

Chris WARHURST-Dennis NICKSON-Eleanor SHAW

# A GLOBALIZÁCIÓS FOLYAMAT FŐBB JELLEMZŐI

- politikai, gazdasági és kulturális szempontok -

A globalizáció minden tértnyerése ellenére a nemzetközi üzleti élet inkább multinacionális, mint transznacionális (globális) jellegű. Ezen sem a kereskedelem nemzetközi, sem a beruházások határokon átnyúló volta lényegében nem sokat változtat.

A kapitalizmusban a gazdasági szervezeteknek folyamatosan fejlődő formái létezhetnek. Ezt a fejlődést nyelviileg sokszor úgy fejezik ki, hogy „történelmi” vagy „paradigmatikus” elmozdulás. Erre példa a politikusok által mostanában sokszor emlegetett „globalizáció”. A kérdést a globalizáció körüli – többek között a társadalomtudományban és az üzleti irodalomban zajló – tudományos viták táplálják.

Gyakran hangoztatják, hogy a hetvenes évek óta számos „globális elmozdulás” (Dicken, 1992) történt a világ gazdaság szervezetében. Egyrészt a közlekedés és a távközlés azon kívül, hogy lerövidíti az időt és a távolságokat, lehetővé teszi, hogy a földrajzilag szétszórt tevékenységeket és létesítményeket egyesíteni lehessen és a vállalati központokból figyelemmel lehessen kísérni. Másrészt nemzetek fölött álló, székhellyel nem rendelkező transznacionális (nemzeteken átnyúló) vállalatok (TNCs=Transnational Corporations) a világ minden részére kiterjedő közvetlen külföldi befektetéseket (FDI) hajtanak végre. S végül szupranacionális (nemzetek fölött álló) intézmények és regionális államkezdemények (proto-államok) jönnek létre. Összességükben ezek a fejlemények a nemzetállami gazdasági menedzsmentet a legjobb esetben is hatástalanná, a legrosszabbon pedig fölöslegessé tették. A globális gazdaság tehát több, mint nemzetközi gazdaság, amelyben a kereskedelem és a befektetés a nemzeti határokon keresztül áramlik, amelyet a nemzeti piacokat bekapcsoló lényegében nemzeti

vállalatok irányítanak. A globális gazdaságon belül az egyes nemzetgazdaságokat magukba olvasztja a globális vállalatok gyakorlata és szervezete (Hirst és Thompson, 1992). A számítógépes chip (integrált áramkörök) teljesítményével és a nemzeti kormányok beavatkozásától felszabadulva (amit a piacgazdasági ideológia legitimizál), a világpiac teljesen egységesült, amelyben a fogyasztó az egyetlen tényleges szabályozó elem (Levitt, 1983).

Amikor Sklair (1991) a globalizáció mindenre kiterjedő és mindent uraló jellegét megfogalmazza, a globalizáció három dimenzióját – gazdasági, politikai és kulturális – különbözteti meg, s ebben ragadja meg az egyes elmozdulásokat, amelyek egyrészt a transznacionális vállalatokban (TNCs), másrészt a transznacionális tőkes osztály megjelenésében (TCC=Transnational Capitalist Class), s végül a fogyasztócentrikusság kulturális ideológiájában nyilvánulnak meg. Ezek a dimenziók nagyon hasznosak a globalizáció jellegének és tartalmának a körülhatárolásához. Azt a tézist fogalmazzák meg, hogy bár a globalizáció fogalma mostanában bekerült a köznap nyelvbe, a globalizáció szóhasználata és a rá vonatkozó feltételezések túlságosan leegyszerűsítő és eltúloztak. A kritikai elemzés érdekében, és mivel a transznacionális vállalat Dicken szerint (1992:47) „a globális elmozdulást létrehozó legfontosabb tényező”, elemzésünket e cégek szervezetének és menedzsmentjének a tárgyalásával kezdjük.



## A vállalatok fejlődésének jellemzői

Hirst és Thompson (1996:12) véleménye szerint „A transznacionális vállalat... lehetne az igazán globális gazdaság fő kifejezési formája”, s mint ilyen a TNC helyhez nem kötött tőke, konkrét nemzeti sajátosságok nélkül, nemzetközi összetételű menedzsmenttel”. Ilyen elvi alapok folytán nem meglepő, hogy az állítólagosan „sehová nem kötődő” vállalat Sklair és Dicken szemében az új „globális” világgazdaság megtestesítője és vezérmotívuma. Tekintettel az ügy fontosságára tisztában kell lennünk e transznacionális szervezetek meghatározó jegyeivel, hogy a szóban forgó új vállalatípus vonatkozásában tett néhány kategorikusabb megállapításról véleményt tudjunk alkotni.

Edwards et al (1996:42) felfigyel a transznacionális lét bizonyos fokig amorf jelentsére, azt állítva, hogy „A transznacionális jelleg sokkal inkább megközelítési mód vagy fogalmi keret, mint világos, tiszta struktúra”. Lényegében tehát a transznacionális jelleg elmozdulást jelent a tekintélyelvű szabályokon alapuló „hierarchikus” struktúrától egy, a közös értékeken és hiedelmeken alapuló „klánszerűbb” szervezet felé (Ferner és Edwards, 1995:240). E cégek földrajzilag szétszórt telephelyei kétféleképpen koordinálhatóak és egyesíthetőek. Az egyik technikai: jó példa erre a GM által felvásárolt Electronic Data Systems (EDS), illetve egy másik vezetési információs rendszer, az ABB által használt Abacus. Mindkettő központosított, kompjüterizált nyilvántartás (monitoring) és nyomkövetési rendszerű. A másik koordinációs módszert az „új vezetési mentalitás” biztosítja, amelyet a „kulcsfontosságú döntéshozók gondos kiválasztása, fejlesztése és akkulturációja” révén a menedzserek „szocializációjával” lehet elérni (Bartlett és Goshal, 1989:17 és 163). Ennek az univerzális „transznacionális jellegnek” a fontossága szimbolikájában és az állítólagos új globális gazdaságban elfoglalt ikonikus helyében, valamint abban a módban rejlik, ahogyan az új, „nemzethez nem kötődő” cég hívei aposztrofálják. (Ohmae, 1994; Reich, 1990). Az IBM-et gyakran emlegetik az ilyen transznacionális, globális vállalatok között. Az egyik csúcsigazgató a vállalat egész világra kiterjedő működéséről így nyilatkozott: „üzletágai annyira összekapcsolódnak, annyira egymástól függenek, hogy képtelenség őket elkülöníteni egymástól.”

Holstein et al. (1990:98) az újonnan megjelenő TNC-k áttekintése nyomán megállapítja, hogy „a globális nagyvállalatok hatékonyan hoznak döntéseket, alig vesznek tudomást az országhatárokról”, ugyanakkor di-

cséri „kaméleonszerű képességüket, amikor igyekeznek hasonlítani a bennszülöttekre, függetlenül attól, hogy hol működnek”. Így a transznacionális cég a nemzeti/vállalati és a globális/helyi jellemzők bonyolult elegye, ezért – Scullion szavaival (1992:68) „olyan vállalat, amely képes az országhatárokon átlépve irányítani, megtartani a helyi rugalmasságot, miközben biztosítja a globális integrációt”. A transznacionális cégnek tehát meg kell küzdenie azzal a bonyolult helyzettel, hogy globálisan kell irányítania, ugyanakkor helyi szinten is irányítania kell, vagyis globálisan gondolkodnia, és helyileg cselekednie.

Éles vita folyik akörül, hogy vajon a cégek megvalósították-e az igazi transznacionalizmust, és „nemzethez nem kötődő”-vé váltak-e ennek során. Hu (1992) elharcosa azoknak, akik cáfolják a „nemzethez nem kötődő” TNC fogalmát, és meggyőző bírálatot fogalmaztak meg, amely szerint transznacionális vagy globális vállalat nem létezik, csak nemzetközi tevékenységet folytató nemzeti cég. Elemzését Hu a globalizáció négy fő ismérvére alapozza – földrajzi elterjedtség és hatókör, tulajdon és irányítás, a szervezetben működő személyek, valamint jogi hovatartozás és adózás –, s kijelenti, hogy a „nemzethez nem kötődő” működés nem jelent „nemzethez nem kötődő” vállalatot. Emlékeztessünk arra, hogy például az UNCTAD *World Investment Report 1993-ban* felsorolt húsz legnagyobb nem pénzügyi TNC között a jelentés szerint egyenletes megoszlás figyelhető meg az 50 %-os külföldi részesedésű TNC-k számában. Annál a hétnél, amelynél a külföldi vagyónrészt nagyobb, négy olajtársaság esetében nyilvánvaló a földrajzi meghatározottság. A szolgáltatási szektorban sem áll másképpen a helyzet. A Holstein et al (1990) által idézett tíz „nemzethez nem kötődő” szolgáltató társaság éves értékesítési bevételének kevesebb, mint 50%-a képződik a származási országon kívül. Az FDI (Foreign Direct Investment=közvetlen külföldi tőkebefektetések) és a kereskedelem földrajzi elterjedtsége szintén eltúlzott, s leginkább a fejlődő országokra, valamint kis számú újonnan iparosodott országra korlátozódik. A befelé és a kifelé irányuló befektetés szimmetriája valóban a fejlett gazdaságokban érvényesül (Dicken, 1992; Hirst és Thompson, 1995; UNCTAD, 1996). E vállalatoknál a foglalkoztatás is hasonlóan koncentrálódik. A tipikus „globális” vállalatnál a csúcsigazgatók többsége is a származási ország nemzetiségéhez tartozik. Holstein et al. (1990) nem tagadja a globális vállalat létezését amikor megjegyzi, hogy ezeknél a vállalatoknál (pl. a Siemensnél és a Nissannál) mindig a nemzetállamból fog kikerülni a csúcsmenedzsment. Nem meglepő tehát, hogy



az általuk említett egyik csúcsigazgató szerint, „Nehéz elképzelnem olyan vállalatot, amely nem kötődik valamilyen országhoz” (p. 58). (Lásd még Ferner (1997) arra vonatkozóan, hogy a származási ország miképpen befolyásolja az emberi erőforrás-menedzsmentet, és a nemzetközi szervezetek mennyire vannak beágyazva a nemzeti üzleti környezetbe). Emellett a kutatás és fejlesztés zöme a származási országukban található TNC-kben folyik. A Ford jelenleg globális tervezési stúdiót hoz létre, de az öt járműfejlesztési központ közül négy az Egyesült Államokban – a Ford származási országában –, s csak egy lesz Európában (Taylor, 1995). Hu véleménye szerint a tulajdon és az irányítás is az egyes nemzetekben koncentráldódik, jóllehet a Nestlé vagyonának 95%-a és alkalmazottainak 96,5%-a Svájcban kívül található, szavazati joggal rendelkező részvényeseinek a 97%-a svájci. A vállalatoknak kétségkívül még mindig a nemzeti jog szerint kell bejegyeztetniük magukat, mert „a jogi terminológia szerint multinacionális vagy globális vállalat nincs”, hangsúlyozza Hu (1992:115). Ezenkívül a TNC-k földrajzi szétszóródottságát sokan eltúlozzák. Az összes TNC-nek a kilencven százaléka a tíz fejlett országban van bejegyezve, s a többségük is az USA-ból, Németországból, Japánból és Nagy-Britanniából kerül ki (Waters, 1995).

A vállalat nemzeti hovatartozása több, mint jogi bejegyzés vagy a tevékenység és az irányítás koncentrációja. Dicken (1992:59) megjegyzi, hogy a transznacionális vállalatokra „hazai környezetük, valamint az ország politikai, szociális, kulturális és gazdasági jellemzői” is hatással vannak. A brit TNC-k például gyakran alacsonyabb szintű technikát képviselő termelőágazatokban jelennek meg, mint az USA-beliek. A nemzetállamok így nemcsak a tárgyi gazdasági infrastruktúrát és a politikai patronálást nyújtják vállalataiknak, mivel azok az intézmények, amelyek az államot alkotják, megteremtik azt a szükséges társadalmi infrastruktúrát, amely nélkül a globális vállalatoknak a szervezetre jellemző módszereket és struktúrákat kellene kitermelniük, hogy a vállalati alkalmazottak – a menedzserek és a munkaerő – kohézióját és egyetértését biztosíthassák. Ezenkívül, amikor a transznacionális vállalatok strukturális változásokat hajtanak végre, akkor rendszerint a külföldi leányvállalatot áldozzák föl az anyavállalat nyereségsége fenntartása végett. 1991-ben a Chrysler például eladta a Mitsubishi Motors-ban való érdekelttségét, mert így próbálta ellensúlyozni a vállalati nyereség visszaesését. Így tehát e vállalatoknak nemcsak a struktúrája, hanem a módszerei is jelzik, hogy a szóban forgó cég hazai marad-e vagy külföldi.

Jones et al. (1994) beszámol a nemzetközi szállodaláncokban folytatott vizsgálatról, és igyekszik megválaszolni azt a kérdést, hogy vajon a szervezet „nemzetek fölött álló” lehet-e. Árnyaltabb álláspontot képviselve azt állítja, hogy annak a lehetőségnek a kategorikus elvetése, hogy a vállalatok elérik (vagy valaha is elérhetik) a „transznacionális” státust vagy „a teljesen nemzetek fölött álló” státust, nem mond ellent annak a ténynek, hogy a transznacionalizmus ethosza és filozófiája minden bizonnyal egyre inkább jellemző tevékenységükre és elvárásaikra. Hasonlóképpen Edwards et al. (1996) szerint is a globalizáció bármennyire változékony és egyenetlen, mégis élő irányzat. Ezért a kutatókra hárul az a feladat, hogy igyekezzenek empirikusan megvizsgálni a globalizációt. Hu példája nyomán Edwards et al egy sor mérőeszközt dolgozott ki, amelyeknek az a feladatuk, hogy segítségükkel ítéletet lehessen alkotni, hogyan néz ki egy „globális”, illetve egy „transznacionális” szervezet, és meg lehessen vizsgálni, vajon a cégek a nemzeti jellegtől a multinacionálison át a transznacionális, illetve a globális jelleg felé haladnak-e? Bármennyire is fontos azonban, hogy kiértékeljük ezeket a megközelítéseket, Edwards et al munkája nem csupán a vezetői hiedelmen alapul, hanem sokkal konkrétabb strukturális és szervezeti ismérveken és intézményeken.

Méréseik alapján Edwards et al. csak korlátozott bizonyítékot talált az igazán „globális”, illetve transznacionális cégek létezésére, és megállapította, hogy „az MNC-k (multinacionális vállalatok) jellegét illetően, a multinacionális vállalat sokkal bonyolultabb és változatosabb, mint amilyenek ábrázolják” őket (p. 61.). Így tehát valószínűleg egyik cég sem felel meg sem a teljesen nemzeti, sem a teljesen globális típusideálnak. Ezenkívül kutatásai eredményeik alapján Edwards et al. azt is állítja, hogy az a feltevés, miszerint a vezetési tankönyvekben szerepeltetett tipológiáknak közvetlen megfelelőjük van a való világban téves, s az az igyekezetünk, hogy a szervezeteket előre elkészített skatulyába szorítsuk, nagyon korlátozza a lehetőségeket.

Végeredményben a reziduális nemzeti sajátosságok minden bizonnyal eleve kizárják akár a szó szoros értelmében vett, akár a képzeletbeli „nemzetek fölött álló” szervezetet. Következésképpen nem meglepő az az állítás, hogy a tisztán „nemzetek fölött álló” globális szervezet ritka, alig 4-5%-a az összes regisztrált TNC-nek (Dicken, 1992:49). Tekintettel arra, hogy az empirikus adatok komoly hiányosságokat jeleznek a most alakuló globális cégek sajátosságai között, helyénvalónak látszik annak az állításnak a kritikus vizsgálata is, hogy a



világgazdaság kormányzása kikerült-e a nemzetállamok hatóköréből, s annak is, hogy azt a szupranacionális döntéshozatal váltotta-e fel.

### A gazdasági irányítás kérdése

A Sklair által említett transznacionális tőkés osztály (TCC), amely véleménye szerint a világgazdaságot kormányozza, a TNC csúcsmenedzsmentet, a globalizálódó politikusokat és állami bürokratákat, valamint a fogyasztói elitet, például a médiákban dolgozó személyeket foglalja magában. „Globális tőkés elképzeléseivel” (1993:9) ez az osztály át kívánja alakítani a világot, és „egyre erősebb és egyre egységesebb lesz” (1991:62). A termelési eszközöket és az eszméket a TNC-k közvetítésével birtokolva és irányítva a gazdasági kormányzás többé már nem nemzeti, sőt még csak nem is nemzetközi, hanem kifejezetten transznacionális (nemzeteken átnyúló) folyamat.

A tőke akadálytalan mozgása székhely nélküli, s a fejlett technika révén integrált TNC-k formájában annak a megállapítására késztet sok szerzőt, hogy a nemzetállam eltűnt, s a „határ nélküli gazdaság” váltotta föl (Ohmae, 1994). S valóban, a 70-es évek vége óta az FDI reálértékben 50%-al, 1984 és 1989 között pedig évi 29%-al emelkedett (Humes, 1993)<sup>1</sup> Ez az FDI már nem korlátozódik a fejlett nemzetekre, s már nem egyirányú folyamat zajlik le a fejlett országoktól a fejlődők felé. Jelenleg az FDI néhány fejlődő nemzet felől visszaáramlik a fejlett országokba, valamint a fejlődő nemzetek között áramlik (Campanella, 1995). Dicken (1992) szintén megállapította, hogy a nemzetállam további visszaszorulása figyelhető meg az olyan szupranacionális kormányintézmények megjelenése következtében mint az Európai Unió, a Világbank, a Nemzetközi Valutaalap (IMF), valamint az Egyesült Nemzetek Szervezete. A globalizációs tézis azt hangoztatja, hogy ezek az intézmények működésükkel formálisan helyettesítik az egyes államok kereskedelmét, diplomáciáját, katonai szövetségeit és hadviselését.

Miközben több nemzeti kormány a 80-as években igyekezett gazdasági deregulációt végrehajtani, s sikrászállt a piacgazdaság erényei mellett, ez a politika különböző mértékben átértékelődik, s ezek a kormányok felismerik az ipari stratégia előnyeit (Tongue, 1994). A nemzeti gazdasági menedzsment létezik is és kívánatos is, amint azt Henderson (1993), Thompson és McHugh (1990), valamint Tomlinson (1993), Hutton (1995), Porter (1990) és Williams et al (1993) bizonyítja. A „versenyképesség”, amint azt Cohen és Zysman (1987:249)

állítja,<sup>2</sup> „egyre inkább a szervezett stratégia kérdése, amelyben a kormányok az élen járnak.” Sklair (1991:56) megjegyzi, hogy „nagyon kevés ország van bárhol is a világon, amelynek nincs az FDI vonzására szolgáló ösztönző eszköze”, egyúttal elismeri a reziduális állami gazdasági irányítást is.

A nemzeti gazdasági irányítás nemcsak hogy létezik, hanem a cégek kifejezetten igénylik is. Barnevik, az ABB csúcsgazdátója például leírja, hogy a nemzeti kormányok milyen nagy szerepet játszanak az ABB telephelyének kiválasztásában. Az, hogy termelni Németországban vagy Olaszországban fog-e attól a közvetett és közvetlen támogatástól függ, amelyet a vállalat Bonntól és Rómától elvár (Taylor, 1991). Ezenkívül a nemzeti kormányok gyakran ösztönzik, illetve katalizálják, hogy a hazai cégek működjenek közre a külföldi piacokon, például azzal, hogy adóengedelmekkel támogatják az exporttevékenységet. Izrael jó példa erre. Mivel 1980-ban a hazai piac stagnált és fizetésimérleg-problémák is jelentkeztek, s a kormány pénzügyi kedvezményeket nyújtott, ez a cégeket arra sarkallta, hogy termékeiket exportálják, amihez kihasználták az Izrael és az USA, valamint az EU által aláírt két szabadkereskedelmi egyezmény előnyeit (Warhurst, 1999).

Egy bizonyos nemzetgazdaság-irányítási stratégia – a protekcionizmus – még a globális piac ellenében is hathat. Sklair (1991) elismeri, hogy a világkereskedelemben sohasem létezett „szabadpiac”. Sőt, Fallows (1994) nemrégiben azt bizonygatta, hogy a szabadpiac eszméje az angolszász gazdaságtan sajátossága. Japán, Dél-Korea és Tajvan kifejezetten protekcionista gazdaság. Ohmae (1994:187) látszólag tudatában van annak, hogy a kormányok fontos szerepet játszanak a sikeres nemzetgazdaság kialakításában, mégis elismeri, hogy „ezeknek a vezető ázsiai gazdaságoknak a sikere kormányaiknak köszönhető. Efelől nincs kétség”. A dél-koreai és a tajvani gazdasági fejlődést tényleg az államnak lehet tulajdonítani. Dél-Korea valóban kiváló példa a tekintélyelvű állami irányítású kapitalizmusra. Tajvan viszont arra jó példa, hogy a „piacosítás” csak akkor sikeres, ha a gazdaságirányításba az állam határozottan beavatkozik, ami kitűnő tanulság Kelet-Közép-Európa számára, állítja Clark és Kin-Kong Lam (1995).

Európán belül Svédország, Franciaország és Németország jó példa a kevésbé tekintélyelvű, de ugyanolyan fontos állami – nemzeti és helyi – beavatkozásra a gazdaság szervezésébe és irányításába (Lane, 1991; Thompson és Sederblad, 1994). Németország újraegyesítésével a szövetségi kormány nagyarányú befek-



tetéseket eszközölte az ipari infrastruktúrába a keleti tartományokban (Tongue, 1994). Még Nagy-Britanniára és az Egyesült Államokra – a „szabadpiac” bajnokaira – is jellemző a nemzetgazdasági irányítás. „Egyáltalán nem arról van szó”, vonja le helyesen a tanulságot Hirst és Thompson (1995:408), „hogy a nemzetgazdaságokat a globális gazdaság a változékony és irányíthatatlan piaci tényezők révén felszívja és uralja”.

Ha a nemzetállamok kormányai védelmezik piacukat, s igénylik is és vállalják is a nemzetgazdaság irányítását, akkor a szupranacionális intézmények által gyakorolt irányítás mértéke és képessége kétségessé válik. A nemzeti szuverenitás elnyomása a szupranacionális intézmények részéről inkább látszólagos, mint valóságos. Elvileg elképzelhető, hogy a világgazdaság kereskedelmi egységekre bomlik, ez azonban csupán egyfajta leegyszerűsítés az FDI módozatok és a kereskedelmi áramlatok jellemzésére, amelyekkel a nemzetállamok számos funkciót a szupranacionális intézményekre ruháznak át. A valóságban a nemzetállam „döntő fontosságú” kormányzóintézmény marad a nemzetközi gazdaságban (Hirst és Thompson, 1995:409). A szupranacionális intézmények nem szakadnak el a nemzetállamoktól, éppen ellenkezőleg, erősen támaszkodnak rájuk. Politikai és pénzügyi támogatással, valamint a személyi állomány foglalkoztatásával a nemzetállamok megteremtik, fenntartják és biztosítják e szupranacionális intézmények legitimitását. Ezenkívül jellemző ezeknek az intézményeknek a szemléletére és cselekvésére, hogy az adott nemzeti kormány beállítottságainak és cselekedeteinek kiterjesztései, amint azt például a GATT-nak a textilruházati kvótáról szóló egyezménye illusztrálja. Az a tény, hogy az EU-országoknak sokáig nem sikerült egyezsége jutniuk a közös mezőgazdasági politika (CAP) reformját illetően, szintén rávilágít a szupranacionális gazdaságpolitika korlátaira.

Egy az EMU-val, az egységes európai pénz akadozó fejlődésével kapcsolatos eset szintén élesen rávilágít mindenfajta transznacionális vállalatok közötti összefogás hiányára. Az 1992-es Fekete Szerda<sup>3</sup> során a német Bundesbank és a német kormány miniszterei egyértelműen nem támogatták, sőt sokat ártottak a brit kormánynak és az Angol Banknak, amikor a sterlinget kiszorították a devizaárfolyam-mechanizmusból. Ez előbbiben, mivel a keleti tartományokat helyre kellett állítani, a német nemzeti gazdasági érdekek összeütközésbe kerültek, és a brit érdekeket háttérbe szorították, amely helyzetet a valuta-spekulánsok kiaknázták. Közismert, hogy az EU miniszterek csúcstalálkozóján ebben az

időben a brit pénzügyminiszter ismételt és nyilvánosan segítséget kért a németektől, de azok a kérést minden alkalommal visszautasították.

A szupranacionális gazdasági irányítás lehetőségeit túlhangsúlyozó méretek összekeverik a formát (intézmények) a tartalommal (módszerek). Az EU-n belüli fő kérdés jelenleg a nemzetállamok fennálló hatalma, valamint az ezek között a tagországok közötti kapcsolatok irányítása. Ezenkívül a politikusokat még az Európa Parlamentbe is egyértelműen nemzeti választók küldik, ezért Campanella (1995:20) arra a következtetésre jut, hogy „nincs okunk azt gondolni, hogy szupranacionális intézmények fogják felváltani a nemzeti politikát.” A nemzetállam továbbra is fontos lesz a gazdasági irányításban, s valószínűleg a jövőben is az lesz, ezért a nemzetállam megszűnését át kell értékelni. S bár tulajdonképpen a szupranacionális intézmények száma a háború utáni időszakban megnövekedett, ezzel párhuzamosan a nemzetállamok száma is ugrásszerűen megemelkedett a háború utáni időszakban, amit jól mutat a szovjet blokk felbomlása. Hu (1992) megállapítja, hogy a világot sokkal kevesebb határ szabdalta 1870–1913. között, amikor is a jelenleginél kevesebb korlátozás volt érvényben a kereskedelemre, a tőkére és a munkaerő mozgására, tekintettel a hatalmas birodalmak létezésére.<sup>4</sup>

Sklair (1991) szerint a transznacionális kapitalista osztály képviselőinek kétségkívül van hivatalos és nemhivatalos alkalmuk is találkozni, viszont túlzás lenne azt állítani, hogy van valamiféle részletesen kidolgozott kollektív projektjük, amely összefogná őket. Még mindig a nemzeti gazdasági érdekek elsőbbsége a jellemző. Akárcsak a birodalmak korában még ma is az egyes nemzetállamok uralják a szupranacionális gazdasági tevékenységet. Ezt a három régió – az USA, Európa és Japán – közötti kereskedelmet egészíti ki, hogy a három régió befektetői is kereskedelmet folytatnak a kedvezményezett országok bizonyos csoportjával: az USA vállalatok főképpen Latin-Amerikában és Dél-Ázsiában fektetnek be, míg az európai és japán vállalatok Kelet-Ázsiában, valamint Ausztráliában és Dél-Kelet-Ázsiában (Ausztrál-Ázsiában) (Humes 1993; Waters 1995). Még az újonnan iparosodott ázsiai exportorientált gazdaságok is erősen építenek egy másik nemzetállam – az USA – fogyasztási igényeire. Ennek következtében „Nem állítjuk”, jelenti ki Thompson (1995:92), „hogy a „globalizáció” egészen új állomás a nemzetközi gazdasági kapcsolatokban, amely minden korábbi irányítási és szabályozási mechanizmust kisajátít.”



## A kultúra piaca

Sklair (1991 & 1993) kijelenti, hogy jelenleg az egész világgazdaságban a fogyasztói társadalom ideológiája, ill. a kultúrája terjedt el. Ezért szükségszerű, hogy a gazdaságot a piaci ügyletek vezéreljék. Ez a kultúra annak következtében jött létre, hogy világszerte a TNC-k birakolják és irányítják a média csatornáit, különösen a televíziót, amelyet Sklair véleménye szerint arra használnak föl, hogy a világ népességét rábeszélje és arra ösztönözze, hogy fokozza „fogyasztói elvárásainak és aspirációinak körét” (1993:10)

Sok minden bizonyítja Sklair alaptételének helyességét, miszerint a fogyasztáscentrikusság egyre inkább érvényesül, s a közösségi, illetve állami tulajdonhoz kötődő gazdasági tevékenység a világ minden részén a magán-szektorra tevődik át. A tőkés politikai gazdaságtan jellemzőitől való elszakadása nyilvánul meg abban, hogy a piac uralja Európát, az (észak és dél) amerikai országokat, Ázsiát és nagy része, egyre inkább Afrika és a Közel-Kelet országainak nemzetgazdasági rendszereit. Nem titok, hogy a WTO, a GATT és újkeletű „transzmutációja”, a Világkereskedelmi Szervezet (WTO) a Világbankkal és az IMF-el együtt ma „a nemzetközi gazdasági rend három tartópillérét” képezi (Hoekman és Kosteci 1995:51), s arra törekszik, hogy a piacgazdaság felsőbbrendűségét bizonyítsa olyan szabályozásokkal, amelyek korlátozzák a piacgazdaság felszámolását, még a gondolatát is. Ezek a szupranacionális szervezetek ilyen módon olyan eszközök, amelyekkel valamely ideológiát – a kapitalizmust és annak piacban való megnyilvánulását – a gazdasági hatalomnak számító országok mindenkire rákényszerítenek. Ebből adódóan a kereskedelem liberalizációja, a privatizáció és a dereguláció meghatározó jelentőségű a kormánypolitikában és a kormányprogramokban a közel-keleti, az afrikai, ázsiai, dél-amerikai és a kelet-közép-európai országokban mindenütt.

Fontos azonban megállapítani, hogy főképpen az USA, kisebb mértékben pedig az EU iparosított országai mozgatják a Világbank, az IMF és a WTO működését és politikáját, amit még Jeffrey Sachs (1998) is elismer. Ezzel kapcsolatban fontos emlékeztetnünk tartani, hogy a piacgazdaság eszméje nyugati eredetű. Ezenkívül arra is rámutattunk, hogy a „szabadpiac” még a nyugati gazdaságokban is téveszme. A piac nem elvont fogalom, nem valamiféle „láthatatlan kéz”. A piac nem nevezhető egyszerűen „potenciális fogyasztók tömegének, akik valamilyen igényt vagy szükségletet támasztanak, s akik

szívesen vesznek részt és képesek részt venni a cserefolyamatban igényük, szükségletük kielégítésére, amint azt Kotler (1997:13) állítja. „A piac” ezzel szemben olyan intézmény, amelynek jellegét és működését a többi intézményekkel folytatott interaktív és kölcsönösen függő kapcsolat közvetíti. Miközben a piac a gazdasági szereplők szervezett cselekvésformáját biztosító társadalmi szabályokat fejez ki, tulajdonképpen a kapitalizmuson belüli koordinációs és allokációs mechanizmus. Azokat a szabályokat, amelyek ezeket a társadalmi kapcsolatokat jóváhagyják, jelenleg a nemzetállamok határozzák meg vagy közvetlenül vagy közvetve megbízójuk, a szupranacionális szervezetek révén. Ezeknek a szabályoknak a megalkotása szerzői és szabadalmi törvények formájában egyike azoknak a Kínával szemben támasztott követelményeknek, amelyek feltételét képezik az ország WTO-tagságának. Ennélfogva bármely piac behatóbb elemzése az állam által meghatározott szabályok tiszteletben tartását jelentené. Tulajdonképpen nehéz bármely piacot elismerni, amelyet valamilyen módon nem szabályoznak. Sőt, úgy is lehet fogalmazni, hogy a piac mint a kapitalizmus kifejezési formája csak az államhoz viszonyítva létezik.

Ez utóbbi megállapítás azoknak a gyengeségét is jelzi, akik a globális fogyasztói kultúra létezésének elismerésétől – részben indokoltan – kiindulva afelé az állítás felé haladnak, hogy az áruk és a szolgáltatások tekintetében egységes globális piac működik. A fogyasztói igények, szükségletek és követelmények még a globális fogyasztói kultúrán belül is sok esetben továbbra is különbözőek. Egyszóval egy dologt az bizonygatni, hogy a világ gazdasági tevékenységét egyre inkább a fogyasztói társadalom és a piaci ügyletek uralják, és megint más dolog ezután kitartani amellett, hogy a piac és fogyasztói egységesek. A két jelenséget nem szabad összekeverni: a domináns fogyasztóitársadalom-ideológia nem egyenlő az egységes világgazdasággal. Mégis pontosan ezt tette fel például Levitt (1983). Ő azzal érvel, hogy míg bizonyos nemzeti különbségek mindenképpen észlelhetők a preferenciák, az ízlés, a normák és a menedzserképző intézmények terén (p. 100.), ezek a különbségek csupán „felszíni” (p. 92.), s „a modern globális vállalat... tudatosan arra fog törekedni, hogy a megfelelő módon szabványosított termékeket és módszereket az egész földre rákényszerítse (p. 102.). Következésképp még lényegesebb az az érve és állítása, hogy a fogyasztói igények egységesek, és hogy létrejött a szabványosított olcsó termékek globális piaca.

Ez az álláspont bizonyos piaci körökben ortodoxiává vált: mivel a világ jelenleg egyetlen piac, a marketing



osztályok a globális vállalatokon belül már nem az „egyes piacokhoz igazítják stratégiájukat”, hanem „...egységes stratégiát alkotnak a termékre, a szolgáltatásra, ill. a vállalatra az egész globális piac számára” (Jeannot és Hennessey, 1995:6).

Azt az érvet azonban, amely szerint a globális piac az utazás, a műszaki fejlődés és amiatt alakult ki, mert a TNC-k birtokolják és irányítják világszerte a média-csatornákat, kritikusán kell szemlélni. Vitatható ugyanis az, hogy a fogyasztói igények egységesek. A marketing-elmélet szerint miközben a fogyasztók bizonyára egyre inkább hasonló igényekkel lépnek föl, így például enni, inni szeretnének, kommunikálni szándékoznak valakivel, aki a föld másik oldalán lakik, illetve edzőcipőre van szükségük. Nemcsak a fogyasztó ilyen igényeinek kielégítésére szolgáló termékek és szolgáltatások lehetnek különbözőek, de a fogyasztóknak az ezen termékek és szolgáltatások megvásárlására való képessége is különböző.

A regionális és a nemzeti piacok tehát tulajdonképpen még mindig léteznek. A fogyasztók igényeit nemcsak az egész világra kiterjedő médiák jelenléte befolyásolja, de a vásárlói magatartás ismerete is tájékoztat bennünket arról, hogy a fogyasztói preferenciákat sok más tényező is alakítja, így például a kulturális és a vallásos hiedelmek. A nemzeti termék iránti helyi igényre példa a skót üdítőital-piac. Itt a Coca-Cola szokatlan módon csak a második helyet foglalja el a piaci részesedésben a hazai termék, az Irn-Bru után, amelyre a brit piac más részén csekély igény van, ha nem számítjuk a globális piacot.

A vállalatoknak még mindig alkalmazkodniuk kell ezekhez a nemzeti piacokhoz. Milgrom és Roberts (1992) azt állítja, hogy az áruk és szolgáltatások piacai globálisá válnak, majd elismeri, hogy az olyan vállalatoknak mint a Levi's, a Coca-Cola és a Mercedes-Benz, még mindig alkalmazkodniuk kell a különböző nemzeti piacokhoz. A Ford tanult korábbi tapasztalataiból, ezért legutóbbi kísérleti „világautó”-jának, a Ford 2000-nek szabványos motorja és fődarabjai lesznek, de formatervezése „a helyi ízlésnek megfelelő” lesz (Flint, 1994:41). Barnevik az ABB-től szintén határozottan azt állítja, hogy a vállalati menedzsereknek figyelembe kell venniük a nemzeti sajátosságokat, s kijelenti: „Nem várhatjuk el az emberektől, hogy megtagadják nemzeti hovatartozásukat, és azt mondják „Én már nem német vagyok, én nemzetközi vagyok.” A világ nem így működik. Ha termékeket és szolgáltatásokat adunk el Németországban, akkor a legjobb, ha németek vagyunk!” (Taylor, 1991:94). Ohmáe hasonlóképpen nyilatkozik azokról az

amerikai vállalatokról, amelyek igyekeznek betörni a japán piacra (1994:105). Ezek a problémák érthetőek, állapítja meg, tekintettel arra, hogy „minden piacnak megvannak a maga szabályai”, amelyeket a piacra belépni szándékozó potenciális külföldinek meg kell tanulnia. Sok vállalat esetében a nemzeti piac fontosságának megkésett felismerése azt jelenti, hogy a termék egységesítésére irányuló korábbi marketing stratégiái a visszajára fordultak. Ez a *fordított globalizáció* nyilvánvaló a közszolgálati MTV-nél, amely valamikor a nemzetközi híreket és a külföldi zenét elsőként sugározta, most viszont „az a stratégiája..., hogy hosszabb időt szentel a helyi programoknak a helyi közönség ízlésének megfelelő szolgáltatásokkal” (Brown, 1997:8).

Levitt egységesítésre vonatkozó állítása tulajdonképpen csupán az egyik végletet jelenti a marketing jövőjéről szóló vitában. A másik véglet az a kijelentése, hogy a piacok egyre inkább felbomlanak, s ez a cégektől megköveteli, hogy ügyesebben vegyék figyelembe az egyedi fogyasztói igényeket (Gilmore és Pine, 1997). A fogyasztói etnocentrizmus, amelyben gazdasági, politikai és erkölcsi okok miatt sok vásárló szívesebben vásárolja a hazai termékeket, egyáltalán nem szokatlan (Sharma, Shimp és Shin, 1995). Más, kevésbé ismert állításokkal szemben Henderson (1995: 128) sikraszáll amellett, hogy a világgazdaság „távolról sem egységes piac”.

Mindazonáltal van néhány termék, amelyet kétségkívül a világ minden részén fogyasztanak. A Disney-t és a McDonald's-ot például a legtöbb országban igénylik a fogyasztók, s hasonlóképpen a Toshiba laptop (ölbent tartható számítógép) és a Microsoft szoftver iránti igény is a világ minden ipari piacán fellelhető. De még ezek az olyannyira elterjedt termékek is, akárcsak az őket előállító vállalatok többnyire magukon viselik – vagy a formatervezésben vagy ösztönösen – a származási ország jegyét. Miközben tehát azt állítjuk, hogy a pita, a pizza és a dzsessz mindenütt jelenlévő dolgok, Levitt globális termékekre felhozott speciális példáinak többségét határozott eredetű és határozott sajátosságokkal rendelkező – főleg egyesült államokbeli vállalatok – a Coca-Cola, a Pepsi-cola, a McDonald's, a Levi's és a GM (General Motors) állítják elő. Itt két szempontot kell kiemelni a származási országgal kapcsolatban. Egyrészt a vállalatok gyakran származási országuk jellegzetességeiből merítenek, amikor valamilyen márkát megalkotnak; a Nestlé és Svájc, az IKEA és Svédország, a Marlboro és az USA jó példa erre. Másrészt a származási ország is lényeges, amely az univerzális termékek listáját uralja, nevezetesen az USA. Megállapítható, hogy sok fejlesztésre nem a



globalizáció, hanem az *amerikanizáció* a jellemző. „Egyre nagyobb divatja van az amerikai dolgoknak, s alig van olyan dolog, amely jobban kifejezné az amerikai kultúrát, mint a McDonald's”, állítja például Ritzer e vállalat terjeszkedését illetően, ugyanakkor idézi mások állítását, miszerint a vállalat „egy darab Amerika” (1996:299). Hasonló érvet hoznak föl a Hilton szállodalánc működésére vonatkozóan is (Nickson, 1997). Ez az állítás nem új, először Blunt *The Americanization of the World*-jében szerepelt 1901-ben, meggyőző ereje viszont még nagyobb volt a háború utáni USA hegemonia időszakában (Spybey 1996).

Az amerikai termékek dominanciája az ún. „globális piacokon” senkit sem lep meg. A háború utáni Pax Americaná-t alátámasztja az USA katonai és gazdasági fölénye (Hirst és Thompson 1995). Természetesen van egy másik érv is, mégpedig Waters-é (1995). Ő azt állítja, hogy a létrejövő ún. „globális” piacok (követő, származékos áruikkal) elsősorban csak az európai kultúrára reagálnak, amely „letelepedés, gyarmatosítás és kulturális mimézis útján” terjedt el a világon (p. 3.). Így tehát az egyedinek univerzálissá való maszkírozása, illetve marketing kifejezéssel élve a helyinek globális csomagolásban történő forgalmazása nem más mint a fogyasztói társadalomnak az egyéni választást hangsúlyozó kultúrája. Az Észak-Amerikába oltott európai kultúra hegemoniáját a TNC-k globális kultúráként tüntetik föl. A Disney-rajzfilmek történetei kiválóan illusztrálják ezt. Ezek a termékek ezért nem nevezhetők kifejezetten „globális termékeknek”. Találóbbr őket úgy jellemezni, hogy „univerzalizált termékek”, mert ezzel jelezzük, hogy tipikus nyugati termékek, amelyeket, miközben szimbolizálják származási országukat, óriási mennyiségben értékesítenek.

\*\*\*

Sokan azt állítják, hogy a gazdasági tevékenység és a gazdaság szervezeti felépítése már nem nemzetközi, hanem globális. Ezt a globális gazdaságot a telephellyel nem rendelkező, a nemzetállamokat magába olvasztó fejlett technikával rendelkező TNC-k által uralt egységes piac jellemzi, amely a nemzetgazdasági irányítást hatástalanítja és fölöslegessé teszi. Egy szóval jelenleg a globális piacok számára globális termékeket és szolgáltatásokat előállító globális szervezetek léteznek. A fenti elemzés azonban határozottan azt jelzi, hogy bár a globalizációról szóló tézis meggyőző politikai, társadalmi és gazdasági kifejezőmódot alkalmaz, mégis hiányzik belőle az empirikus érvényesség.

Nem annyira globális gazdaságról van szó, amely a redundáns nemzetállamokban szabványos termékeket gyártó nemzeti kötődés nélküli TNC-kból áll, létezik egy még mindig túlnyomórészt nemzetközi gazdaság, amelyet a külföldön működő lényegében nemzeti vállalatok közötti verseny jellemez, s e vállalatok nagymértékben igénybe veszik hazai piacukat, s még mindig származási országukra támaszkodnak, amikor egy sor forrást biztosítanak, amelyek erősítik ezen vállalatok identitását, menedzsmentjét és versenyelőnyét. Jóllehet kétségtelenül létezik a versenyhelyzet, amely átnyúlik a nemzetállamokon és a nemzetközivé váló vállalatokon, s szupranacionális intézmények jelennek meg, a piacokat a nemzetközi gazdaságon belül ezek az államok tudják menedzselni és menedzselik is, úgy hogy a nemzetgazdasági irányítás szándékai és eredményei továbbra is lényegesek.

A globalizációról szóló tézis szószólói sem az episztemológiai kérdéseket nem ismerik, sem az empirikus adatokat nem veszik figyelembe. Következésképp ez a tézis nem segíti a nemzetközi üzleti életben jelenleg zajló események megértését. Nem mennyiségi, hanem minőségi elmozdulásnak kell bekövetkeznie a gazdasági tevékenység szervezésében, hogy a globális gazdaság valósággá váljon. A globális gazdaságnak másnak kell lennie, mint a nemzetközi gazdaság. A globális transznacionális vállalatoknak másnak kell lenniük, mint a multinacionális cégeknek (MNC). A kereskedelem és a befektetés, amely mind a kettőben nagyjából ugyanaz, nem változtat a gazdaságon vagy a cégeken. A dolgok mai állása alapján kijelenthetjük, hogy a globalizációs tézis hívei alapjaiban értik félre a cégszervezést és menedzsmentet, a nemzetállamok szerepét, valamint a piac társadalmi szerkezetét a kapitalizmusban.

### Irodalom

- Bartlett, C.–Ghoshal, S.: (1989) *Managing Across Borders: the Transnational Solutions*, London: Hutchinson
- Brown, M.: (1997) 'Yesterday, the world', *The Guardian*, (Media section), 16 June
- Campanella, M. L.: (1995) 'The effects of globalization and turbulence on policymaking processes', (in) Drew, J. (ed.) *Readings in International Enterprise*, London: Routledge
- Clark, C.–King-Kong, L.: (1995) 'Taiwan Experience with Privatisation and its implications for the former soviet-bloc', *Business and the Contemporary World*, 1.
- Dicken, P.: (1992) *Global Shift*, London: Paul Chapman Publishing
- Edwards, P.–Armstrong, P.–Marginson, P.–Purcell, J.: (1996) 'Towards the transnational company? The Global structure and organisation of Multinational firms', (in) Crompton, R.–Gallie, D.–Purcell, K. (eds.) *Corporate Restructuring and Labour Market*, London: Routledge



- Fallows, J.: (1994) Looking at the Sun, New York: Pantheon
- Ferner, A.–Edward, P.: (1995) 'Power and diffusion of organizational change within multinationals', *European Journal of Industrial Relations*, 1(2).
- Ferners, A.: (1997) 'Country of origin effect and HRM in multinational companies', *Human Resource Management Journal*, 7 (1).
- Flint, J.: (1994) 'One world, one Ford', *Forbes*, 20 June
- Gilmore, J. H.–Pine, B. J.: (1997) 'The four faces of mass customization', *Harvard Business Review*, January–February
- Henderson, J.: (1993) 'Industrial policy for Britain: lessons from the East', *Renewal*, 1 (2).
- Hirst, P.–Thompson, G.: (1996) *Globalization in Question*, Cambridge: Polity Press
- Hirst, P.–Thompson, G.: (1995) 'Globalization and the future of the nation state', *Economy and Society*, 24 (3).
- Holstein, W.–Reed, S.–Kapstein, H.–Vogel, T.–Weber, J.: (1990) 'The stateless corporation – forget multinationals today's giants are really leaping boundaries', *Business Week*, 14 May
- Humes, S.: (1993) *Managing the Multinationals*, London: Prentice Hall
- Hu, Y.: (1992) 'Global or stateless corporations are national firms with international operations', *Californian Management Review*, Winter
- Jeannot, J. P.–Henessey, H. D.: (1995) *Global Marketing Strategies*, 3rd edition, Boston: Houghton Mifflin
- Jones, C.–Nickson, D.–Taylor, G.: (1994) '„Ways” of the world, managing culture in international hotel chains', (in) Dieke, P.–Jenkins, K.–McLellan, R.–Seaton, A.–Wood, R. (eds.) *Tourism – The State of the Arts*, Sussex: John Wiley and Sons
- Kotler, P.: (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Hewel Hempstead: Prentice Hall
- Lane, C.: (1991) 'Industrial Reorganisation in Europe: Patterns of Convergence in Germany, France and Britain', *Work, Employment and Society*, 5 (4).
- Leavitt, T.: (1983) 'The globalization of markets', *Harvard Business Review*, May–June
- Milgron, P.–Roberts, J.: (1992) *Economics, Organisation and Management*, London: Prentice Hall
- Ohmae, J.: (1994) *The Borderless World*, London: Collins
- Porter, M. E.: (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, London: Macmillan
- Reich, R. L.: (1990) 'Who is us?', *Harvard Business Review*, January–February
- Ritzer, G.: (1996) 'The McDonaldization Thesis: Is expansion inevitable?', *International Sociology*, 11 (3).
- Sachs, J.: (1998) 'Out of the frying pan into the IMF fire', *Observer*, (Business Section), 8 February
- Scullion, H.: (1992) 'Strategic recruitment and the development of the „international manager”: some European considerations', *Human Resource Management Journal*, 3 (4).
- Sharma, S.–Shimp, T. A.–Shin, J.: (1995) '„Consumer ethnocentrism. A test of antecedents and moderators', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (1).
- Sklair, L.: (1993) '„Going global” – competing models of globalization', *Sociology Review*, November,
- Sklair, L.: (1991) *Sociology of Global System*, London: Harvester Wheatsheaf
- Spybey, T.: (1996) *Globalization and World Society*, Cambridge: Polity Press
- Taylor, A.: (1995) 'Fords' really big leap at the future', *Fortune*, 18 September
- Taylor, W.: (1991) 'The logic of global business: An interview with ABB's Percy Barnevik', *Harvard Business Review*, March–April
- Thompson, P.–McHugh, L.: (1990) *Work Organizations*, London: Macmillan
- Thompson, P.–Sederbald, P.: (1994) 'The Swedish Model of Work Organization on Tourism' (in) Elger, T.–Smith, C. (eds.) *Global Japanisation*, London: Routledge
- Tomlinson, J.: (1993) 'Full employment and national economic management in the 1990s', *Renewal*, 1 (2).
- Tongue, C.: (1994) 'European regional development in a new global age', *Renewal*, 2 (2).
- UNCTAD (1996) *World Investment Report*, New York: United Nations
- Warhurst, Ch.: (1999) *Between Market, State and Kibutz: The Management and Transformation of Socialist Industry*, London: Mansell
- Waters, M.: (1995) *Globalization*, London: Routledge
- Williams, K.–Haslam, C.–Williams, J.–Adcroft, A.–Juhal, S.: (1993) 'Too much reality', *Renewal*, 1 (2).

**Lábjegyzet**

- 1 Idézi Humes (1993:52)
- 2 Idézi Coates (1995:58)
- 3 1992. szeptember 16-a, szerda, valamint az a nap, amikor a valutaszpekulánsok kiszorították a font sterlinget az európai devizaárfolyam-mechanizmusból, amely a pénzügyi unió előzményeként a tagállamok valutáit egymáshoz és a német márkához fűzi. Mivel a hazai kamatlábak egész nap meredeken emelkedtek, a sterlinget pedig ennek következtében nagymértékben leértékelték, sok megfigyelő azt állítja, hogy ez a nap megmutatta a brit kormány katasztrofális pénzügyi irányítását, s ez vetítette előre a konzervatív kormányzás végét.
- 4 A *The Economist* (1997a:135) megállapítja például, hogy „a munkelő kevésbé mobilis, mint a XIX. sz. második felében volt, amikor kb. 60 millió ember vándorolt Európából az Új Világ”-ba. Ezenkívül az EU-n belül bármely tagországokban való letelepedési és foglalkoztatási jog sem kedvezett a munkaerő általános mozgásának.
- 5 Sklair gondosan különválasztja a fogyasztói társadalom kultúrájának megjelenését, amely fokozza az egyéni fogyasztói szándékot és az egyéneknek azt a képességét, hogy kívánt vásárlásaikat valóban véghez is tudják vinni. Ez utóbbi tulajdonképpen nem mindig áll fenn, illetve gyakran rendkívül csekély mértékű.
- 6 Bretton Woods-tól kezdve a GATT-nak és jelenleg a WTO-nak valóban úgy tűnik, hogy az a szerepe, hogy megnyissa a világ nemzetgazdaságait az USA-ból, és – kisebb mértékben – az iparosodott Európából jövő kereskedelem előtt. Ez az oka annak, hogy egyrészt az USA és az EU között kereskedelem irányítása, másrészt pedig a dél-kelet-ázsiai feltörekvő gazdaságok között a jövőben valószínűleg a WTO központi kérdése lesz, amint azt Hoekman és Kostecki (1995) állítja.

*Forrás:* Globalization under question: Political, economic and cultural considerations Chris Warhurst, Dennis Nickson és Eleanor Shaw In: *The Management and organisation of firm in the global context.* (Edited by Cs. Makó and Ch. Warhurst) pp. 17-26.

Fordította: Bihari Gábor