

**Rozoberte podstatu procesu globalizácie a medzinárodnej integrácie z pohľadu strategického riadenia podniku. Uveďte základné typy aliančných a internacionalizačných stratégií podnikov.**

Strategické riadenie vzniklo ako výsledok hľadania nových metód riadenia podniku v neprestajne sa komplikujúcich podmienkach podnikateľského prostredia.

Faktory, ktoré nebolo možné zvládnuť tradičnými metódami riadenia:

- zrýchľujúca sa dynamika zmien prerastajúca do diskontinuit
- prudký nárast rizika investovania
- zvyšovanie kapitálovej náročnosti
- vznik strategických prekvapení
- intenzívna domáca a globálna konkurencia
- nevypočítateľnosť správania konkurentov
- enormný nárast náročnosti zákazníkov na kvalitu výrobkov a služieb

Zmeny v prístupoch k strategickému riadeniu, spôsobené rastom turbulentnosti ekonomického prostredia, sa prejavili najmä:

1. v uplatnení portfóliových metód
2. vo zvýšenej orientácii na adaptívne stratégie
3. v rastúcej pozornosti venovanej implementácii stratégie
4. v poklese záujmu o tzv. exaktné metódy strategického rozhodovania

Strategické riadenie slovenských podnikov je ovplyvňované procesmi globalizácie. Slovensko musí venovať pozornosť vytvoreniu dostatočne konkurencieschopného podnikateľského prostredia, aby pritiahlo exportne orientované priame zahraničné investície. Vzdelávanie riadiacich pracovníkov v spolupráci so zahraničnými partnermi integruje progresívne postupy manažmentu so slovenskou realitou a umožňuje podnikom aplikovať strategický prístup ako výsledok približovania podnikov k popredným firmám v oblasti podnikovej kultúry a ekonomického riadenia.

#### ALIANČNÉ STRATÉGIE

- v posledných rokoch rozvoj kooperácie podnikov a vytváranie rôznych aliancií medzi nimi
- firmy sa snažia o zníženie N a rizika pri svojom rozvoji
- dohody sa týkajú najviac oblastí automobilovej výroby, kozmickej a leteckej techniky, telekomunikácií, informatiky, elektroniky a elektrotechniky
- ide najmä o sektory, kde sa rýchlo rozvíjajú technológie, kde vstup na nové trhy je veľmi nákladný, kde prevláda globalizácia výrobkov a konkurencia
- čo sa týka obsahu dohôd ide o predovšetkým spoluprácu v oblasti výskumu a vývoja, vo výrobnnej oblasti a v oblasti obchodnej a marketingu
  
- typy usporiadania kooperačných vzťahov:
  1. klasická spoločná filiálka – 2 a viac rovnocenných partnerov
  2. spoločná filiálka s 1 dominujúcim partnerom

3. organizácia typu mutuality – rovnocenní partneri, kt. sú voči sebe odberatelia a subdodávatelia
4. kvázifiremná organizácia – napojenie subdodávateľov na hlavný finalizujúci podnik
5. krížová participácia 2 partnerov – podieľanie sa na realizácii projektu druhého partnera
6. krížová participácia na projektoch s existenciou konkurenčných (paralelných) projektov
7. priemyselný projekt – 1 nositeľ projektu, sieť vzťahov participácie a subdodávok

## STRATÉGIE INTERNACIONALIZÁCIE

- stratégie medzinárodného podnikania
- členenie:
  - 1.) stratégie vývozu
    - priamy vývoz cez: stálych platených obchodných zástupcov firmy  
obchodné filiálky v zahraničí bez právnej subjektivity  
obchodné filiálky s právnou subjektivitou
    - sprostredkovaný vývoz cez: podniky zahraničného obchodu  
praktizovanie portáže  
využitie lokálnej dovoznej firmy

Spolupráce pri vývoze funguje prostredníctvom dohôd, zmlúv a združení.

- 2.) priame zahraničné investície
  - a) multinacionálna stratégia - subordinácia  
- koordinácia  
- je zameraná na jednotlivé lokálne trhy
  - b) transnacionálna stratégia – globálna, pokrýva globálny trh
- 3.) zahraničná expanzia bez priameho investovania alebo spoločné investovanie
  - poskytnutie licencie
  - medzinárodný franchising
  - riadiaca zmluva
  - spoločná filiálka