

**Piotr Banacki<sup>1</sup>, Marian Gorynia<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Doktorant na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu,  
banackip@wp.eu

<sup>2</sup>Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej,  
Katedra Konkurencyjności Międzynarodowej  
m.gorynia@ue.poznan.pl

## **GLOBALNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA A KONCEPCJA ZBIORÓW ROZMYTYCH**

**Streszczenie:** Przedsiębiorstwo globalne to powszechnie używany termin w publicystyce i literaturze naukowej. Ze względu na występujące trudności z jednoznacznym rozumieniem tego terminu, a tym samym precyzyjnym odróżnieniem przedsiębiorstwa globalnego od innych, nieglobalnych przedsiębiorstw funkcjonujących w sferze międzynarodowej, autorzy podejmują się zadania zdefiniowania przedsiębiorstwa globalnego. Celem artykułu jest próba odpowiedzi na pytanie: Jakie cechy powinno posiadać przedsiębiorstwo, aby uznać je za globalne? Aby osiągnąć postawiony cel, zaprezentowano koncepcję globalności, która stanowi fundament kreowania globalnego charakteru przedsiębiorstwa. Wyszczególniono kryteria determinujące globalność przedsiębiorstwa, a dla oceny samego poziomu globalności przedsiębiorstwa wykorzystano ilościową metodę pomiaru opartą na koncepcji zbiorów rozmytych. Zaproponowana funkcja przynależności pozwala ocenić poziom globalności przedsiębiorstwa w zależności od liczby zaimplementowanych kryteriów globalności, a tym samym przesądza o tym, czy przedsiębiorstwo należy do zbioru rozmytego przedsiębiorstw globalnych, czy też pozostaje poza nim, a zatem czy przedsiębiorstwo należy uznać za globalne, czy też nie. Przedstawiona autorska definicja przedsiębiorstwa globalnego oraz jego atrybutu, jakim jest globalność, stanowi kolejny krok do lepszego zrozumienia i uporządkowania obecnego stanu wiedzy o procesach globalizacyjnych na poziomie mikro.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorstwo globalne, globalność, zbiory rozmyte.

**Klasyfikacja JEL:** C60; F23; F61.

### **Wstęp**

We współczesnych rozważaniach na temat gospodarki światowej pojęcie „globalność” należy do grona najczęściej używanych [Stonehouse i in. 2001; Scholte 2000; Held i in. 1999; Levitt 1983]. O ile w publicystyce zrozumiałe jest dość

swobodne podejście do definiowania tego terminu, o tyle w badaniach naukowych precyzyjne definiowanie jest jednym z elementarnych składników każdego warsztatu naukowego. Poleganie na intuicji, wyczuciu, elastyczności interpretacyjnej może prowadzić do nieporozumień oraz formułowania niejednoznacznych hipotez i wniosków. Wydaje się, że zasygnalizowane okoliczności stanowią wystarczające uzasadnienie podjęcia się zdefiniowania przedsiębiorstwa globalnego. Innymi słowy, zasadne jest przeprowadzenie konceptualizacji, a następnie konkretyzacji i w ślad za tym operacjonalizacji pojęcia globalność jako atrybutu odnoszonego do przedsiębiorstwa.

Celem artykułu jest udzielenie odpowiedzi na pytanie: Jakie cechy powinno posiadać przedsiębiorstwo, aby uznać je za globalne? Autorzy nie zamierzają *a priori* budować definicji globalności w sensie konstrukcyjnym projektującym, czyli całkowicie od nowa, nie licząc się z dotychczas przyjmowanymi znaczeniami tego terminu, ale chcą zdefiniować globalność w sensie konstrukcyjnym porządkującym [Ziemiński 2011]. Oznacza to, że punktem wyjścia w definiowaniu pojęcia globalność będzie krytyczny przegląd spotykanych w literaturze sposobów jego rozumienia, a następnie zostanie zgłoszona autorska propozycja definicji liczącej się z dotychczasowymi osiągnięciami, a jednocześnie stwarzającej większe możliwości heurystyczne w odniesieniu do studiów nad globalizacją.

Artykuł ma charakter teoretyczno-koncepcyjny. Z jednej strony, wykorzystuje metody analizy literatury przedmiotu, a z drugiej – odwołuje się do nowatorskiego podejścia stosowanego z powodzeniem w innych obszarach. Według najlepszej wiedzy autorów koncepcja zbiorów rozmytych nie była dotychczas wykorzystywana w odniesieniu do analizy przedsiębiorstw globalnych.

## 1. Globalizacja jako atrybut współczesnej gospodarki światowej

Definicja globalizacji może być konstruowana z wielu perspektyw. Szeroki zakres tego zjawiska implikuje konieczność spojrzenia na nie z kilku punktów widzenia, np.: ekonomicznego, społecznego, politycznego, kulturalnego. Przez wzgląd na temat artykułu skupiono się przede wszystkim na jej wymiarze ekonomicznym.

Niezależnie od poziomu, obszaru lub kierunku badań nad globalizacją, jej definicyjne ujęcia posiadają pewne cechy wspólne. Są to przede wszystkim: długookresowa integracja działalności gospodarczej na poziomie gospodarek, branż i przedsiębiorstw; intensyfikacja powiązań pomiędzy wspomnianymi podmiotami; stworzenie współzależnego światowego systemu ekonomicznego. Istotnym elementem globalizacji jest fakt integracji przenikającej poziom makro, mezo i mikro oraz obejmującej swoim zakresem coraz rozleglejszą przestrzeń geograficzną. Tym samym pomiędzy podmiotami biorącymi udział w globalizacji występują zróżnicowane powiązania tworzące kompleksowe i współzależne systemy globalne.

Globalizacja, według Międzynarodowego Funduszu Walutowego, to wzrost ekonomicznych powiązań pomiędzy krajami, wynikający z wielkich rozmiarów i różnorodności międzynarodowych przepływów towarów, usług, kapitału oraz dyfuzji technologii [International Monetary Fund 1997, s. 45]. Dicken [1992] wskazuje, że globalizacja uwidacznia się w zmianach tradycyjnych wzorców produkcji międzynarodowej, inwestycji i handlu. Gwartney i Lawson [2004] także zwracają uwagę na wzmacniające i zagęszczające się wzajemne powiązania między krajami, przedsiębiorstwami, gospodarstwami domowymi. Proces umiędzynarodowienia obejmuje swoim zasięgiem handel, przepływy kapitałowe i informacyjne oraz przepływy ludzi przez granice krajów.

Uznaje się, że globalizacja współczesnej gospodarki na wszystkich jej poziomach wywołana jest przez cztery zasadnicze siły: technologiczne, ekonomiczne, społeczne, polityczne [Stonehouse i in. 2001, s. 25]. Industrializacja, rozwój przemysłowy oraz rewolucja informatyczna przyczyniły się do wzrostu zainteresowania masową produkcją, chęci osiągnięcia korzyści skali, łatwości komunikacji oraz wymiany informacji pomiędzy odległymi krajami. Siły napędowe globalizacji powodują, że ma ona coraz większe znaczenie w gospodarce światowej. Rozwój technologii, transportu oraz redukcja barier politycznych przyczyniają się do tego, że zaczyna ona przybierać postać globalnej wioski postulowanej przez Levitta [1983]. Podejmowane są także próby wyznaczenia granic globalizacji, podające w wątpliwość założenie, że istnieje możliwość pełnej globalizacji rynku światowego, charakteryzującego się ujednoczonymi preferencjami konsumentów, standardowymi produktami oraz perfekcyjną konfiguracją i koordynacją produkcji przemysłowej [Stonehouse i in. 2001, s. 287]. Parker [1999], wykorzystując założenia teorii fizyczno-ekonomicznej, przytacza wiele przeszkód, które mogą przeciwdziałać powstawaniu globalnych rynków, produktów i usług. Postulowane są tutaj przesłanki teorii fizyczno-ekonomicznej rodzącej się za sprawą dorobku Adama Smitha oraz Monteskiusza, a zakładającej istnienie hierarchii zjawisk. Według tej teorii kraje o zdecydowanie różnych cechach fizyczno-ekonomicznych, takich jak: klimat, ukształtowanie powierzchni, zasoby naturalne, nie będą się do siebie upodabniały ze względu na odmienny zakres potrzeb i preferencji ich społeczeństw. Niemniej rynki, na których występują liczne różnice w kategoriach ekonomicznych i społecznych, mogą pozostawać poza globalnym systemem gospodarczym, tworząc jego naturalną granicę lub też stanowić kryteria segmentacji na rynku globalnym [Gorynia 2007]. Niezależnie od pewnych zarzutów czynionych procesom globalizacji przedsiębiorstw, jak i przedsiębiorstwom działającym w skali globalnej [Eliot 1997; Jackson 1997; Martin 1997], należy zdecydowanie przychylić się do stwierdzeń zawartych w publikacji OECD [1996] konstatującej, że globalizacja stwarza możliwość uczestnictwa niemalże każdego kraju w światowym rozwoju, a wszyscy konsumenci nabywają gwarancję korzyści wynikających z rosnącej konkurencji pomiędzy producentami i usługodawcami. Natomiast naturalne gra-

nice globalizacji, choć istniejące, pozostają nadal perspektywą bardzo odległą. Dlatego też, w miarę wzrostu tempa procesów globalizacyjnych, coraz większej zmienności globalnego otoczenia oraz hiperkonkurencji, przedsiębiorstwa przywiązują znaczącą wagę do procesów uczenia się, kreowania wiedzy i nabywania inteligencji organizacyjnej będących nie jedynymi, aczkolwiek głównymi czynnikami utrzymania globalnej konkurencyjności [Gorynia i Owczarzak 2004, s. 11].

Powyżej przytoczone definicje globalizacji nie odnoszą się *explicite* do gospodarek, sektorów czy przedsiębiorstw. Starając się odróżnić globalizację w jej szerokim znaczeniu, czyli na poziomie makro i mezo, od globalizacji odnoszącej się *stricte* do przedsiębiorstw, autorzy sięgają do koncepcji globalizacji przedstawionej przez Levitta [1983, s. 3]. Zakłada ona, że tylko odpowiednio zinternacjonalizowane przedsiębiorstwa mogą w pełni korzystać z dobrodziejstw globalnego rynku. O ile internacjonalizację definiuje się jako każdy przejaw podejmowania przez przedsiębiorstwo działalności za granicą, o tyle globalizacja w wymiarze mikro to wyższy poziom umiędzynarodowienia, traktujący świat jako jeden wielki rynek dla przedsiębiorstwa [Rymarczyk 2004, s. 19]. Globalizacja jest zatem szczególnym przypadkiem internacjonalizacji przedsiębiorstwa [Gorynia 2007, s. 10].

Badania nad procesem globalizacji przedsiębiorstwa dokumentują fakt, że niezadko postępuje on stopniowo wraz z nabywaniem zagranicznego doświadczenia oraz rosnącym zaangażowaniem międzynarodowym [Johanson i Vahlne 1990; Townsend, Yeniyurt i Talay 2008; Yeniyurt i in. 2008]. Niemniej nie należy pominąć istotnej koncepcji globalizacji przedsiębiorstwa przebiegającej na zasadzie zjawiska *born global* [Oviatt i McDougall 1994]. W ramach postępującego procesu globalizacji w sferze firm dochodzi do specjalizacji poszczególnych elementów tworzących łańcuch/system wartości dodanej. Koordynacja oraz integracja poszczególnych czynności stają się koniecznością, a towarzysząca im chęć utrzymania konkurencyjności wywiera presję na przedsiębiorstwa, aby reorganizować swoje dotychczasowe operacje, implementując strategię globalną [Porter 1986, s. 28]. Ze względu na wielość instrumentów współkreujących strategię globalną oraz wielość składników tworzących strukturę organizacji globalnej, o których pisze Yip [2004], globalizacja przedsiębiorstwa może mieć charakter stopniowalny. Uwzględniając zjawiska stymulujące proces globalizacji przedsiębiorstwa należy podkreślić, że proces ten może obejmować nie tylko organizację przedsiębiorstwa jako całości, ale również jego poszczególne elementy [Rymarczyk 2004, s. 22].

Podsumowując powyższe rozważania definicyjne, autorzy proponują przyjęć następującą definicję globalizacji przedsiębiorstw: globalizacja jest to proces, szczególny typ internacjonalizacji przedsiębiorstw, który obok ekspansji zagranicznej obejmuje również specyficzny rodzaj koordynacji, konfiguracji i integracji poszczególnych operacji poza rynkiem macierzystym. Natomiast globalność to cecha wyrażająca poziom zaawansowania procesów globalizacyjnych w ramach przedsiębiorstwa w określonym momencie.

## 2. Aktorzy (gracze, uczestnicy) gospodarki globalnej – problemy definicyjne i typologiczne

Przedsiębiorstwa funkcjonujące w sferze międzynarodowej z pewnością możemy uznać za istotnych graczy gospodarki globalnej. Z tego względu zasadnicze znaczenie mają studia nad naturą tych organizacji. W szczególności użyteczne okazałoby się opracowanie kompleksowej typologii przedsiębiorstw międzynarodowych, która pozwalałaby na łatwiejsze zrozumienie i wyjaśnienie zachowań ich poszczególnych typów, mogłaby być wykorzystywana do celów predykcji oraz systematyzowałaby przedsiębiorstwa występujące w gospodarce światowej wokół typów idealnych, a im bliżej dane przedsiębiorstwo byłoby typu idealnego, tym większe prawdopodobieństwo zachowań jemu właściwych [Harzing 2000, s. 101–102].

Badania nad typologią przedsiębiorstw funkcjonujących w biznesie międzynarodowym znajdujemy między innymi u: Perlmuttera [1969], Bartletta i Ghoshal [1989], Leonga i Tana [1993], Harzing [2000]. Dość powszechnie akceptowana jest koncepcja terminologiczna zaproponowana przez Barletta i Goshala [1989]. Wielu znawców tematu pozytywnie odnosi się w swoich studiach do międzynarodowego (*international*), wielonarodowego (*multinational*), transnarodowego (*transnational*) i globalnego (*global*) ujęcia charakterystyki przedsiębiorstwa.

Prowadzenie badań nad przedsiębiorstwem funkcjonującym w sferze międzynarodowej ma wiele ograniczeń, z którymi przychodzi się badaczowi mierzyć. Złożoność organizacyjna przedsiębiorstw międzynarodowych przekłada się na możliwość błędu doboru odpowiedniego poziomu analizy ekonomicznej. Nie bez znaczenia pozostaje dynamika własnościowa. Duża skala fuzji i przejęć powoduje brak stałości organizacyjnej przedmiotów badania, przez co pojawia się trudność z porównywalnością wyników badań. Na uwagę zasługuje również dostępność, wiarygodność i zbieżność danych źródłowych pozyskiwanych do badań.

Analiza literatury przedmiotu, uzupełniona perspektywą postrzegania biznesu w skali międzynarodowej, pozwala na syntetyczne ujęcie określić odwołujących się do typów przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce światowej. Autorzy, posługując się konwencją terminologiczną zaprezentowaną dla pojęcia „biznes międzynarodowy” [Gorynia 2007, s. 21–22], wyróżnili:

- przedsiębiorstwo międzynarodowe (*international*),
- przedsiębiorstwo zagraniczne (*foreign*),
- przedsiębiorstwo wielonarodowe (*multinational*),
- przedsiębiorstwo transnarodowe (*pan-global, transnational*),
- przedsiębiorstwo supranarodowe (*supranational*),
- przedsiębiorstwo globalne (*global*),
- przedsiębiorstwo światowe (*worldwide*).

Najszerszą perspektywą, ujmującą przedsiębiorstwo w ponadgranicznej aktywności gospodarczej, jest wymiar międzynarodowy. Obejmuje on wszelkie przejawy biznesu pod warunkiem, że odbywa się on między państwami [Griffin i Pustay 1996, s. 13].

Przedsiębiorstwo zagraniczne to przedsiębiorstwo, które prowadzi swoje działania w innym niżeli macierzysty kraj. Przedsiębiorstwo zagraniczne obejmuje zarówno przedsiębiorstwo międzynarodowe, jak i przedsiębiorstwo globalne.

Cechą charakterystyczną przedsiębiorstwa wielonarodowego są filie funkcjonujące w wielu krajach i adaptujące swoje działania w zależności od specyfiki rynku, na którym się znajdują. Wielonarodowy charakter może wynikać nie tylko z zasięgu geograficznego, ale także z własności [Ball i McCulloch 1993, s. 18].

Przedsiębiorstwo transnarodowe można scharakteryzować, posługując się analogią cech strategii transnarodowej. Otóż korporacja transnarodowa to firma, która: ma podstawowe kompetencje dające dostęp do rynków globalnych; uczestniczy w procesach konkurencji na rynkach światowych; konfiguruje działania tworzące wartość dodaną globalnie; wykorzystując zarówno podobieństwa, jak i różnice na rynkach narodowych, koordynuje i integruje działania w skali globalnej, reaguje na potrzeby lokalne tam, gdzie istnieje taka konieczność; ma zróżnicowaną strukturę i organizację [Stonehouse i in. 2001, s. 8].

Pojęcie przedsiębiorstwa supranarodowego pojawiło się w publikacjach Organizacji Narodów Zjednoczonych. Zostało ono zdefiniowane jako firma, w której zarówno własność, jak i działania przedsiębiorstwa mają charakter wielonarodowy. Pozostając przy stwierdzeniu, że pojęcie to zostało zarezerwowane dla firmy, która będzie administrowana przez organizację międzynarodową, nie znalazło ono szerszego zastosowania w późniejszych publikacjach.

Przedsiębiorstwo globalne to przedsiębiorstwo, które standaryzuje wszelkie swoje funkcje i operacje na całym świecie. Griffin i Pustay [1996, s. 15] konstatują, że firma globalna to firma traktująca świat jako jeden rynek. Szerszy przegląd definicji przedsiębiorstwa globalnego zostanie dokonany w dalszej części artykułu.

Nie sposób nie wspomnieć także o koncepcji międzynarodowych, nowych przedsięwzięć, tj. *born global*. Cechą charakterystyczną tego typu przedsiębiorstwa jest to, że postrzega ono rynek światowy jako podstawę swoich operacji, natomiast rynek krajowy stanowi jedynie ich uzupełnienie [Mathews i Zander 2007, s. 388].

Przedsiębiorstwo światowe u Griffina i Pustaya to przedsiębiorstwo, które przekraczając granice poszczególnych krajów, traci swoją narodową tożsamość [1996, s. 15].

Zaprezentowany powyżej przegląd firm aktorów funkcjonujących w gospodarce globalnej pozostawia pewien niedosyt wywołany wysokim stopniem ogólności cech charakterystycznych dla poszczególnych typów przedsiębiorstw. Nierzadko jednoznaczne odróżnienie przedsiębiorstwa międzynarodowego od zagranicznego czy też globalnego od nieglobalnego przysparza kłopotu. Autorzy dążą do opracowania definicji przedsiębiorstwa globalnego, która pozwalałaby określić, czy przedsiębiorstwo jest globalne, czy też globalne nie jest, bez dalszych dociekań, jaki jest to typ firmy międzynarodowej. Krótki przegląd literatury pozwala nakreślić pewne schematy zachowań towarzyszące idei przedsiębiorstwa globalnego.

W publikacji Levitta [1983] przedsiębiorstwo globalne definiowane jest jako to, które koncentrując się na rynku nabywców, produkuje zestandaryzowane

produkty na jeden zintegrowany rynek. Na poziomie korporacji prowadzi ono globalną strategię kosztową [Bartlett i Ghoshal 1989]. Zasoby są skoncentrowane oraz decyzje są podejmowane zazwyczaj na poziomie centrali firmy lub też w filiach o strategicznym znaczeniu. Pomiędzy poszczególnymi filiami dochodzi do przepływów jednokierunkowych najczęściej w postaci informacji, zasobów lub towarów. Struktura zróżnicowana jest globalnie i przeważnie w dwóch wymiarach: produkty – kraje. Kontrola oraz koordynacja może mieć charakter zarówno formalny, jak i osobisty, w zależności od potrzeb. Niemniej jest ona stała, ścisła i złożona. W przedsiębiorstwie ogromny nacisk położony jest na integrację działań. Ponadto znaczną wagę przywiązuje się do kreowania globalnej kultury organizacyjnej.

Daniels i Radebaugh [1989, s. 19] nazywają przedsiębiorstwo globalne firmą zintegrowaną globalnie, dokonującą integracji swoich działań zlokalizowanych w różnych krajach. Rozwój potencjału i umiejętności przedsiębiorstwa oraz decyzje o ich rozpowszechnieniu wewnątrz firmy podejmowane są zasadniczo w kraju macierzystym w centrali. Ball i McCulloch [1993, s. 9] postrzegają przedsiębiorstwo globalne jako firmę poszukującą w skali całego świata nowych rynków zbytu, surowców do produkcji, produktów, źródeł finansowania i kadr oraz obserwującą zagrożenia ze strony konkurentów globalnych [Griffin i Pustay 1996, s. 14]. Przedsiębiorstwo dąży do utrzymania swojej obecności na głównych rynkach, szukając pomiędzy nimi podobieństw, a nie różnic.

Cavusgil, Yenyurt, Townsend [2004, s. 713] prezentują przedsiębiorstwo globalne jako firmę w dojrzałej fazie globalizacji, charakteryzującą się geocentrycznym podejściem do prowadzenia biznesu, zestandaryzowaną strategią rozwoju rynku, strukturą odznaczającą się globalnymi zależnościami oraz odpowiednią polityką kadrową, kulturą organizacyjną oraz procesami zarządzania.

Przytoczone definicje przedsiębiorstwa globalnego mają wiele cech wspólnych. Przenika przez nie koncepcja standaryzacji, integracji, ogólnoświatowego rynku oraz strategii globalnej. Niemniej definicje te nie pozwalają na jednoznaczne orzeczenie o globalnym lub nieglobalnym charakterze przedsiębiorstwa. Autorzy, podejmując próbę stworzenia własnej definicji przedsiębiorstwa globalnego, proponują wykorzystanie koncepcji trójkąta globalizacji zaproponowanej przez Yipa [2004, s. 36]. Przedsiębiorstwo globalne jest to zatem firma realizująca strategię globalną, przeważnie ustrukturyzowana na wzór organizacji globalnej, funkcjonująca najczęściej w branży o charakterze globalnym. W taki sposób zaznaczona definicja przedsiębiorstwa globalnego wymaga od badaczy przesądzenia, kiedy strategia, organizacja i sektor<sup>1</sup> mają charakter globalny, a kiedy nieglobalny. Defi-

<sup>1</sup> Przez sektor rozumie się zbiór przedsiębiorstw mających jedną lub więcej cech wspólnych wyszczególnionych według kryterium podmiotowego. Cechy te mogą odnosić się między innymi do: wielkości przedsiębiorstwa, formy prawnej, sposobu produkcji. Natomiast branża to zbiór przedsiębiorstw wyszczególnionych według kryterium przedmiotowego, czyli np. według rodzaju podstawowej działalności przedsiębiorstwa [Gorynia 1995, s. 31].

niowanie przedsiębiorstwa globalnego w perspektywie trójkąta globalizacji implikuje procesy konfiguracji i koordynacji, standaryzacji oraz integracji geograficznej w ramach działalności firmy [Porter 1986, s. 28]. Przez wzgląd na fakt, że każdy element trójkąta globalizacji składa się z kilku subelementów, ponownie pojawia się trudność w określeniu, w jakim wypadku dana firma realizuje strategię globalną, w jakim wypadku jest ustrukturyzowana na wzór organizacji globalnej i czy sektor, w którym działa, jest sektorem globalnym. Jednoznaczne stwierdzenie, czy przedsiębiorstwo produkujące globalne produkty i stosujące globalny marketing, ale bez globalnej lokalizacji działalności, realizuje strategię globalną, czy też nie, staje się kłopotliwe. Aby uzyskać pełniejszą jednoznaczność dalszych badań, autorzy uściślają definicję przedsiębiorstwa globalnego, wprowadzając następujące założenia. Przedsiębiorstwo globalne to takie przedsiębiorstwo, które realizuje przynajmniej jeden element strategii globalnej według Yipa, czyli: uczestniczy w rynku globalnym, posiada globalne produkty, globalnie lokalizuje działalność, prowadzi globalny marketing, dokonuje globalnych posunięć konkurencyjnych lub charakteryzuje się przynajmniej jednym elementem organizacji globalnej, czyli: ma globalną strukturę organizacyjną, implementuje globalną kulturę organizacji, prowadzi globalną politykę kadrową, wykorzystuje globalne procesy zarządzania oraz funkcjonuje w sektorze o charakterze globalnym [Yip 2004, s. 36]. Spełnienie przez przedsiębiorstwo przynajmniej jednego z elementów strategii globalnej lub organizacji globalnej pozwala ocenić je jako globalne, przy czym w takich skrajnych wypadkach globalność przedsiębiorstwa szacowana jest na minimalnym poziomie.

### **3. Koncepcja globalności przedsiębiorstwa i typologia przedsiębiorstw globalnych**

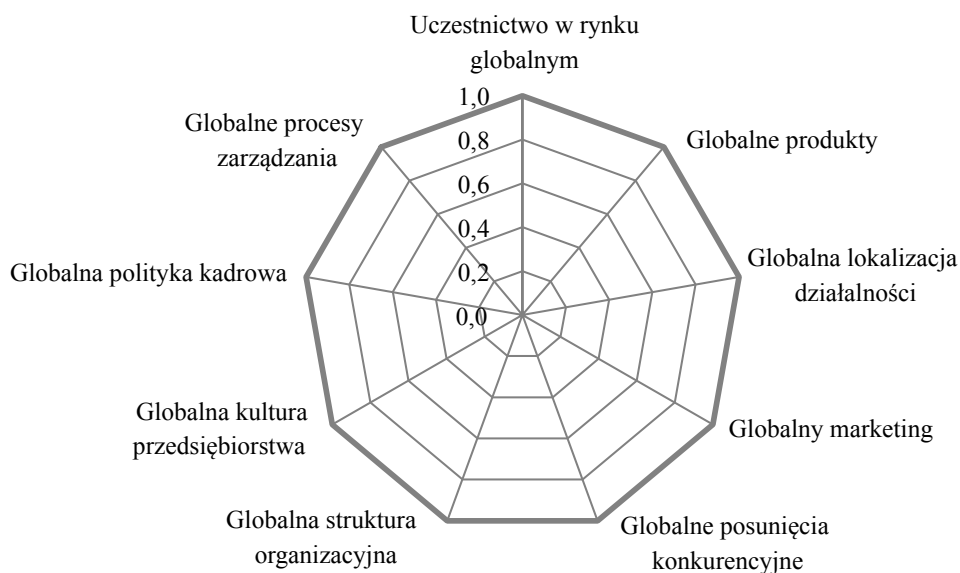
Zaprezentowana definicja przedsiębiorstwa globalnego nadaje mu pewną specyficzną cechę, a mianowicie globalność. Pomimo że wiedza z dziedziny biznesu międzynarodowego obfituje w wyjaśnienia odnoszące się do globalnych działań przedsiębiorstw, to brak jest uporządkowanych konceptualizacji i przemyślanego instrumentarium pomiaru aspektów, które w rzeczywistości tworzą przedsiębiorstwo globalne [Cavusgil, Yeniyurt i Townsend 2004, s. 712].

Zgodnie z przyjętymi założeniami, globalność przedsiębiorstwa determinowana jest przez stopień realizacji składowych, wchodzących w zakres wierzchołków trójkąta globalizacji Yipa: strategii globalnej, organizacji globalnej i sektora globalnego [Yip 2004, s. 29]. Odpowiedni układ instrumentów strategii globalnej, składników organizacji globalnej oraz czynników globalizacji sektora pozwala wykorzystywać przedsiębiorstwom możliwości, jakie niesie globalizacja. Globalizacja wszystkich elementów jednocześnie determinuje bardzo wysoki stopień



globalności przedsiębiorstwa. Poddanie procesom globalizacji tylko jednego z elementów również nadaje przedsiębiorstwu określony stopień globalności, jednakże znacznie mniejszy, aniżeli dzieje się to w wypadku pełnej globalizacji. Ze względu na analizę na poziomie mikro w konceptualizacji globalności przedsiębiorstwa pomija się w dalszych rozważaniach aspekt sektorowy, przyjmując jednak ogólnie, że analizowana firma działa w sektorze, który cechuje się jakimś (co najmniej minimalnym) stopniem globalności. Oznacza to, że w sektorze występuje taki układ czynników kosztowych, konkurencyjnych, rynkowych, rządowych oraz innych, który skłania firmę do podejmowania internacjonalizacji włącznie z jej najwyższą formą, jaką stanowi globalizacja rozumiana w tym miejscu jako realizacja strategii globalnej. Pominięcie w dalszych rozważaniach aspektu sektorowego wynika z faktu, że można w uproszczeniu przyjąć, iż działanie w sektorze globalnym i tak najczęściej sprowadza się do stosowania strategii globalnej – taki strategiczny imperatyw wywodzi się bowiem zazwyczaj z warunków działania panujących w sektorze. Innymi słowy, prowadzenie działalności w sektorze globalnym implikuje posługiwanie się strategią globalną, której wykorzystanie, co najmniej w jakimś stopniu, jest zdeterminowane warunkami konkurencyjnymi w sektorze.

Syntetyczne ujęcie dwóch pozostałych wierzchołków trójkąta globalizacji kształtujących globalny charakter przedsiębiorstwa pozwala skonstruować mapę globalności. Zaprezentowano ją na rysunku 1. Ujęto na nim pięć instrumentów strategii globalnej oraz cztery składniki organizacji globalnej, czyli łącznie dziewięć zmiennych.



Rysunek 1. Mapa globalności

Wierzchołki mapy reprezentują instrumenty strategii globalnej oraz składniki organizacji globalnej. Dalej nazywane są one jako czynniki globalności przedsiębiorstwa. Skala od zero do jeden odzwierciedla stopień globalizacji danego czynnika.

Przedsiębiorstwo charakteryzuje się najwyższym stopniem globalności w sytuacji, gdy w jego działalności międzynarodowej w pełni wykorzystywane są wszystkie instrumenty strategii globalnej oraz gdy zaimplementowane są wszystkie składniki organizacji globalnej. Totalną globalność przedsiębiorstwa możemy zobrazować, łącząc wierzchołki na zewnętrznej krawędzi powyższej mapy globalności. Nie każde przedsiębiorstwo globalne musi się charakteryzować totalnym poziomem globalności. Brak totalnej globalności może wynikać np. z faktu, że przedsiębiorstwo w swojej działalności nie wykorzystuje w ogóle któregoś z czynników globalności lub nie w pełni w sposób globalny. Taką sytuację można zobrazować na mapie globalności poprzez obniżenie poziomu globalizacji danego czynnika globalności poniżej wartości 1.

W zależności od zakresu wykorzystywanych instrumentów strategii globalnej oraz składników organizacji globalnej, globalność przedsiębiorstw może zawierać się pomiędzy wielkościami skrajnymi: od braku globalności (podejście multilokalne) do totalnej globalności. Przedsiębiorstwo globalne, zgodnie z przyjętą definicją, uznawane jest za globalne w momencie, gdy osiągnęło ono przynajmniej najniższy poziom globalności jednego z pięciu czynników globalności, czyli w swoim działaniu zglobalizowało dowolny instrument strategii globalnej (spośród pięciu) lub ustrukturyzowało swoją działalność przynajmniej w jednym aspekcie (spośród czterech) na wzór organizacji globalnej. Nasuwa się zatem refleksja nad mnogością odmian przedsiębiorstw globalnych, z jakimi może się zetknąć badacz podczas pogłębionych studiów nad tą tematyką. Miejsce przedsiębiorstwa globalnego w globalnym systemie wartości, zakres jego pionowej lub poziomej integracji oraz zróżnicowany zakres stosowanych instrumentów strategii globalnej oraz składników organizacji globalnej to czynniki, które powodują, że różne przedsiębiorstwa, choć traktowane w ogólnym tego słowa znaczeniu jako globalne, mogą się znacznie od siebie różnić. T. Hout, M. Porter i E. Ruden [1982, s. 99] zauważają, że przedsiębiorstwa w ramach zachowań strategicznych w sferze międzynarodowej mogą funkcjonować w perspektywie dwóch skrajnych ujęć: totalnie globalnej i totalnie multilokalnej. Należy wnioskować, że przedsiębiorstwa, które nie stosują podejścia totalnie multilokalnego, implementują pewne elementy podejścia globalnego. Nie stosują one jednak ich pełnego zakresu, pozostając na indywidualnej ścieżce rozwoju swojej globalności. Niemniej takie przedsiębiorstwa cechuje już pewien stopień globalności, dający podstawę do wyróżnienia określonego typu przedsiębiorstwa globalnego.

Podjęcie próby opracowania typologii przedsiębiorstw globalnych opartej na multilokalnym i globalnym sposobie implementacji instrumentów strategii glo-

balnej oraz składnikach organizacji globalnej pozwala na wyszczególnienie ich trzech głównych typów:

- 1) przedsiębiorstwo całkowicie (maksymalnie, totalnie) globalne,
- 2) przedsiębiorstwo minimalnie globalne,
- 3) przedsiębiorstwo częściowo globalne.

Jednak takie podejście wywołuje pewien niedosyt związany z wysokim poziomem abstrakcji charakterystyki wyszczególnionych typów oraz małą przydatnością tak skonstruowanej typologii przedsiębiorstw do dalszych badań. Szczególnie wątpliwości wywołuje przedsiębiorstwo częściowo globalne, gdyż w kontekście szacowania poziomu globalności zakres znaczeniowy tego terminu obejmuje wiele różnych możliwości i kombinacji stosowania instrumentów strategii globalnej i elementów organizacji globalnej.

Autorzy, nie chcąc pozostawić kwestii typologii przedsiębiorstw globalnych bez ostatecznego rozwiązania, do dalszych studiów postanowili dokonać oceny globalności przedsiębiorstw funkcjonujących w sferze biznesu międzynarodowego, o których była mowa we wcześniejszej części artykułu. Zgodnie z założeniem, że już minimalny poziom globalności jest cechą właściwą dla przedsiębiorstwa globalnego, wyszczególniono następujące typy przedsiębiorstw globalnych:

- przedsiębiorstwo całkowicie (maksymalnie, totalnie) globalne,
- korporacja transnarodowa,
- przedsiębiorstwo wielonarodowe,
- przedsiębiorstwo *born global*.

Istotą przedsiębiorstwa totalnie globalnego jest stosowanie pełnego zakresu instrumentów strategii globalnej i składników organizacji globalnej.

Korporacja transnarodowa jest powszechnie i zamiennie używaną nazwą przedsiębiorstwa transnarodowego. Swoją działalność organizuje ona w istotnym zakresie zgodnie z ideą przedsiębiorstwa totalnie globalnego. Niemniej, budując swoją globalną przewagę konkurencyjną, pozostawia ona pewien zakres instrumentów strategii globalnej oraz składników organizacji globalnej ustrukturyzowanych w sposób nieglobalny.

Przedsiębiorstwo wielonarodowe może być pod pewnymi względami utożsamiane z odrębnym typem przedsiębiorstwa globalnego. Jego istotą w zasadzie jest multilokalny sposób implementowania instrumentów strategii globalnej oraz składników organizacji globalnej. Niejednokrotnie, w zakresie pewnych funkcji, stosowane są w tych przedsiębiorstwach rozwiązania globalne.

Istotą przedsiębiorstwa *born global* jest włączenie się do globalnego systemu wartości tuż po swoim powstaniu. Niekoniecznie musi oznaczać to, że przyjmuje ono w nim rolę firmy dominującej, przodującej. Niemniej kooperacja z globalnymi kontrahentami narzuca konieczność implementacji mniejszego bądź większego zakresu rozwiązań globalnych w swojej działalności.

Przedstawiona powyżej typologia ujmuje dość syntetycznie cechy charakterystyczne właściwe poszczególnym typom przedsiębiorstw globalnych. Konfrontacja ich zidentyfikowanych typów z zaproponowaną koncepcją globalności umożliwiłaby dokonanie bardziej szczegółowych analiz. Służyć temu będzie instrumentarium pomiaru globalności.

#### **4. Tradycyjne (dotychczasowe) instrumentarium pomiaru globalnej ekspansji zagranicznej**

Globalizacja, będąc szczególną, najbardziej zaawansowaną formą internacjonalizacji, wymaga odmiennego podejścia do jej pomiaru, aniżeli ma to miejsce w wypadku internacjonalizacji *sensu stricte*. Tradycyjne podejście opiera się na konstruowaniu zależności występujących pomiędzy różnymi zmiennymi, charakteryzującymi zagraniczną aktywność przedsiębiorstw. W ten sposób dąży się do opracowania miar determinujących mniejszy bądź większy stopień internacjonalizacji przedsiębiorstwa. Najczęściej opisywana jest ona przez: wielkość sprzedaży zagranicznej, wartość aktywów ulokowanych za granicą, liczbę pracowników zatrudnionych w krajach goszczących czy też liczbę krajów, w których prowadzona jest działalność przez przedsiębiorstwo.

Niektórzy autorzy uważają, że najlepszą i wyczerpującą metodą oszacowania poziomu umiędzynarodowienia jest jakościowa prezentacja działań indywidualnych firm [Lee, Collier i Cullen 2007]. Niestety, podejście opisowe przysparza wiele problemów w porównywaniu do otrzymanych wyników i nierzadko uniemożliwia stosowanie modeli ekonometrycznych, będących podstawą badań empirycznych. Mimo to jakościowy pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa jest ze względów teoretycznych bardzo wartościowym podejściem tworzącym fundamenty do rozwoju koncepcji ilościowego pomiaru internacjonalizacji. Jako przykład można przytoczyć koncepcję podejścia do prowadzenia biznesu międzynarodowego zaprezentowaną przez Perlmuttera [1969]. Poziom internacjonalizacji przedsiębiorstwa wzrasta od podejścia etnocentrycznego, przez regio- i policentryczne do geocentrycznego [Dörrenbacher 2000, s. 5]. Ze względu na ograniczenia podejścia jakościowego, szacowanie poziomu umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw wymaga uzupełnienia o kwantytatywne ujęcie pomiaru ekspansji zagranicznej.

Istniejące mierniki ilościowe eksponują odmienne aspekty zagranicznej aktywności firm. Niezależnie od konstrukcyjnych różnic mierników, pomiar internacjonalizacji osadzony jest w obrębie trzech aspektów: rozkładu aktywności między krajem macierzystym a zagranicą – mierniki dychotomiczne, np. dystrybucja aktywów między kraj macierzysty a pozostałe kraje; terytorialnego zasięgu działania – mierniki zasięgu i różnorodności, np. rozkład kadry w wielu krajach; aspektu

psychologicznego – mierniki psychologiczne, np. międzynarodowa orientacja menedżerów [Asmussen, Pedersen i Petersen 2005, s. 6].

Ponadto pomiar internacjonalizacji przedsiębiorstwa może mieć charakter jednowymiarowy lub wielowymiarowy. Pomiar jednowymiarowy, wykorzystując mierniki internacjonalizacji, skupia się na pomiarze tylko jednego aspektu internacjonalizacji. Pomiar wielowymiarowy, opierając się na syntezie indeksów jednowymiarowych, ujmuje kilka odpowiednio dobranych aspektów internacjonalizacji łącznie. Wnioskowanie o stopniu internacjonalizacji przedsiębiorstwa następuje na podstawie syntetycznego wyniku. Wśród mierników jednowymiarowych możemy wyróżnić wskaźniki strukturalne, wskaźniki wyniku rynkowego i wskaźniki nastawienia zagranicznego [Dörrenbacher 2000, s. 4]. Ograniczenia towarzyszące jednowymiarowym miernikom internacjonalizacji przyczyniły się do ewolucji pierwotnych metod pomiaru. Próbując uniknąć błędów w pomiarze zagranicznej aktywności firm, wprowadzono koncepcje wielowymiarowych mierników internacjonalizacji, łączące poszczególne mierniki jednowymiarowe w jedną syntetyczną formułę. Wśród wielowymiarowych mierników zagranicznej ekspansji firm na szczególną uwagę zasługuje miernik internacjonalizacji Sullivana DOI [1994, s. 331]. Integruje on pięć jednowymiarowych indeksów w jeden wskaźnik. Są to: udział sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem (FSTS), udział liczby filii zagranicznych w ogólnej liczbie filii (OSTS), udział aktywów zagranicznych w łącznej sumie aktywów (FATA), kulturowy rozkład operacji zagranicznych (PDIO) oraz doświadczenie zagraniczne menedżerów (TIME). Nie mniej ważnym miernikiem internacjonalizacji jest indeks transnacjonalizacji TNI opracowany przez UNCTAD i stosowany do pomiaru aktywności korporacji transnarodowych w skali globu [UNCTAD/UN 1995, s. 24]. W swojej konstrukcji skupia się on na trzech wskaźnikach jednowymiarowych: udział sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem, udział aktywów zagranicznych w aktywach ogółem, zatrudnienie zagraniczne w zatrudnieniu ogółem. Krytyka powyższych metod pomiaru ekspansji zagranicznej zaowocowała stworzeniem indeksu transnarodowego zasięgu aktywności przedsiębiorstwa (TASI – *transnational activities spread index*), który syntetyzuje aspekt dychotomiczny oraz aspekt dyspersji geograficznej. Powstał on z połączenia wskaźnika transnacjonalizacji korporacji – TNI oraz indeksu zasięgu sieci korporacji (NSI – *network spread index*) [Ietto-Gillies 1998, s. 23].

Przyjęta w tym opracowaniu definicja globalności przedsiębiorstwa podkreśla jej specyfikę wynikającą z implementacji koordynacji, konfiguracji i integracji poszczególnych działań wchodzących w skład globalnego systemu wartości przedsiębiorstwa [Porter 1986, s. 28]. Zatem pomiar globalizacji powinien nie tylko uwzględniać zmienne determinujące poziom zagranicznej ekspansji zagranicznej, ale także powinien on uwzględniać globalną konfigurację i koordynację działalności przedsiębiorstwa. Ekspansja zagraniczna przedsiębiorstw w formie

fili zagranicznych nie musi oznaczać, że funkcjonują one na zasadzie globalnego systemu wartości. Znaczna wielkość sprzedaży uzyskiwana na rynkach zagranicznych również może odbiegać od modelowego, globalnego podejścia do organizacji produkcji oraz sprzedaży i może wynikać z bardzo rozbudowanej sieci dystrybucji obsługiwanej przez niezależnych partnerów biznesowych na rynkach goszczących. Powyższe wątpliwości i ograniczenia niwelowane są poprzez konstrukcję trójkąta globalizacji Yipa, który *explicite* zakłada, że procesy globalnej koordynacji i konfiguracji są wpisane w stosowanie instrumentów strategii globalnej oraz implementację składników organizacji globalnej [Yip 2004, s. 26].

Rzadkością są występujące w literaturze opracowania, w których badacze zauważają konieczność innego podejścia do pomiaru internacjonalizacji, a innego do globalizacji przedsiębiorstwa. Niemniej takie badania istnieją. W szczególności warto odnieść się do osiągnięć dokonanych na tym polu przez: Portera [1986], Yipa [2004], Fisha i Osterle [2003], Asmussena, Pedersena oraz Petersena [2005].

Fish i Osterle zauważają, że w ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa można dokonać rozgraniczenia pomiędzy internacjonalizacją a globalizacją. Dlatego też pomiaru globalizacji należałoby dokonywać nie z perspektywy przyrostu zagranicznego zaangażowania przedsiębiorstwa, a raczej powinno to następować w perspektywie zagregowanej wielkości działań przedsiębiorstw na całym świecie [2003, s. 3]. Zatem prawdziwie globalne przedsiębiorstwo będzie miało taki sam geograficzny rozkład działalności, jak rozkład ogólnoswiatowej działalności gospodarczej na globie. Takie ujęcie problemu implikuje założenie, że wartość przychodów ze sprzedaży przedsiębiorstwa globalnego powinna odpowiadać sile nabywczej społeczeństw w określonych krajach mierzonej wysokością produktu narodowego brutto danego kraju. Oszacowanie wskaźnika stopnia globalizacji w tej koncepcji następuje w wyniku zastosowania pomiaru geograficznego zasięgu działalności oraz pomiaru kulturowej różnorodności.

W nieco inny sposób pomiaru globalizacji próbują dokonać Asmussen, Pedersen i Petersen [2005]. Autorzy dostrzegają różnicę pomiędzy powszechnie przyjętą koncepcją internacjonalizacji przedsiębiorstwa a jego globalizacją. Uznają oni, że globalizacja z natury jest dwuwymiarowa i składa się z internacjonalizacji oraz globalnej specjalizacji. Pomiar internacjonalizacji oddaje w zasadzie tylko geograficzny zakres działania przedsiębiorstwa – od firmy lokalnej, przez regionalną do globalnej. Do pełnej globalizacji działalności firmy jest jeszcze niezbędna globalna specjalizacja. Rozumiana jest ona jako rozrzucenie po świecie poszczególnych ogniw łańcucha wartości oraz zgodny ze strukturą jego modułów podział pracy, co zapewnia przedsiębiorstwom uzyskanie przewagi konkurencyjnej wynikającej z lokalizacji. Ponieważ istnieje możliwość pomiaru internacjonalizacji za pomocą mierników jedno- i wielowymiarowych, uzupełnieniu podlega tylko kwestia pomiaru globalnej specjalizacji. Szczególną uwagę zwraca się na to, jak firmy konfiguruje globalny system wartości i właśnie w tej kwestii badacze

dostrzegają istotę kreowania globalizacji i globalności przedsiębiorstwa. Wskaźnik globalnej specjalizacji skupia się na strukturze globalnej łańcucha wartości firmy. Proces odpowiedniego kształtowania poszczególnych działań tworzących wartość w przedsiębiorstwie określany jest jako globalna specjalizacja, a jej pomiar pozwala na określenie stopnia globalizacji przedsiębiorstwa.

Powyższe ujęcie pomiaru globalizacji stanowi istotny wkład w lepsze zrozumienie globalizacji i globalności przedsiębiorstwa oraz sposobu jej pomiaru. Zwrócono uwagę na kwestię globalnej konfiguracji, czego nie dostrzegano wcześniej w tradycyjnych miernikach internacjonalizacji. Autorzy dostrzegają wiele ograniczeń tej koncepcji, jak na przykład brak pomiaru globalnej koordynacji czy też wysoki poziom wymagań odnośnie do danych. Niemniej ta koncepcja pomiaru globalizacji wydaje się pewnego rodzaju uzupełnieniem koncepcji globalizacji przedsiębiorstwa prezentowanej przez Portera [1986]. Zaprezentowany przez niego miernik konfiguracji aktywności przedsiębiorstwa wartościuje przedsiębiorstwa w zależności od krajowego rozkładu poszczególnych elementów łańcucha wartości firmy. Zarzut stawiany tej koncepcji to zero-jedynkowość. Zgodnie z ideą Portera przedsiębiorstwo może działać w jednym albo wielu państwach. Brakuje natomiast wielu pośrednich możliwości konfiguracji i centralizacji działań przedsiębiorstwa w skali świata, na co reakcją jest propozycja Asmussena, Pedersena i Petersena. Kwestią problematyczną może okazać się zagregowanie wskaźników konfiguracji poszczególnych typów aktywności w jeden syntetyczny wskaźnik globalizacji na poziomie całego przedsiębiorstwa. Nasuwają się pytania, jak mierzyć poszczególne operacje, aby ostateczny obraz był zgodny z rzeczywistą pozycją przedsiębiorstw w skali całego globu [Asmussen, Pedersen i Petersen 2005, s. 11]. Ze względu na fakt, że poszerzanie operacji przedsiębiorstwa w skali całego globu wcale nie musi oznaczać globalizacji działalności firmy, dla oszacowania tego wymiaru należałoby posłużyć się inną jakościowo koncepcją pomiaru.

## **6. Koncepcja zbiorów rozmytych a pomiar globalności przedsiębiorstwa**

Ograniczenia definicyjne związane z brakiem możliwości jasnego i ostrego odróżnienia przedsiębiorstw globalnych od nieglobalnych stały się punktem wyjścia do wykorzystania koncepcji zbiorów rozmytych do pomiaru globalności przedsiębiorstw. W perspektywie pogłębionych studiów nad tym zagadnieniem uważa się, że koncepcja ta jest wyrazem kompromisu matematyki i ekonomii polegającym na stosowaniu precyzyjnego języka matematyki do opisu problemów ekonomicznych definiowanych przez nieostre nazwy oraz kształtujących się na skutek specyficznych prawidłowości.

Zagadnienie nieostrości nazw jest obecne w literaturze w ramach wielu dyscyplin naukowych. Za nazwę ostrą uznaje się taką, która ma przyporządkowany ścisły zakres znaczeniowy. Zatem istnieje możliwość jasnego rozgraniczenia, co należy do zakresu znaczeniowego takiej nazwy, a co nie należy. Na przykład, nawet bez znajomości nadzwyczajnej, fachowej wiedzy biologicznej czy anatomicznej jasno potrafimy rozróżnić, co kryje się pod nazwą „człowiek” i nie mamy wątpliwości, dokonując podziału zbioru istot żywych na podzbiory składające się z ludzi oraz innych istot żywych. Natomiast nazwy nieostre nie mają jasno sprecyzowanego zakresu znaczeniowego, przez co mogą pojawiać się wątpliwości, czy dany obiekt lub zjawisko zasługuje na to, aby je daną nazwą określać. Przez wzgląd na to, że inherentną cechą wiedzy naukowej jest możliwość jej przekazywania, bardzo istotne jest, aby język, w jakim jest wyrażana wiedza, charakteryzował się satysfakcjonującym poziomem jednoznaczności terminów, nazw, definicji. To powoduje, że dyscypliny naukowe, dążąc do jednoznaczności przekazu, podejmują się próby opisu zjawisk i zdarzeń wchodzących w zakres ich zainteresowania za pomocą liczb, nadając im wysoki stopień jednoznaczności odczytu. Niemniej należy zauważyć, że istnieją nazwy i ich zakresy np. w naukach ekonomicznych, których nie da się opisać pojedynczymi liczbami. W wyniku tego konieczne jest zastosowanie innego sposobu opisu, zapewniającego jednoznaczność rozumienia nazw przy jednoczesnym utrzymaniu ich nieostrego charakteru. Jedną z możliwości matematycznego opisu i modelowania pojęć nieostrych w ekonomii jest wykorzystanie koncepcji zbiorów rozmytych. Próbę wykorzystania tej koncepcji w naukach ekonomicznych znajdujemy między innymi u Koszewskiego [2011].

Przeniesienie tej teorii na grunt niniejszych studiów i próba jej zastosowania do pomiaru globalności przedsiębiorstwa daje wiele ciekawych spostrzeżeń. Globalność należy uznać za cechę nieaddytywną. Stąd niewłaściwe jest nazwanie jej wielkością, gdyż niemożliwe jest zastosowanie teorii miary. Jak podaje Ostasiewicz [1986, s. 59], miarą cech nieaddytywnych jest skala, która jest funkcją określoną na empirycznej strukturze relacyjnej o wartościach w teoretycznej strukturze relacyjnej.

Globalność należy także identyfikować z takim typem cechy przedsiębiorstwa, przy którym określa się, że obiekt ją ma lub nie ma. Możliwe wartości liczbowe opisujące tę cechę są często utożsamiane z wartościami logicznymi. W tym wypadku strukturą teoretyczną jest struktura logiczna. Natomiast cecha mierzona w ten sposób to własność [Ostasiewicz 1986, s. 60]. W naukach ekonomicznych znajdujemy wiele własności, którym nie jest łatwo przypisać określony zakres znaczeniowy i dlatego utrudnione staje się rozpatrywanie ich w kategorii prawdy i fałszu. Natomiast sposobem precyzyjnego określenia znaczenia nieostrej własności jest zastosowanie teorii zbiorów rozmytych.

Przedsiębiorstwo globalne zostało zdefiniowane jako to, które wykorzystuje instrumenty strategii globalnej oraz implementuje składniki organizacji globalnej.



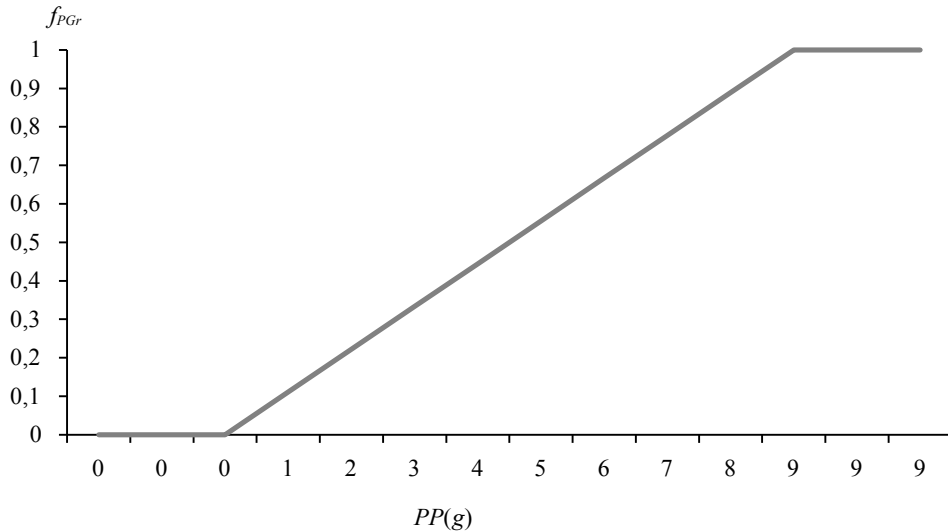
Te zmienne opisują globalność jako cechę właściwą przedsiębiorstwom globalnym. Zatem postrzeganie globalności jako pewnego rodzaju szczególnej własności przedsiębiorstwa międzynarodowego pozwala ocenić, czy przedsiębiorstwo jest globalne, czy też globalne nie jest. Niemniej ocena, czy przedsiębiorstwo jest globalne, czy nie jest globalne, na zasadzie jasnej odpowiedzi prawda/fałsz nie zawsze jest możliwa i właściwa. Przedstawiona koncepcja globalności zakłada, że może ona przyjmować różne poziomy intensywności w zależności od liczby instrumentów strategii globalnej oraz składników organizacji globalnej wykorzystywanych w działalności przedsiębiorstwa. Stąd też powstaje możliwość nie tylko rozgraniczenia oceny, czy przedsiębiorstwo jest globalne, czy też nie, ale odrębnego wymiaru nabiera aspekt oszacowania, w jakim stopniu przedsiębiorstwo jest globalne.

Zgodnie z koncepcją zbiorów rozmytych zbiór rozmyty to w tym wypadku uporządkowany zbiór przedsiębiorstw międzynarodowych, w którym wyróżnia się przedsiębiorstwa o różnym natężeniu globalności, od jej zerowego poziomu (przedsiębiorstwo nieglobalne) do największego jej poziomu (przedsiębiorstwo totalnie globalne). Obrazując koncepcję zbiorów rozmytych na gruncie przyjętej koncepcji globalności, autorzy prezentują przyjęte w pracy nieostre pojęcie przedsiębiorstwa globalnego w postaci następującej funkcji matematycznej:

$$pp(g) = \begin{cases} 1, & \text{jeśli } 1 \leq g \leq 9 \\ 0, & \text{jeśli } g = 0 \end{cases}$$

gdzie  $g$  rozumiane jest jako poziom globalności przedsiębiorstwa międzynarodowego  $pp$  pozwalający określić je mianem „globalne”. Zatem przedsiębiorstwo jest globalne, gdy poziom globalności przyjmuje wartości z zakresu od 1 do 9, natomiast nie jest globalne, gdy poziom globalności jest na poziomie 0. Globalizowanie jednego z pięciu instrumentów strategii globalnej albo jednego z czterech składników organizacji globalnej oznacza poziom globalności równy 1. Jednoczesne globalizowanie wszystkich instrumentów strategii globalnej i wszystkich składników organizacji globalnej oznacza 9. Zależność tę przedstawiono na układzie współrzędnych na rysunku 2.

Przyjmujemy, że na osi  $x$  osadzony jest zbiór przedsiębiorstw międzynarodowych  $PP$  funkcjonujących w gospodarce globalnej, charakteryzujących się określonym poziomem globalności  $g$ . Przedsiębiorstwa globalne stanowią tylko część tego zbioru, przy czym wiemy, że w ramach przedsiębiorstw globalnych część z nich jest bardziej globalna, a część mniej globalna. Wyszczególnienie stopni globalności pozwala na wyznaczenie płynnego przejścia pomiędzy przedsiębiorstwami totalnie globalnymi, co do których nie mamy wątpliwości, czy są globalne, oraz przedsiębiorstwami nieglobalnymi. Należy odróżnić określone we wcześniejszych



**Rysunek 2. Zbiór rozmyty przedsiębiorstw globalnych**

częściach artykułu stopnie globalności wynikające z sumy implementowanych zmiennych opisujących globalność i mieszczących się w przedziale  $[0, 9]$  od relacji zero-jedynkowej opisanej funkcją przynależności  $f_{PG_r}: PP \rightarrow [0, 1]$  zobrazowanej na wykresie i przedstawiającej intensywność globalności danego przedsiębiorstwa międzynarodowego. Opisanie zbioru przedsiębiorstw globalnych za pomocą precyzyjnego pojęcia, jakim jest w tym wypadku funkcja osadzona na całej dziedzinie przedsiębiorstw działających w sferze międzynarodowej, pozwala jednoznacznie wyrazić nieostre pojęcie przedsiębiorstwa globalnego.

W sposób formalny podzbiór rozmyty przedsiębiorstw globalnych  $PG_r$ , czyli podzbiór składający się z przedsiębiorstw idealnie (totalnie) globalnych i nieidealnie (częściowo) globalnych, ale wciąż globalnych, osadzony w zbiorze przedsiębiorstw działających w sferze międzynarodowej  $PP$  możemy opisać jako zbiór par:

$$PG_r = \{(pp, f_{PG_r}(pp)) \mid pp \in PP\}$$

gdzie  $PP$  jest zbiorem przedsiębiorstw międzynarodowych działających w gospodarce globalnej, a  $f_{PG_r}: PP \rightarrow [0, 1]$  jest dowolną funkcją rozmytego podzbioru przedsiębiorstw globalnych określoną na tym zbiorze.

Zatem jeśli podzbiór rozmyty przedsiębiorstw globalnych  $PG_r$  jest parą zbioru głównego  $PP$  oraz funkcji opisanej na tym zbiorze  $f_{PG_r}$ , to podzbiór rozmyty można utożsamiać z tą funkcją, definiując ją jako funkcję przynależności. Jej wartość określa stopień przynależności (stopień natężenia) przedsiębiorstwa  $pp \in PP$  do podzbioru rozmytego  $PG_r$ . Oszacowanie funkcji przynależności ma istotne znaczenie dla pomiaru poziomu globalności przedsiębiorstw międzynarodowych.

Traktowana jest ona jako predykat, czyli zgodnie z założeniami logiki klasycznej jest to funkcja, która może przyjmować wartości z zakresu od 0 do 1. Pozwala to stwierdzić, czy przedsiębiorstwo jest globalne, czy też globalne nie jest, oraz jakim charakteryzuje się natężeniem globalności. Określenie stopnia natężenia globalności następuje poprzez oszacowanie stopnia prawdziwości predykatu.

Określanie prawdziwości predykatów rozmytych jest w literaturze nadal kwestią otwartą. Dorobek naukowy w tym zakresie nie wypracował uniwersalnej akceptowalnej metody szacowania stopnia prawdziwości wartości funkcji zbioru rozmytego. Jednym z możliwych sposobów szacowania stopnia prawdziwości danej wartości jest funkcja odległości tej wartości od wartości idealnej [Ostasiewicz 1986, s. 35]. Ocena globalności przedsiębiorstwa jako własności rozmytej odbywa się zatem w kilku etapach. Dokonuje się założenia, że w zbiorze przedsiębiorstw międzynarodowych  $PP$  można wyróżnić dwa takie podzbiory przedsiębiorstw  $PP_0$  i  $PP_1$ , że każde przedsiębiorstwo  $pp$  należące do zbioru  $PP_0$  nie posiada własności, jaką jest globalność, oraz że każde przedsiębiorstwo  $pp$  należące do podzbioru  $PP_1$  na pewno charakteryzuje się własnością, jaką jest pełna globalność. Zapisując powyższą zależność za pomocą predykatów, otrzymujemy następującą ich postać:  $P(g) = 0$  dla  $pp \in PP_0$  oraz  $P(g) = 1$  dla  $pp \in PP_1$ . W konsekwencji pojawia się pytanie o to, jaką wartość logiczną przypisać elementom zbioru  $PP_n = PP \setminus (PP_0 \cup PP_1)$ , czyli takim przedsiębiorstwom, które nie charakteryzują się pełną globalnością oraz nie charakteryzują się brakiem globalności. Ostasiewicz proponuje pięć możliwych rozwiązań tego dylematu [1986, s. 62]. Koncentrując się na rozwiązaniu odwołującym się do koncepcji funkcji przynależności, dokonuje się założenia, że na zbiorze  $PP$  zadana jest jakaś miara podobieństwa lub odległości. Natomiast prawdziwość predykatu  $P$  jest nierosnącą funkcją odległości od idealnych elementów ze zbioru  $PP_1$  oraz niemalejącą funkcją odległości od elementów antyidealnych ze zbioru  $PP_0$ . Takie ujęcie problemu jest zgodne z formalnym zapisem zasady heurystycznej, w której stwierdzenie, że  $pp_1$  ma własność  $g$  jest bardziej prawdziwe, niż stwierdzenie, że  $pp_2$  ma własność  $g$ , o ile  $pp_2$  jest bardziej oddalone od idealnego obiektu  $pp_g$ .

Przyjmując założenie, że istnieje możliwość oszacowania prawdziwości predykatu dla każdego przedsiębiorstwa międzynarodowego, pojęcie przedsiębiorstwa globalnego możemy opisać za pomocą następującej funkcji:

$$PG(g) = \begin{cases} 1, & \text{jeżeli } g = 9 \\ f_{PG_r}(g), & \text{jeżeli } 1 \leq g < 9 \end{cases}$$

gdzie:

$g$  – poziom globalności,

$PG$  – przedsiębiorstwo globalne,

$f_{PG_r}(g)$  – funkcja przynależności.

Z powyższej funkcji wynika, że na podstawie pomiaru stopnia natężenia globalności przedsiębiorstwa międzynarodowego możemy stwierdzić, że przedsiębiorstwo jest totalnie globalne, gdy poziom globalności wynosi 9. W wypadku wartości pomiędzy  $1 \leq g < 9$  funkcja przynależności pozwala oszacować nam stopień przynależności przedsiębiorstwa o niższym poziomie globalności do zbioru przedsiębiorstw globalnych. Jednakże zgodnie z przyjętą w pracy definicją przedsiębiorstwa globalnego takie przedsiębiorstwo nadal określamy jako globalne.

Funkcja określająca stopień przynależności przedsiębiorstwa międzynarodowego do zbioru przedsiębiorstw globalnych powinna być ustalona w taki sposób, aby istniała możliwość empirycznej weryfikacji prawdziwości predykatu. Natomiast postrzeganie globalności jako własności rozmytej, skłania do ujmowania jej szacunków nie w kategoriach pomiaru, a raczej w kategorii oceny prawdziwości predykatów oraz oceny funkcji przynależności zbioru rozmytego [Ostasiewicz 1986, s. 62].

Własności rozmyte są nierzadko definiowane przez funkcje innych cech. Ma to miejsce również w wypadku globalności. Jak już wcześniej przedstawiono, globalność to wynikowa implementacji pięciu instrumentów strategii globalnej oraz czterech składników organizacji globalnej. Globalność możemy zatem zapisać jako funkcję o postaci:

$$g = \phi(g_1, g_2, g_3, \dots, g_9)$$

gdzie :

$g_1, g_2, g_3, \dots, g_9$  – zmienne opisujące globalność.

Oceny własności, jaką jest globalność, można dokonywać w dwojaki sposób. Pierwszy polega na połączeniu różnych metryk pomiaru zmiennych opisujących globalność w jedną wspólną metrykę. Zatem dokonuje się pomiaru każdej zmiennej opisującej globalność według określonej metryki. Następnie dokonuje się uśrednienia wartości metryk wszystkich cech, przyjmując założenie, że połączona, średnia „odległość” od elementu idealnego wyrażać będzie poziom globalności przedsiębiorstwa. Drugi sposób polega natomiast na zagregowaniu ocen własności  $g_1, g_2, g_3, \dots, g_9$  w jedną syntetyczną ocenę globalności  $g$ . Przyjmuje się, że poziom globalności wynika z agregacji wartości funkcji przynależności opisanych na każdej zmiennej opisującej globalność przedsiębiorstwa. Wówczas jedna syntetyczna wartość będzie odzwierciedleniem wszystkich wartości cząstkowych i będzie ona determinowała poziom globalności przedsiębiorstwa.

## Wnioski i implikacje

Wydaje się, że zaprezentowany sposób pomiaru globalności stanowi kolejny krok pozwalający na lepsze zrozumienie globalnego aspektu działalności przedsiębiorstw międzynarodowych. Ograniczenia towarzyszące tej koncepcji nie dawa-

luują jej istotności w procesie porządkowania istniejącego stanu wiedzy z zakresu globalizacji i pomiaru globalnego wymiaru działalności przedsiębiorstw. Zastosowanie koncepcji zbiorów rozmytych do pomiaru globalności pozwala w uporządkowany sposób przedstawić elementy wpływające i kształtujące procesy globalizacyjne przedsiębiorstwa. Wreszcie możliwość kwantytatywnego ujęcia zagadnienia globalizacji i globalności przedsiębiorstw funkcjonujących w sferze międzynarodowej pozwala na wyodrębnienie ze zbioru przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce światowej wielu przedsiębiorstw, które można zdefiniować jako globalne. Sama koncepcja globalności pozwala na ostre rozgraniczenie, które przedsiębiorstwa są nieglobalne, a które są globalne oraz co składa się na tę globalność. Kolejnym interesującym etapem studiów nad naturą przedsiębiorstw globalnych może okazać się podjęcie trudu analizy i oceny roli, jaką przedsiębiorstwa te odgrywają w gospodarce światowej.

## Bibliografia

- Asmussen, Ch. G., Pedersen, T., Petersen, B., 2005, *How do We Capture "Global Specialization" When Measuring Firms' Degree of Globalization*, EIBA.
- Ball, D.A., McCulloch, W.H., 1993, *International Business: Introduction and Essentials*, Irwin, Homewood, IL, Boston, MA.
- Bartlett, Ch., Ghoshal, S., 1989, *Managing Across Borders. The Transnational Solution*, Harvard Business School Press, Boston.
- Cavusgil, S.T., Yeniyurt, S., Townsend, J.D., 2004, *The Framework of a Global Company: a Conceptualization and Preliminary Validation*, *Industrial Marketing Management*, vol. 33, iss. 8, s. 711–716.
- Daniels, J.D., Redebaugh, L.H., 1989, *International Business. Environments and Operations*, Addison-Wesley, Reading.
- Dicken, P., 1992, *Global Shift. Internationalization of Economic Activity*, Guilford Press, New York.
- Dörrenbacher, Ch., 2000, *Measuring Corporate Internationalization. Discussion Paper*, *Intereconomics*, vol. 35, iss. 3, s. 119–126.
- Fisch, J. H., Oesterle, M.J., 2003, *Exploring the Globalization of German MNCs with the Complex Spread and Diversity Measures*, *Schmalenbach Business Review*, vol. 55, January, s. 2–21.
- Gorynia, M., 1995, *Teoria i polityka regulacji mezosystemów gospodarczych a transformacja postsocjalistycznej gospodarki polskiej*, Wydawnictwo AE Poznań, Poznań.
- Gorynia, M., 2007, *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Gorynia, M., Owczarzak, R., 2004, *Podstawy teorii internacjonalizacji i globalizacji działalności przedsiębiorstw*, *Gospodarka Narodowa*, nr 1–2, s. 1–21.
- Griffin, R.W., Pustay, M.W., 1996, *International Business: a Managerial Perspective*, Addison-Wesley, Reading, MA.

- Gwartney, J., Lawson R., 2004, *Economic Freedom of the World: 2004 Annual Report*, The Fraser Institute, Vancouver, BC.
- Harzing, A., 2000, *An Empirical Analysis and Extension of the Bartlett and Ghoshal Typology of Multinational Companies*, Journal of Business Studies, vol. 31, no. 1, s. 101–120.
- Held, D., McGrew, A., Golblatt, D., Perrato, J., 1999, *Global Transformations*, Polity Press, London.
- Hout T., Porter M., Rudden E., 1982, *How Global Companies Win Out*, Harvard Business Review, vol. 60, iss. 5, s. 98–108.
- Ietto-Gillies, G., 1998, *Different Conceptual Frameworks for the Assessment of the Degree of the Internationalization: an Empirical Analysis of Various Indices for the Top 100 Transnational Corporations*, Transnational Corporation, vol. 7, iss. 1, s. 17–39.
- Jackson, K., 1997, *Globalizing Corporate Ethics Programs: Perils and Prospects*, Journal of Business Ethics, vol. 16, no. 12, s. 1227–1235.
- Johanson, J., Vahlne, J.E., 1990, *The Mechanism of Internationalization*, International Marketing Review, vol. 7, iss. 4, s. 11–24.
- Koszewski, R., 2011, *Konsorcja eksportowe jako instrument aktywizacji eksportu dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo UG, Gdańsk.
- Lee, B., Collier, P.M., Cullen, J., 2007, *Reflections on the Use of Case Studies in the Accounting, Management and Organizational Disciplines, Qualitative Research in Organizations and Management*, An International Journal, vol. 2, no. 3, s. 169–178.
- Leong, S.M., Tan, C.T., 1993, *Managing Across Borders: an Empirical Test of the Bartlett and Ghoshal Organizational Typology*, Journal of International Business Studies, vol. 24, no. 3, s. 449–464.
- Levitt, T., 1983, *The Globalization of Markets*, Harvard Business Review, vol. 25, iss. 3, s. 17–19.
- Martin, H.P., Schuman, H., 1997, *The Global Trap: Globalization and the Propensity and Democracy*, Zed Book, New York.
- Mathews, J.A., Zander, I., 2007, *The International Entrepreneurship Dynamics of Accelerated Internationalization*, Journal of International Business Studies, vol. 38, s. 387–403.
- OECD, 1996, *Globalization of Industry: Overview and Sector Reports*, Organization for Economic Co-operation and Development, Paris.
- Ostasiewicz, W., 1986, *Zastosowanie zbiorów rozmytych w ekonomii*, PWN, Warszawa.
- Oviatt, B.M., McDougall, P.P., 1994, *Toward a Theory of International New Ventures*, Journal of International Business Studies, vol. 25, s. 45–64.
- Parker, P., 1999, *Why Market Will Not Converge*, w: Kellog, J., Insead Staff, Kellog, LBS Revision Committee Staff, Wharton (eds.), *Financial Times, Mastering Marketing*, Financial Times Prentice Hall, London.
- Perlmutter, H.V., 1969, *The Tortuous Evolution of The Multinational Corporation*, Columbia Journal of World Business, vol. 9, s. 918.
- Porter, M. (ed.), 1986, *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston.
- Rymarczyk, J., 2004, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Scholte, J.A., 2001, *Globalization. A Critical Introduction*, Macmillan Press, London.
- Stonehouse, G., Hamill, J., Campbell, D., Purdie, T., 2001, *Globalizacja: strategia i zarządzanie*, Felberg SJA, Warszawa.

- Sullivan, D., 1994, *Measuring the Degree of Internationalization of a Firm*, Journal of International Business Studies, vol. 25, s. 325–342.
- Townsend, J.D., Yenyurt, S., Talay, M.B., 2008, *Getting to Global: an Evolutionary Perspective of Brand Expansion in International Markets*, Journal of International Business Studies, vol. 40, s. 539–558.
- UNCTAD/UN, 1995, *World Investment Report 1995*, New York – Geneva.
- Walters, P., Whitla, P., Davies, H., 2008, *Global Strategy in the International Advertising Industry*, International Business Review, vol. 17, iss. 3, s. 235–249.
- World Economic Outlook. International Monetary Fund, 1997, Washington.
- Yenyurt, S., Townsend, J.D., Cavusgil, T.S., Ghauri, P.N., 2008, *Mimetic and Experiential Effects in International Marketing Alliance Formations of US Pharmaceutical Firms: an Even history analysis*, Journal of International Business Studies, vol. 40, s. 301–320.
- Yip, G.S., 2004, *Strategia globalna*, PWE, Warszawa.
- Ziemiński, Z., 2011, *Logika praktyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

## THE GLOBALITY OF ENTREPRISES AND THE CONCEPT OF FUZZY SETS

**Abstract:** The term global company is commonly used in journalistic writings and in economic literature. There are a number of difficulties in understanding what actually stands behind the term global company and what actually distinguishes global companies from other, non-global, companies operating in the international environment. Bearing in mind these difficulties the authors of this article intend to define the term global company. The main task set in this article is to try and answer the question: what traits a company should have to define it as global. In reply the concept of globality is presented which is the basis for defining the global nature of a company. The criteria determining the globality of a company are then defined. To measure the level of company globality a quantitative method based on fuzzy logic was introduced. Depending on the number of globality criteria implemented in the company itself, the membership function determines the level of company globality and thus determines whether a company belongs to a global company fuzzy set or not. The result of the membership function equation also answers the question whether a company is global or not. The proposed definition of a global company, and globality understood as its attribute, creates the next step in a better understanding and organization of the present knowledge set about the globalization processes at the microeconomic level.

**Key words:** global company, globality, fuzzy sets.