoje správanie ide len o *pasívne prispôbovanie* sa globalizačným tendenciám. Firma nemá inú možnosť ako využiť tento prístup, ak ide o malý podnikateľský subjekt nedisponujúci dostatkom finančných prostriedkov, kvalifikovanými, jazykovo zdatnými pracovníkmi, či nevyhnutným know-how, aby mohla využiť aktívny prístup v podobe internacionalizácie.

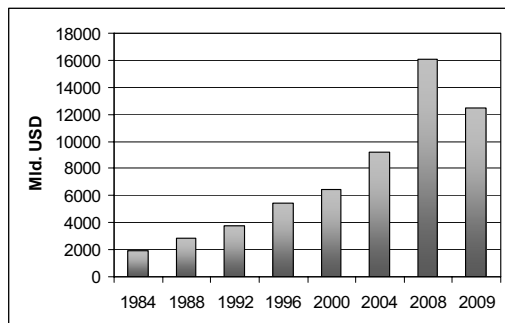
Druhý prístup predpokladá *aktívne zapojenie* sa do globalizačných procesov. Firma nevníma globalizáciu ako hrozbu pre svoje podnikateľské aktivity ale naopak ako príležitosť svojho rastu a expanzie. Tento prístup sa realizuje formou internacionalizácie firmy.

### 3 MAKROEKONOMICKÝ VÝZNAM INTERNACIONALIZÁCIE

Význam internacionalizácie pre krajinu či jednotlivé odvetvia je nepopierateľný a dá sa demonštrovať stavom zahraničnoobchodných aktivít. Zahranično-obchodnú dlhodobu pôsobiacu angažovanosť ako následok internacionalizačných procesov, možno chápať ako rozhodujúci indikátor akcelerácie národnej ekonomiky. Potvrzuje to aj skutočnosť, že zatiaľ čo v päťdesi-

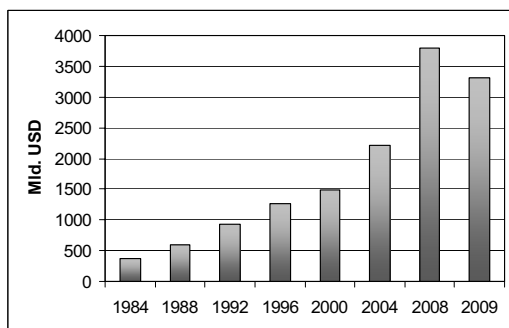
atých rokoch minulého storočia prechádzala medzinárodným obchodom asi jedna desatina svetovej tovarovej výroby, v polovici osemdesiatych rokov to bola už jedna tretina svetovej produkcie a v súčasnosti tento podiel dosahuje vyše 40 %. (Baláž, 2001)

Podľa štatistík Svetovej obchodnej organizácie (WTO) sa objem svetového exportu neustále zvyšuje a medzi rokmi 1984 a 2008 vzrástol v obchode s tovarmi približne osemkrát. Nie nezaujímavou je skutočnosť, že v dôsledku svetovej hospodárskej krízy v roku 2009 poklesol celkový svetový export tovarov oproti roku 2008 približne o 23 %.



Obr. 1 - Objem svetového exportu v obchode s tovarmi. Zdroj: Vlastné spracovanie podľa štatistických údajov WTO

V priebehu posledných rokov sa dynamickou položkou svetového obchodu stáva výmena služieb. Pod pojmom služby sa myslia patenty, realizované prostredníctvom licenčných zmlúv, know-how – poznatky v oblasti techniky, inžiniering, obchodné či manažérske zručnosti. Taktiež sem patria služby bezprostredne spojené s realizáciou vývozu a dovozu, ako napr. doprava, poistenie, skladovanie, finančné operácie. Neodmysliteľnou súčasťou obchodu so službami je cestovný ruch. Medzinárodný obchod so službami sa vyvíja ešte dynamickejšie ako obchod s tovarmi. Nasledujúci obrázok znázorňuje rast objemu svetového obchodu so službami v rokoch 1984 až 2008, ktorý sa podľa štatistík Svetovej obchodnej organizácie za toto obdobie zvýšil takmer desaťnásobne. Rovnako ako v prípade tovarov, aj vo svetovom exporte služieb došlo k výraznému poklesu v obchodovaní medzi rokmi 2008 a 2009. Pokles predstavoval približne 14 %.



Obr. 2 - Objem svetového exportu v obchode so službami. Zdroj: Vlastné spracovanie podľa štatistických údajov WTO

Z pohľadu národnej ekonomiky je výsledkom jej zapojenia sa do medzinárodných ekonomických štruktúr formou internacionalizácie jednotlivých podnikateľských subjektov zvyčajne rozšírený prístup na trhy, dlhodobý vzrast vývozu a jeho diverzifikácia, racionalizácia dovozu, získavanie nových rozvojových zdrojov a pod. To sa premieta do rastu národnej ekonomiky, úspory národnej práce. Jeho pozitívne pôsobenie je zreteľné pri malých ekonomikách, nakoľko správnou orientáciou a intenzitou dovozových tokov môže aj malá krajina dostatočne nedovybavená potrebnými výrobnými faktormi v podstatnej miere vyriešiť alebo aspoň redukovať absenciu vlastných prírodných či iných zdrojov. Celý proces aktívne zasahuje do vnútornej štruktúry národnej ekonomiky.

Skúsenosti vyspelých ekonomík potvrdzujú, že čím je ekonomický rozmer národného hospodárstva menší a čím je absencia rozvojových – najmä prírodných zdrojov zreteľnejšia, tým je akútnejšia potreba jeho hlbšieho zapojenia sa do medzinárodných hospodárskych štruktúr. Z národohospodárskeho hľadiska zahraničný obchod ako nástroj internacionalizácie plní štyri funkcie (Baláž, 2001):

- transformačná funkcia,
- funkcia ekonomického rastu,
- parametrická funkcia a
- funkcia proporcionality.

## 4 MIKROEKONOMICKÝ VÝZNAM INTERNACIONALIZÁCIE

Význam internacionalizácie pre firmu sa dá vnímať podobne ako význam zahraničného obchodu všeobecne pre ekonomiku krajiny. Preto niektoré z funkcií, ktoré plní zahraničný obchod možno priznať aj internacionalizácii z pohľadu podnikateľského subjektu. Je to predovšetkým funkcia ekonomického rastu a parametrická funkcia.

Zahraníčný obchod pomáha nahrádzať neefektívnu, prípadne menej efektívnu domácu produkciu dovozom alebo využívaním zahraničných zdrojov. Ide o naplnenie hľadiska „ekonomie času“ s výsledkom úspory práce pri zapojení do medzinárodnej deľby práce. Export zároveň výrazne ovplyvňuje domácu výrobu a jej špecializáciu a stáva sa predpokladom pre naplnenie ambícií domácich producentov.

Z pohľadu internacionalizácie firmy, možno túto funkciu vnímať rovnako – dovoz zo zahraničia firma realizuje buď z dôvodu neexistencie výroby požadovaného tovaru (surovín, polotovarov) na domácom trhu alebo z dôvodu jeho efektívnejšieho nákupu na zahraničnom trhu. Vývozom firma rozširuje svoje odbytišťa – či už v dôsledku nasýtenosti domáceho trhu alebo prebytku výrobných kapacít firmy. Cieľom je vo všetkých prípadoch dosiahnuť stav ekonomickej prosperity firmy (či už v dôsledku zvyšovania výnosov alebo znižovania nákladov) a z dlhodobého hľadiska zabezpečiť jej ekonomický rast.

Firma prezentujúca svoj výrobok na zahraničnom trhu je konfrontovaná s výrobcami pôsobiacimi na tomto trhu z hľadiska technicko-technologických, úžitkových kvalitatívnych, cenových a ďalších parametrov, ktoré ovplyvňujú úspešnosť daného výrobku na trhu.

Okrem spomenutých funkcií, firma, ktorá je zapojená do medzinárodných obchodných vzťahov dosahuje aj akýsi demonštratívny efekt – vývozný program každej firmy predstavuje vizitku

stavu a úrovne rozvoja jej výrobných síl. Ide teda o určitú demonštráciu svetového, technického, dizajnového, módného trendu, ktorý môže pôsobiť pre firmu stimulačne v konkurenčnom boji aj na domácom trhu. (Baláž, 2001)

## 5 EMPIRICKÝ PRIESKUM

V rámci riešenia problematiky internacionalizácie slovenských firiem formou vstupu na zahraničný trh bol v roku 2008 realizovaný empirický prieskum metódou dotazníkovej techniky skúmajúci prístup manažérov k špecifickému rozhodovaciemu procesu – rozhodovaniu o vstupe firmy na zahraničný trh. Cieľom dotazníkového prieskumu bolo zistiť aké postupy uplatňujú manažéri v procese rozhodovania o internacionalizácii firmy, výbere vhodného zahraničného trhu, formy pôsobenia na ňom a aké metódy na podporu rozhodovania v tomto procese využívajú. Na tomto mieste sa zameriame na dva faktory, ktoré boli v rámci prieskumu skúmané – a to, aké sú *kritéria rozhodovania pri výbere zahraničného trhu a na akom stupni internacionalizácie* sa slovenské firmy pôsobiace na zahraničných trhoch, nachádzajú.

Prieskum prebiehal na celom území Slovenska, výskumnú vzorku tvorilo 100 respondentov. Výskumná vzorka bola špecifikovaná týmito kritériami:

1. Pôsobnosť firiem na zahraničnom trhu, resp. snaha vstúpiť na zahraničný trh: Výskumu sa zúčastnili firmy, ktoré mali skúsenosť s procesom rozhodovania o vstupe na zahraničný trh.
2. Právna forma: Respondenti reprezentovali podnikateľský subjekt – fyzická osoba, spoločnosť s ručením obmedzeným, akciová spoločnosť, resp. iná forma.
3. Sídlo firmy: Firmy museli mať sídlo na území Slovenskej republiky, percentuálne zastúpenie jednotlivých krajov zúčastnených na výskume zodpovedalo údajom organizačnej štatistiky ŠÚ SR podľa početnosti podnikov.
4. Možnosť elektronickej komunikácie: Vo väčšej miere bola zvolená elektronická forma oslovenia respondentov, predpokladala sa teda technická podpora vo forme internetu a e-mailovej adresy.

Objektom prieskumu boli manažéri na vrcholovom a strednom stupni riadenia firiem sídlících na území Slovenskej republiky, ktoré sú, či v minulosti boli aktívne zapojené do medzinárodných obchodných vzťahov, alebo u nich prebiehal proces rozhodovania o vstupe na zahraničný trh. Stupeň zapojenia sa do medzinárodných aktivít, teritoriálna pôsobnosť, predmet činnosti firmy ani forma pôsobenia na medzinárodnom trhu z tohto pohľadu neboli rozhodujúce.

## 6 KRITÉRIA ROZHODOVANIA PRI VÝBERE ZAHRANIČNÉHO TRHU

Vychádzajúc zo štatistických údajov o zahraničnoobchodnej činnosti jednotlivých krajín, najväčší podiel na obchodnej bilancii má spravidla obchod so susednými krajinami. P. Kotler vo svojej knihe *Marketing Management* uvádza: “Väčšina firiem dáva prednosť obchodu so susednými krajinami, pretože im najlepšie rozumie a vzhľadom k relatívne malým vzdialenostiam môže lepšie kontrolovať svoje náklady“ (Kotler, 1998)

Dá sa predpokladať, že rozhodujúcimi faktormi pre výber zahraničného trhu môže byť spoločensko-kultúrna blízkosť trhu, výhodné podmienky pôsobenia na trhu a geografická blízkosť trhu.

Vychádzajúc z uvedeného bola formulovaná hypotéza H1:

**Hypotéza 1: Za najdôležitejšie kritériá pri rozhodovaní firmy o výbere zahraničného trhu sa považujú: spoločensko-kultúrna blízkosť trhu, výhodné podmienky pôsobenia na trhu a geografická blízkosť trhu.**

Premennými v uvedenej hypotéze sú:

1. kritérium rozhodovania o výbere zahraničného trhu a
2. oslovená firma.

Premenné boli merané (získované) nasledovne:

- dotazom na jednotlivé kritériá zohľadnené pri výbere zahraničného trhu,
- dotazom na určenie poradia významnosti jednotlivých kritérií,
- vyhodnotením početnosti vyskytujúcich sa kritérií.

Respondentom bolo ponúknutých 20 možností - kritérií, ktoré firma mohla zohľadniť v pri výbere zahraničného trhu. Odpovede boli nasledovné:

Tab. 1 - Odpovede respondentov – kritériá výberu trhu. Zdroj: Vlastné spracovanie

Označenie v dotazníku	Kritérium	Počet odpovedí
A	Politická stabilita krajiny	16
B	Ekonomická situácia	33
C	Geografická vzdialenosť	31
D	Obchodno-politické prekážky	13
E	Proimportná (proinvestičná) politika krajiny	3
F	Úroveň podnikateľského prostredia	21
G	Členstvo krajiny v EÚ	20
H	Úroveň infraštruktúry krajiny	9
I	Výhodné podmienky pôsobenia na trhu	26
J	Lacná pracovná sila	3
K	Veľkosť trhu	24
L	Nenasýtenosť trhu	22
M	Dynamika trhu	13
N	Konkurencia na zahraničnom trhu	18
O	Znalosť zahraničného trhu	19
P	Spoločensko-kultúrna príbuznosť	12
R	Jazyková príbuznosť	19
S	Špecifické riziká	7
T	Postoj verejnosti voči zahraničným firmám	4
-	Iné	6

Tmavou farbou sú v tabuľke označené kritériá, ktoré hypotéza H1 predikuje ako najvýznamnejšie pri výbere trhu. Bledá farba zvyrazňuje tri kritériá, ktoré sa v odpovediach vyskytovali najčastejšie. V prípade dvoch kritérií existuje zhoda medzi hypotézou a údajmi získanými dotazníkom. Je to Geografická vzdialenosť a Výhodné podmienky pôsobenia na trhu. Kritérium Spoločensko-kultúrna blízkosť trhu, ktoré hypotéza radí k najvýznamnejším kritériám respondenti označili len v 12 prípadoch a v hodnotení obsadilo až 14 miesto v poradí. Najviac respondentov (33) považuje za najdôležitejšie kritérium pri výbere zahraničného trhu celkovú ekonomickú situáciu krajiny.

Tieto výsledky podporujú aj odpovede na otázku ktorá zisťuje poradie významnosti označených kritérií. Poradie významnosti ako spôsob rozlíšenia dôležitosti kritérií označilo spolu 22 respondentov, ktorých odpovede boli nasledovné:

Tab. 2 - Určenie poradia významnosti kritérií výberu trhu. Zdroj: Vlastné spracovanie

Označenie kritéria	Počet odpovedí podľa poradia významnosti			
	1.	2.	3.	Spolu
-	1.	2.	3.	Spolu
A	3	0	1	4
B	5	3	1	9
C	2	1	1	4
D	0	2	1	3
E	0	3	0	3
F	0	3	0	3
G	0	1	1	2
I	4	2	3	9
K	1	1	1	3
L	2	1	2	5
M	0	0	1	1
N	0	2	3	5
O	5	1	0	6
P	0	2	1	3
R	0	0	4	4
S	0	2	0	2

22 respondentov uviedlo, že dôležitosť zvolených kritérií rozlišujú podľa ich významu, pričom v dotazníku určili prvé tri najvýznamnejšie kritéria. Tabuľka č. 1 uvádza prehľad ich odpovedí (len celkové nenulové hodnoty). Ako z tabuľky vyplýva, za najvýznamnejšie kritéria sú považované B (ekonomická situácia) a I (výhodné podmienky pôsobenia na trhu), čo zodpovedá aj údajom z predchádzajúcej otázky, v ktorej práve tieto kritéria zvolilo najviac respondentov (B: 62 % a I: 49 %). Kritérium - geografická vzdialenosť (C) už v tomto prípade nehralo takú veľkú rolu ako v predchádzajúcej otázke, kde zaujalo druhé miesto v počte odpovedí.



Tretím kritériom s počtom odpovedí 6 je kritérium Znalosť zahraničného trhu.

Pri skúmaní početnosti kritérií sa zistilo, že respondenti pri výbere zahraničného trhu zohľadňovali v priemere 6 (presne 5,88) kritérií. Rovnakú hodnotu ako priemer má aj ďalší štatistický ukazovateľ - modus (najčastejšie sa vyskytujúca hodnota) je 6, to znamená, že najviac respondentov pri rozhodovaní zohľadnilo práve 6 kritérií. Z uvedeného je zrejmé, že rozhodovanie o výbere zahraničného trhu je spravidla multikritériálnym rozhodovaním. Ako však z dotazníka vyplýva, v 50 % prípadoch respondenti už nerozlišujú ako dôležité sú jednotlivé kritériá a všetkým vybraným pripisujú rovnakú váhu. Celkovo možno výsledky získané dotazníkovým prieskumom v súvislosti s overovaním hypotézy H1 zhodnotiť nasledovne:

Respondenti za najvýznamnejšie kritériá pri výbere zahraničného trhu považujú *ekonomickú situáciu v krajine, geografickú vzdialenosť a výrobné podmienky pôsobenia na trhu*. Spoločensko-kultúrna blízkosť trhu ako jedno z kritérií výberu nezohráva významnú úlohu v procese rozhodovania. **Platnosť hypotézy sa nepotvrdila.**

## 7 PREVLÁDAJÚCA FORMA PÔSOBENIA NA MEDZINÁRODNOM TRHU

Možností, ako môže firma pôsobiť na zahraničnom trhu je niekoľko. Proces rozhodovania o vstupe firmy na zahraničný trh preto zahŕňa aj rozhodovanie o forme pôsobenia na zahraničnom trhu. Švédski ekonómovia J. Johanson, F. Wiedersheim-Paul a J. E. Vahlne vychádzali z predikcie, že rozvoj medzinárodných firemných aktivít je podmienený rastúcimi skúsenosťami z medzinárodného podnikania a vytvorili teóriu internacionalizácie Uppsalskej školy, podľa ktorej internacionalizácia firmy prebieha v štyroch etapách (Machková, 2006):

1. Nepravidelný vývoz;
2. Pôsobenie na zahraničnom trhu prostredníctvom vývozných obchodných metód;
3. Zriadenie jednej alebo viacerých obchodných afiliácií (filiálok);
4. Výrobné aktivity v zahraničí.

Vzhľadom na dlhodobú existenciu monopolu zahraničného obchodu pred vznikom samostatnej Slovenskej republiky mali výrobné podniky veľmi malé, resp. žiadne skúsenosti s obchodovaním so zahraničím. Firmy boli nútené meniť svoju obchodnú orientáciu z trhov bývalého socialistického bloku na trhy západných krajín a postupne sa začali otvárať medzinárodnému trhu v globalizovanom ekonomickom priestore. Je to proces, ktorý možno v časovom meradle vnímať v strednodobom horizonte a tak možno predpokladať, že väčšina firiem už prešla z prvej fázy internacionalizácie do fázy systematickej vývozneho činnosti. Tieto skutočnosti podporujú vyslovenie hypotézy H2:

**Hypotéza 2: Prevládajúcou formou pôsobenia slovenských firiem na medzinárodnom trhu je systematická vývozná činnosť, čo znamená, že väčšina slovenských firiem pôsobiacich na zahraničnom trhu sa nachádza v druhej etape internacionalizácie podľa teórie Uppsalskej školy.**

Premennými v hypotéze H2 sú:

1. slovenská firma a
2. forma pôsobenia na zahraničnom trhu.

Premenné boli merané (zisťované) nasledovne:

- dotazom na príslušnosť firmy podľa vlastníckeho vzťahu,
- dotazom, či firma pôsobí v súčasnosti na zahraničnom trhu,
- zistením počtu oslovených slovenských firiem pôsobiacich na zahraničnom trhu,
- dotazom na formu pôsobenia na zahraničnom trhu,
- dotazom na typ uplatnenej zahraničnoobchodnej operácie.

Vzťah medzi premennými bol overený triedeným výberom a stanovením početnosti.

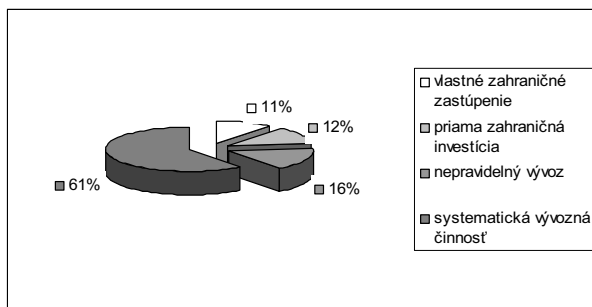
Platnosť hypotézy sa overovala vyhodnotením odpovedí na príslušné otázky dotazníka. Najprv bolo potrebné zistiť, koľko subjektov z výskumnej vzorky tvoria slovenské firmy. Zistilo sa, že z celkového počtu 100 subjektov, 17 tvorili firmy zahraničné a 1 firma zmiešaná. Ako slovenských bolo teda označených 82 firiem.

Respondenti mali označiť formu, ktorou firma pôsobí (pôsobila) na zahraničnom trhu. Na otázku neodpovedalo 9 respondentov, a to tí, ktorí uviedli, že výsledkom procesu rozhodovania bolo rozhodnutie o nevstúpení firmy na zahraničný trh. Pre účely overenia platnosti hypotézy H2 boli preto použité odpovede 73 respondentov. Tieto sú zobrazené v nasledujúcej tabuľke.

Tab. 3 - Forma pôsobenia slovenských firiem na zahraničnom trhu. Zdroj: Vlastné spracovanie

Forma pôsobenia	Počet odpovedí
Nepravidelný vývoz	12
Systematická vývozná činnosť	44
Vlastné zahraničné zastúpenie	8
Priama zahraničná investícia	9
<b>Spolu</b>	<b>73</b>

Ak sa absolútne údaje z tabuľky zobrazia v pomerovom vyjadrení, výsledkom je nasledujúci graf:



Obr. 3 - Percentuálne vyjadrenie počtu odpovedí – hypotéza H2. Zdroj: Vlastné spracovanie

Jednoznačne najvyužívanejšou formou pôsobenia firmy na zahraničnom trhu je podľa odpovedí respondentov systematická vývozná činnosť. 16 % opýtaných pôsobí na zahraničnom trhu formou nepravidelného, sporadického vývozu. Najnižšie a navzájom porovnateľné hodnoty dosiahli kapitálovo náročné formy pôsobenia na trhu - a to vlastné zahraničné obchodné zastúpenie a priama zahraničná investícia. Uvedené údaje sú v súlade s tvrdením hypotézy H2, že prevládajúcou formou pôsobenia slovenských firiem na zahraničnom trhu je systematická vývozná činnosť, ktorá predstavuje podľa modelu internacionalizácie Uppsalskej školy druhý stupeň internacionalizácie firmy. **Hypotéza H2 bola potvrdená.**

Na tomto mieste je potrebné uviesť, že proces internacionalizácie je subjektom pomerne širokého teoretického aj empirického výskumu; tieto sú však spravidla zamerané na konkrétne funkčné oblasti medzinárodného manažmentu ako dôsledku internacionalizácie (Macharazina, Welge, 1989), prípadne na rozvoj teórií internacionalizácie (Keegan, Schlegelmilch, 2002).

Podobne zameraný empirický prieskum bol realizovaný Nemeckou priemyselnou a obchodnou komorou v SRN v rozpätí 10 rokov (1980 – 1990), pričom boli skúmané motívy investovania nemeckých firiem v zahraničí. Výsledky prieskumu potvrdili dve skutočnosti. Po prvé, v zásade sa motívy investovania nemeckých firiem v zahraničí a teda dôvody ich expanzie na medzinárodný trh, nemenia. Po druhé, najvýznamnejším motívom presadenia sa na medzinárodnom trhu je získanie nových odbytových možností a zároveň zabezpečenie existujúcich trhov. (Beyfuss, Kitterer, 1990). Zaujímavým zistením je fakt, že nemecké firmy uviedli ako motívy svojho pôsobenia na zahraničných trhoch také faktory, ktoré v našom empirickom prieskume respondenti uviedli ako pomerne významné kritériá pri rozhodovaní sa o výbere cieľového trhu. Ide o faktory *veľkosť a dynamika zahraničného trhu* – v nemeckom prieskume tomuto faktoru patrí 3. priečka, rovnako ako v našom prieskume, pokiaľ veľkosť a dynamiku trhu chápeme ako *výhodné podmienky pôsobenia na trhu*. Podobne významným faktorom bola v oboch prieskumoch *politická stabilita hostiteľskej krajiny*, ktorú nemeckí respondenti uvádzajú ako 4. najvýznamnejší motív.

## 8 ZÁVER

Význam zapájania sa slovenských firiem do zahranično-obchodných vzťahov je nepopierateľný. Okrem profitu ekonomického, ako dôsledku rozšírenia akčného rádia pôsobnosti firmy, môže internacionalizácia priniesť aj profit spoločensko-sociálny, čím si môže upevniť pozíciu aj na domácom trhu a tak zvýšiť upevniť, či zvýšiť svoju konkurenčnú výhodu.

Internationalizácia firmy formou vstupu na zahraničný trh je proces, ktorému predchádza zodpovedná príprava v podobe celého radu aktivít a činností spojených s rozhodovaním o tomto vstupe. Vyššia náročnosť na daný proces vyplýva z geografickej vzdialenosti zahraničného trhu, jazykovej bariéry, kultúrno-spoločenských rozdielov, či z neznalosti trhu. Adekvátnu pozornosť v procese rozhodovania by mal manažér venovať výberu cieľového trhu. Tu je namieste zadefinovať rozhodovacie kritériá a následne výber cieľového trhu uskutočniť ako multikritériálne rozhodovanie s prioritizáciou jednotlivých kritérií.

Ako potvrdili výsledky realizovaného empirického prieskumu, nový cieľový zahraničný trh firmy pred vstupom podrobujú analýze a o vstupe naň sa rozhodujú aj na základe vopred

zadefinovaných kritérií. Za najvýznamnejšie kritérium výberu pritom považujú stav ekonomickej situácie v danej krajine. Ako ďalšie významné kritériá respondenti uviedli geografickú vzdialenosť a výhodné podmienky pôsobenia na trhu. Skutočnosť, že geografická vzdialenosť je dôležitým faktorom pri výbere trhu podporuje aj fakt, že krajiny Slovensku geograficky blízke sú na najvýznamnejšími obchodnými importérmi zo SR (Nemecko, Česká Republika, Rakúsko). Pritom piata a šiesta priečka v podiele na celkovom exporte SR patrí Poľsku a Maďarsku. Medzi najvýznamnejšími obchodnými partnermi z hľadiska objemu vývozu sa však neobjavujú krajiny síce geograficky blízke, ale ekonomicke menej stabilné s ťažšie skúmateľnou výhodnosťou podmienok pôsobenia na týchto trhoch. Ide predovšetkým o susednú Ukrajinu, príp. Rusko. Nakoľko podľa výsledkov prieskumu práve tieto faktory (ekonomická stabilita, výhodné podmienky pôsobenia na trhu) vnímajú slovenské firmy ako veľmi významné, môže to byť dôvod, prečo aktivity našich firiem zatiaľ nie sú nasmerované do týchto teritórií. Zaujímavým zistením je fakt, spoločensko-kultúrnu blízkosť trhu respondenti nepovažovali na výrazne významný faktor pri rozhodovaní o výbere trhu, ako to predpokladala hypotéza 1. Môže to znamenať, že slovenské firmy pôsobiace na zahraničných trhoch, sú pomerne dobre vybavené marketingovým personálnym zázemím, schopným dostatočne analyzovať vonkajšie podmienky prostredia (zahraničný trh) ku ktorým patrí aj poznanie spoločensko-kultúrnych podmienok krajiny.

Empirický prieskum taktiež potvrdil, že najvyužívanejšou formou pôsobenia firmy na zahraničnom trhu je systematická vývozná činnosť, ktorou spolu s nepravidelným, sporadickým vývozom realizuje svoje podnikateľské aktivity v zahraničí až 77 % respondentov.

Hypotéza 2 predpokladala túto skutočnosť, pretože ako už bolo povedané firmy sa postupne sa začali otvárať medzinárodnému trhu v globalizovanom ekonomickom priestore a sporadický, nepravidelný vývoz sa začal meniť na cieľavedomé pôsobenie na zahraničnom trhu prostredníctvom vývozných obchodných metód. Dá sa predpokladať, že aj vplyvom globálnej ekonomickej krízy, tento stupeň miery zapojenia sa slovenských firiem do medzinárodných obchodných vzťahov bude ešte v dlhodobom časovom horizonte prevládajúcou formou pôsobenia na zahraničných trhoch a očakávanie tretieho, resp. štvrtého stupňa internacionalizácie podľa teórie Uppsalskej školy (obchodné aflácie, resp. filiálky a výrobné aktivity v zahraničí, teda priame zahraničné investície) ako významnej formy pôsobenia, je v súčasnosti nereálne.

## Použitá literatúra

1. BALÁŽ, P. a kol.: *Medzinárodné podnikanie*. Bratislava: Sprint, 2001. ISBN 80-88848-68-7
2. BEYFASS, J., KITTERER, B. H.: *Deutsche Direktinvestitionen im Ausland*. In: *Wirtschafts – und Sozialpolitik*. Koln: Institut der Deutschen Wirtschaft. 1/1990
3. ČURLEJOVÁ, L., ŠTURC, B.: *Názov globalizácia, cesta orientácie na zahraničné trhy*. In: *Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie „Globalizácia a jej sociálno-ekonomické dôsledky 2008“*. Žilina: Randa a spol., 2008. ISBN: 979-80969745-1-0
4. KEEGAN, W. J., SCHLEGELMILCH, B. B., STÖTTINGER, B.: *Globales Marketing – Management. Eine europäische Perspektive*. München, Wien: Oldenbourg, 2002. ISBN 3-486-25005-1.
5. KISLINGEROVÁ, E., NOVÝ I. et al.: *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. Praha: C. H. BECK, 2005. ISBN 80-7179-847-9.

6. KOTLER, P.: *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
7. KOTLER, P., DIPAK, C. J., SUVIT, M.: *Marketing v pohybu. Nový přístup ke zisku, růstu a obnově*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-161-4.
8. LIPKOVÁ, E. et al: *Zabraněnoobchodná politika*. Praktikum. Bratislava: EKONÓM, 2001. ISBN 80-225-0094-1.
9. MACHARAZINA, R., WELGE, M.K.: *Handwörterbuch Export und Internationale Unternehmung*. Stuttgart: Schäfer/Poeschel Verlag, 1989.
10. MACHKOVÁ, H.: *Mezinárodní marketing*, 2. prepracované a rozšírené vydanie. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1678-X.
11. PERLITZ, M.: *Internationales Management*, 5. überarbeitete Auflage. Stuttgart: Lucius and Lucius, 2004. ISBN 3-8282-0274-8.
12. SRŠŇOVÁ, J., FŮZYOVÁ, E.: *Mezinárodní strategické rozhodování podniku*. Bratislava: Sprint, 2003. ISBN 80-89085-18-0.
13. STAHR, G.: *Internationales Marketing*, 2. überarbeitete Auflage. Ludwingshafen (Rhein): Kiehl, 1993. ISBN 3-470-43082-9.
14. *International trade and tariff data*. Dostupné na internete: 24. 9. 2010: [http://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/statis\\_e.htm](http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm)

## Abstract

The participation of Slovak companies in international business opens the economy of the Slovak republic. An open Slovakian economy can be considered to be an essential impetus for business activities and is a necessity in the process of globalization. The participation in international business is source of profit and it contributes to the competitiveness of a company compared to companies that operate only on the national market. This article examines the meaning of internationalization on the macroeconomic and microeconomic scale while analysing some factors of internationalization of a firm using results of an empirical research that had been done. These factors are the criteria for the selection of foreign markets and they determine the current state of internationalization of Slovak firms.

*Key words: external market, choosing criteria, internationalization, decision-making*

## Kontaktné údaje

*Ing. Jana Magdolenová, PhD.*

*Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta riadenia a informatiky*

*Detalované pracovisko Prievidza*

*Bakalárska 2, 971 01 Prievidza*

*Tel: 00421/41 513 1416*

*E-mail: magdolenova@pd.unizjz.sk*