

---

Ladislav Blažek

# Organizace a řízení nadnárodních společností

přednáška z předmětu Management I

8. 11. 2012

---

# Organizace a řízení nadnárodních společností

---

## Obsah

- ❑ Nadnárodní společnosti
  - ❑ Nadnárodní společnosti v České republice
  - ❑ Organizační struktura podnikatelských seskupení
-

# Nadnárodní společnosti

---

**Nadnárodní společnost je podnikatelské seskupení jehož subjekty sídlí ve více zemích**

*Index transnacionality*

*Index internacionalizace*

**Vývoj nadnárodních společností od druhé poloviny dvacátého století**

**Státy versus nadnárodní společnosti**

---

# Nadnárodní společnosti

Pořadí	Společnost	Odvětví	Země	Tržní hodnota mil. USD	Obrat mil. USD	Zaměstnanci tis.	
2011	2010						
1	2	Exxon Mobil	ropa a zemní plyn	USA	417 166,7	341 578,0	83,6
2	1	PetroChina	ropa a zemní plyn	Čína	326 199,2	222 332,8	552,7
3	5	Apple	hardware	USA	321 072,1	65 067,0	49,4
4	4	Industrial & Commercial Bank of China	bankovníctví	Čína	251 078,1	N/R	389,8
5	13	Petrobras	ropa a zemní plyn	Brazílie	247 417,6	128 478,4	80,5
6	6	BHP Billiton	těžba nerostů	Australie/UK	247 079,5	50 418,3	39,6
7	11	China Construction Bank	bankovníctví	Čína	232 608,6		301,5
8	19	Royal Dutch Shell	ropa a zemní plyn	UK	228 128,7	373 259,6	97,0
9	25	Chevron	ropa a zemní plyn	USA	215 780,6	189 607,0	62,0
10	3	Microsoft	software a počítačové služby	USA	213 336,4	61 989,0	89,0
11	9	General Electric	všeobecný průmysl	USA	212 917,8	149 060,0	287,0
12	8	Berkshire Hathaway	pojišťovnictví	USA	206 671,3	N/R	260,0
13	12	Nestlé	potraviny	Švýcarsko	199 406,6	112 005,0	281,0
14	21	IBM	software a počítačové služby	USA	198 869,8	99 870,0	399,4
15	33	Gazprom	ropa a zemní plyn	Rusko	190 829,1	117 623,7	393,0
16	10	China Mobile	mobilní komunikace	Hong Kong	184 842,3	71 750,6	164,3
17	17	JP Morgan Chase	bankovníctví	USA	183 639,7	N/R	239,8
18	20	HSBC	bankovníctví	UK	181 936,9	N/R	295,1
19	7	Wal-Mart Stores	maloobchod	USA	181 716,7	418 952,0	2 100,0
20	24	AT&T	telekomunikace	USA	180 948,8	124 280,0	265,4
21	14	Procter & Gamble	domácí potřeby	USA	172 528,2	78 938,0	127,0
22	37	Oracle	software a počítačové služby	USA	169 185,6	26 820,0	105,0
23	22	Vale	těžba nerostů	Brazílie	168 232,1	50 135,6	70,8
24	23	Wells Fargo & Co	bankovníctví	USA	167 415,9	N/R	272,2
25	15	Johnson & Johnson	léky a zdravotnické prostředky	USA	162 361,8	61 641,0	114,0

# Nadnárodní společnosti

---

**Přímé zahraniční investice** jsou investice zahraničních investorů do podniků v hostitelské zemi za účelem získání takové rozhodovací pravomoci v těchto podnicích, která jim umožní aktivní a dlouhodobou realizaci své podnikatelské činnosti.

Jde o investice zajišťující nejméně desetiprocentní podíl na základním kapitálu, nebo nejméně desetiprocentní podíl na hlasovacích právech v tomto podniku.

## PŘÍMÉ INVESTICE

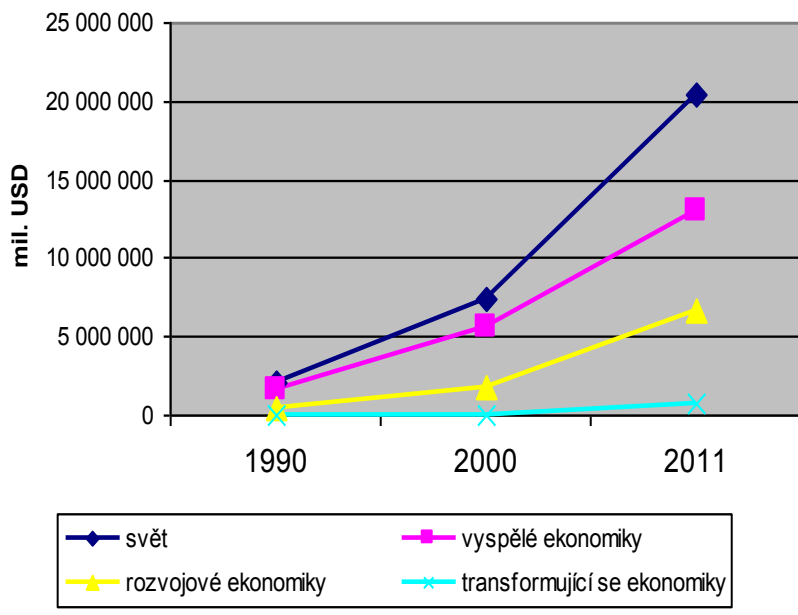
ZE ZAHRANIČÍ

DO ZAHRANIČÍ

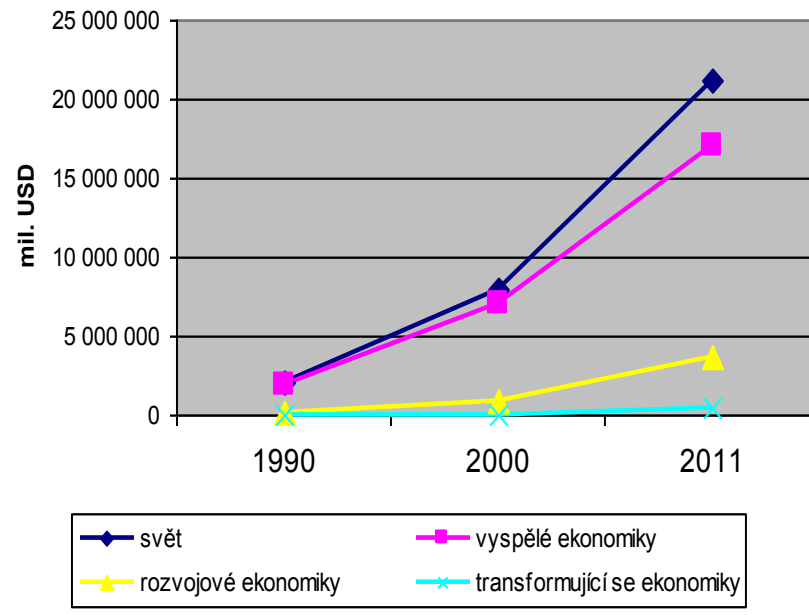
---

# Nadnárodní společnosti

## Stav přímých investic ze zahraničí

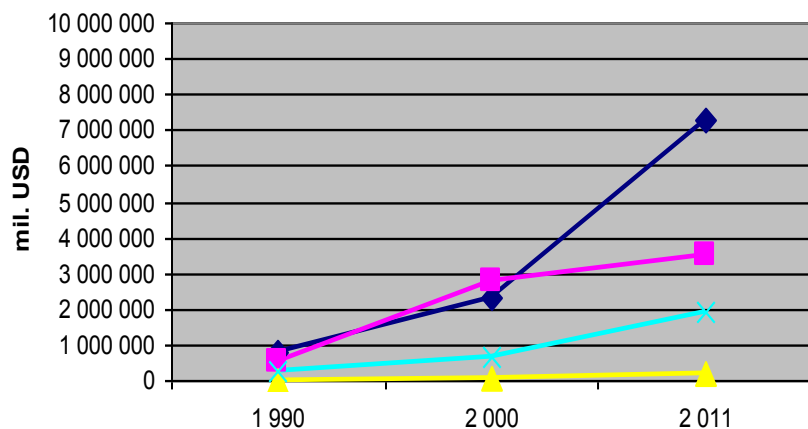


## Stav přímých investic v zahraničí



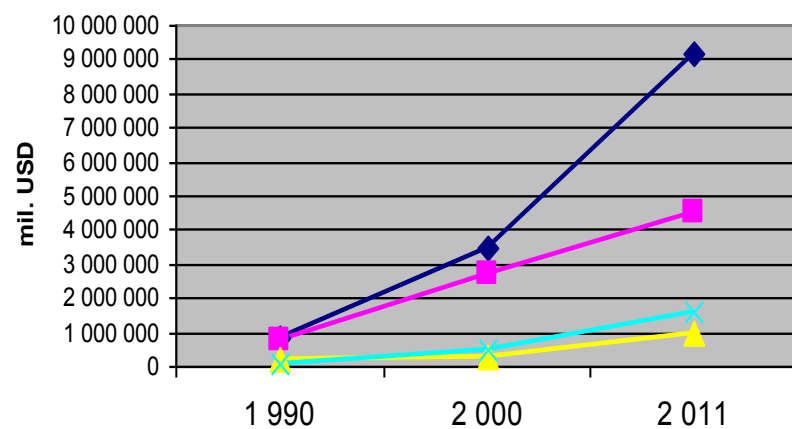
# Nadnárodní společnosti

## Stav přímých investic ze zahraničí - vybrané země



◆ Evropská unie  
▲ Japonsko  
■ Spojené státy americké  
× Čína

## Stav přímých investic v zahraničí - vybrané země



◆ Evropská unie  
▲ Japonsko  
■ Spojené státy americké  
× Čína

# Nadnárodní společnosti

---

Přímé zahraniční investice vyhledávající

- **trhy** Nahrazují dovoz, popřípadě vytlačují domácí produkci.
- **faktory** Nákladová optimalizace výrobního procesu.
- **aktiva** Získání specifických nehmotných aktiv (patenty a značky).

Investice „na zelené louce“

Investice „na hnědé louce“

Kapitálový vstup do již existujícího podniku.

**Podnik se zahraniční účastí  $\geq 10$  % základního kapitálu**

**Podnik pod zahraniční kontrolou  $> 50$  % základního kapitálu**

---



# Nadnárodní společnosti

---

## PZI do

vyspělých zemí

rozvojových zemí

**Potenciální pozitivní efekty** pro hostitelskou zemi - PZI:

- přinášejí do hostitelské země moderní techniku a technologii,
  - doplňují nedostatečnou vybavenost hostitelské země lidským kapitálem v oblasti výzkumu, vývoje a know-how,
  - rozšiřují nedostatečně rozvinutý kapitál sítí hostitelské země v oblasti informačních technologií, distribuce a marketingu a přístupu k patentům, inovacím a bankovním službám,
  - zlepšují stav institucionálního prostředí hostitelské země v oblasti efektivnosti a kompetitivnosti trhů, ochrany a vynutitelnosti vlastnických práv a funkcí veřejné správy.
-

# Nadnárodní společnosti

---

## VYJEDNÁVACÍ SÍLA



**Nebezpečí negativních efektů PZI pro hostitelskou zemi:**

- útlum výroby, likvidace konkurence
  - duální ekonomika
  - transfer zisku
  - repatriace zisku
-

# Nadnárodní společnosti v České republice

---

## 1990 zahájení transformačního procesu

- gradualistický přístup, - rychlá privatizace

## 1991 – 1994 malá a velká privatizace

- prodej zahraničním investorům,
- kupónová privatizace IPF (V. Kožený, P. Kelner)

## 1995 přijetí do OECD ČR = středoevropský tygr

## 1997 – 1999 recese .... konec české cesty

zadlužené a neefektivní podniky L. Soudek, V. Stehlík, J. Maroušek  
Léto 1998: vládu V. Klause střídá vláda M. Zemana

## 1998 – 2001 privatizace velkých českých bank

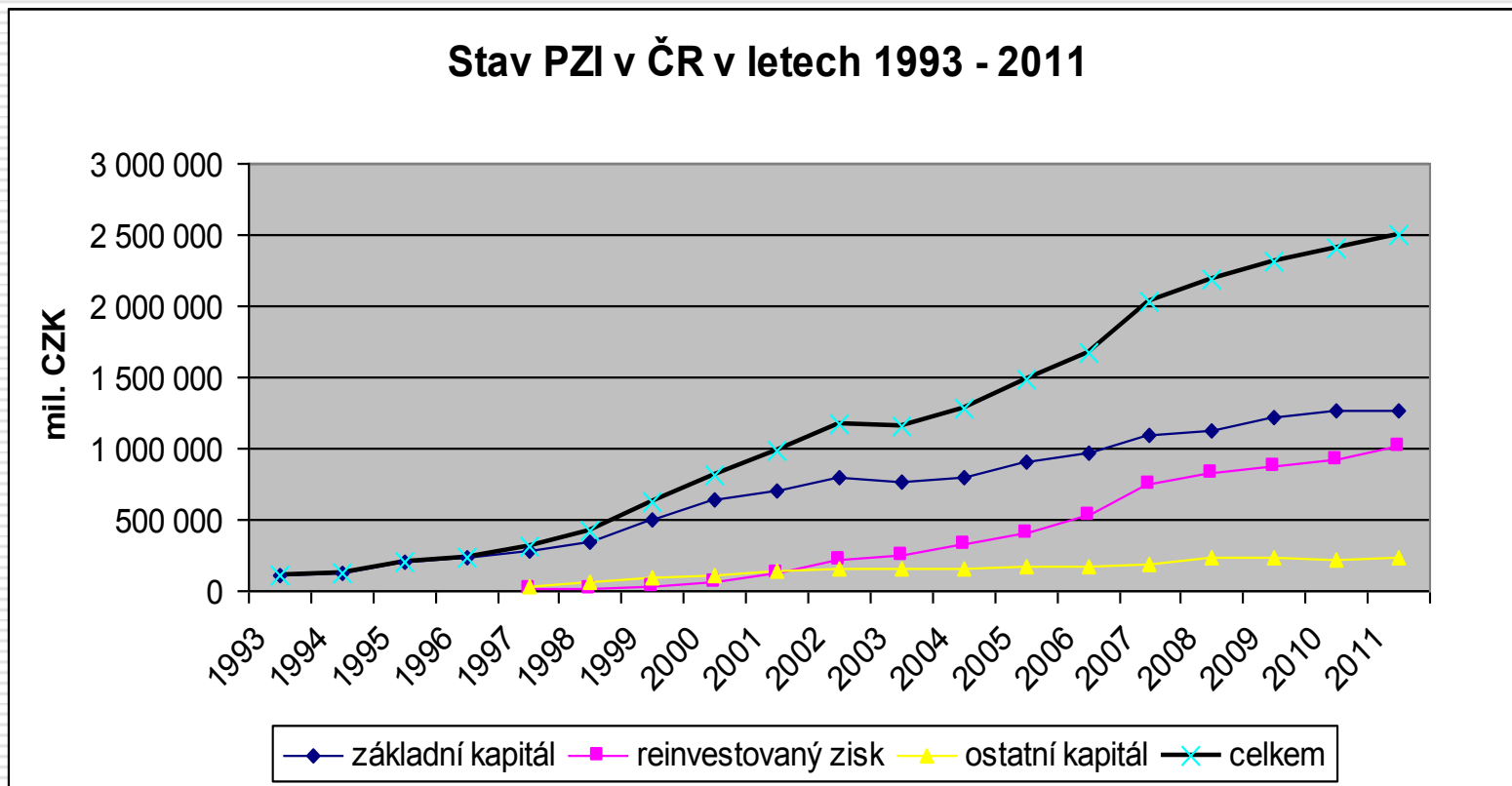
1998 IPB prodána společnosti Nomura Group (3 mld. Kč)

1999 ČSOB prodána nizozemské KBC Bank (40 mld. Kč)

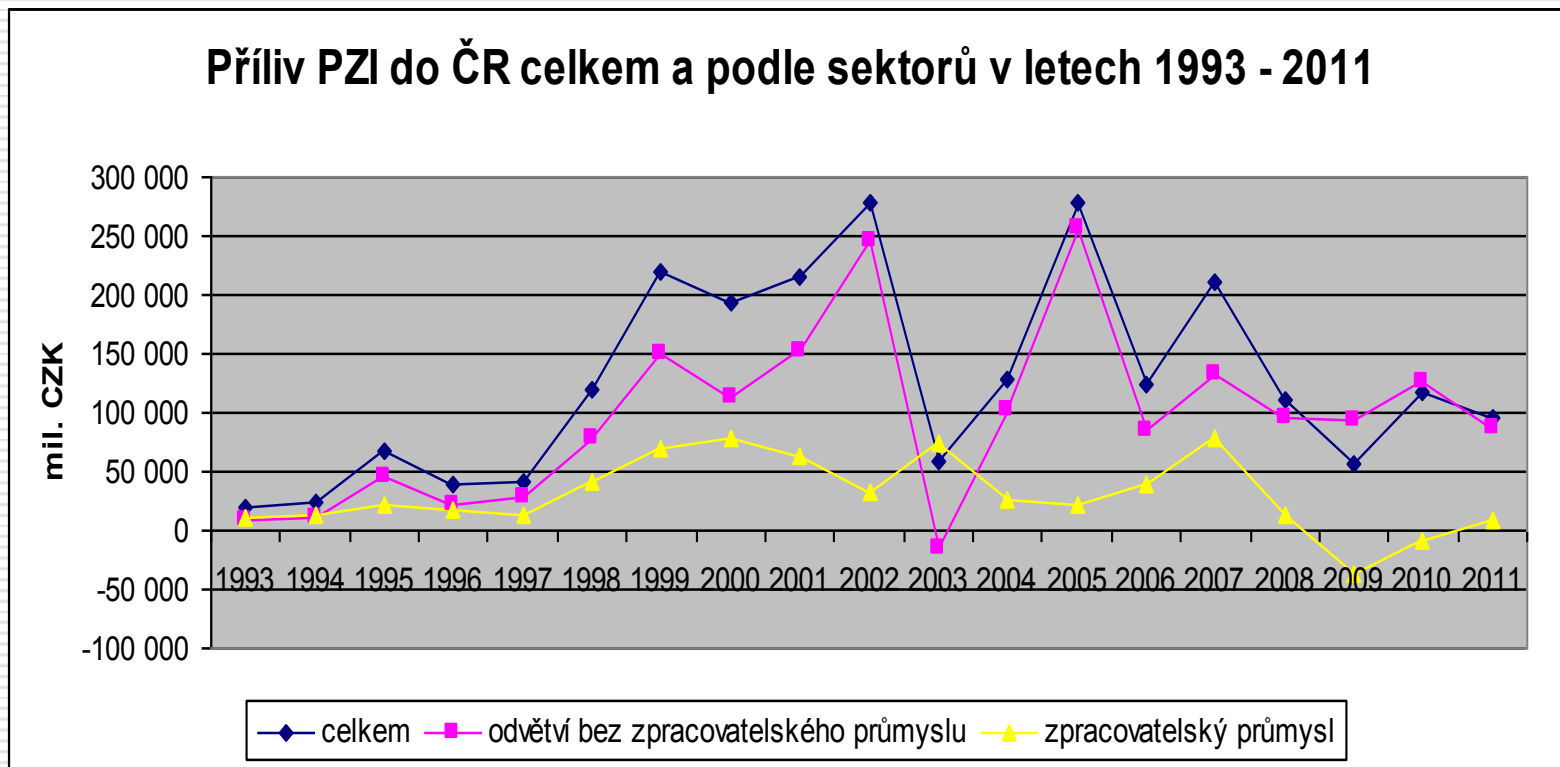
2000 ČS prodána rakouské Erste Bank (20 mld. Kč)

2001 KB prodána francouzské Societe General (40 mld. Kč)

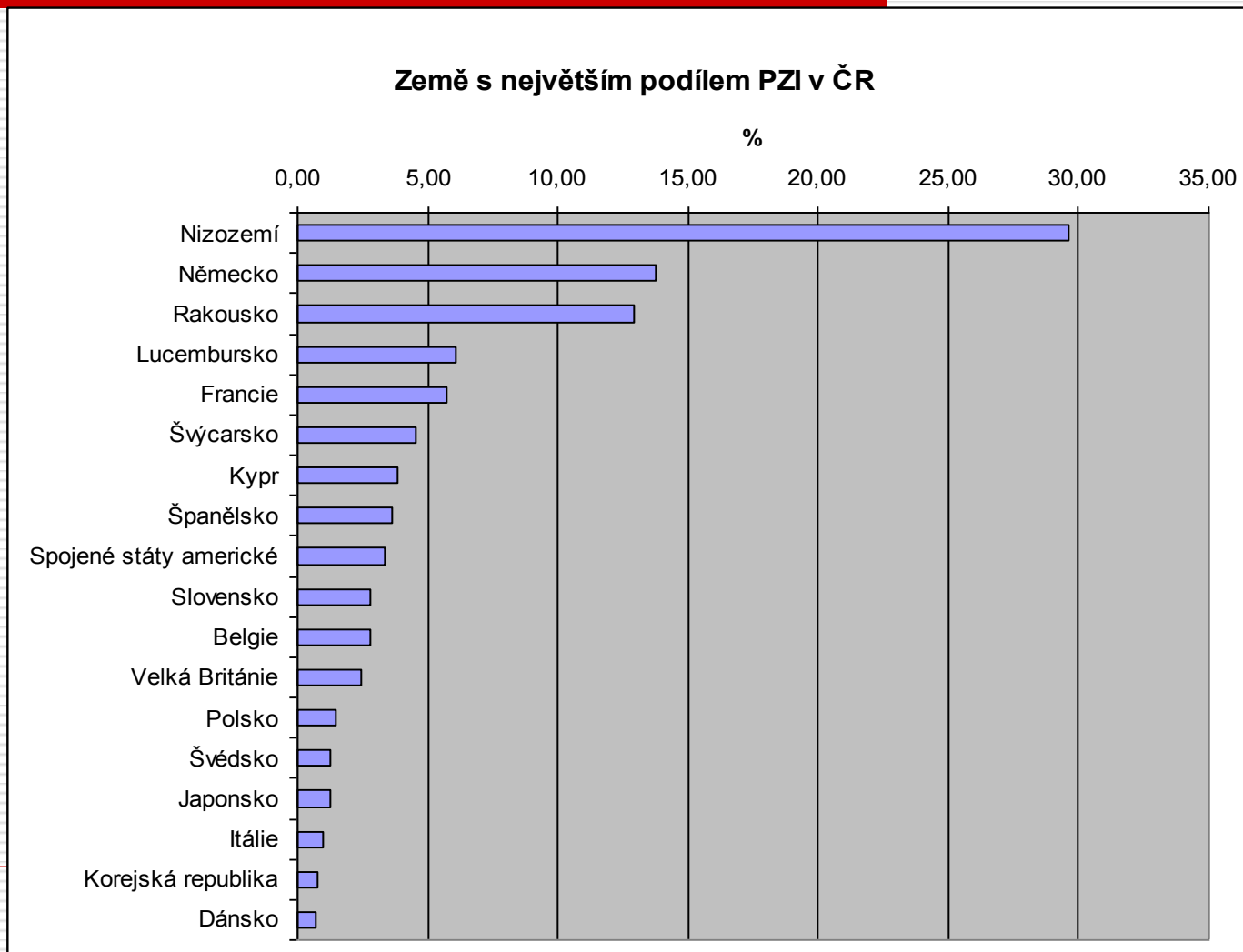
# Nadnárodní společnosti v České republice



# Nadnárodní společnosti v České republice

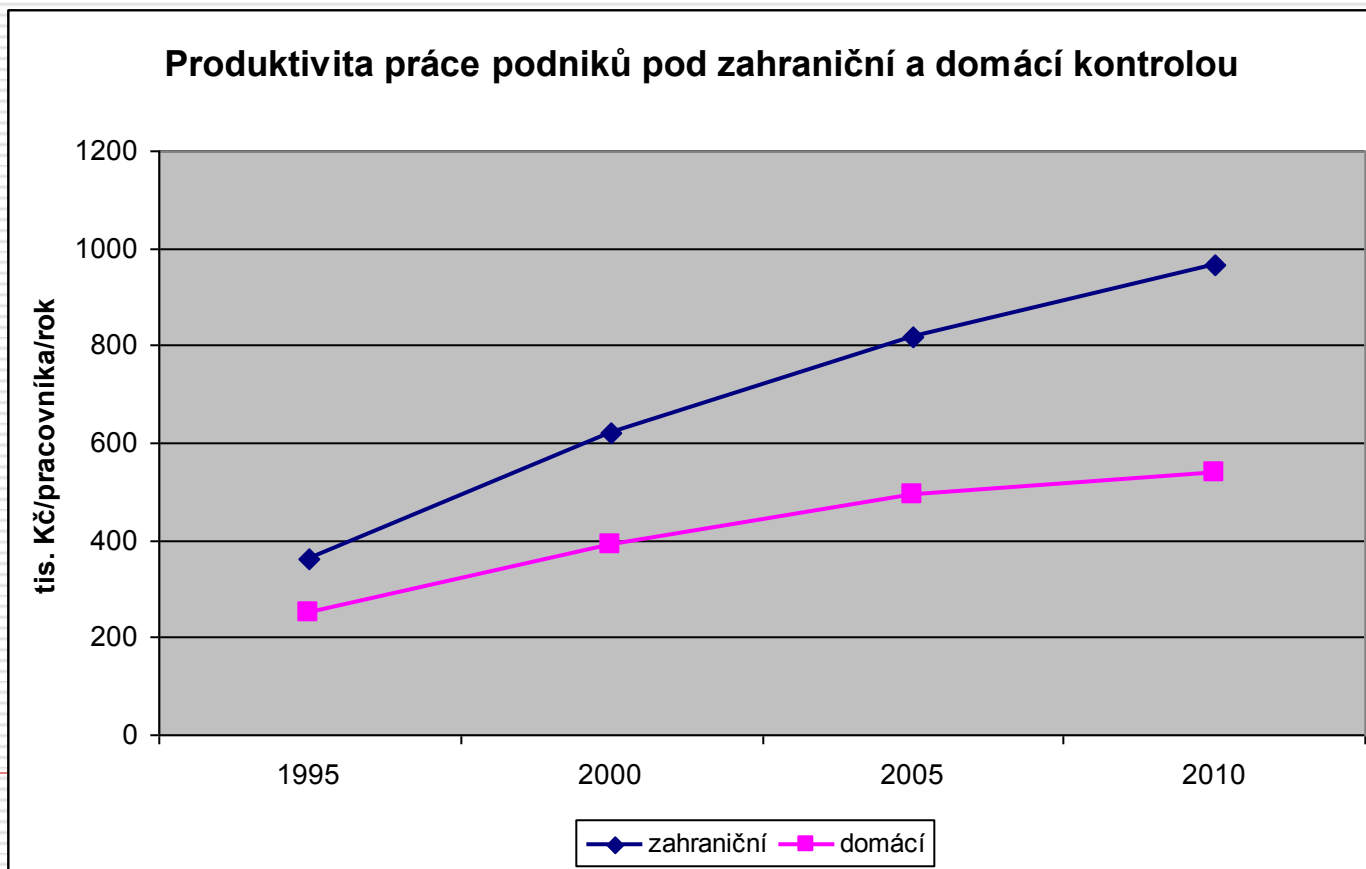


# Nadnárodní společnosti v České republice



# Nadnárodní společnosti v České republice

**Dualita české ekonomiky** – zaostávání českých podniků v přidané hodnotě na pracovníka



# Organizační struktura podnikatelských seskupení

---

Nadnárodní společnosti mají zpravidla podobu podnikatelských seskupení

*Způsoby koordinace zdrojů:*

*TRH*

*HIERARCHIE*

*PODNIKATELSKÉ SESKUPENÍ*

**Vlastnické ovládání**

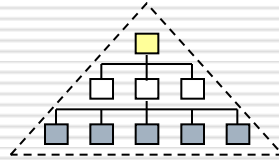
**Osoba ovládající - Osoba ovládaná**

---



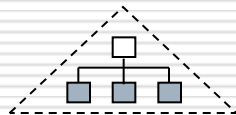
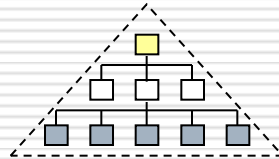
# Organizační struktura podnikatelských seskupení

---



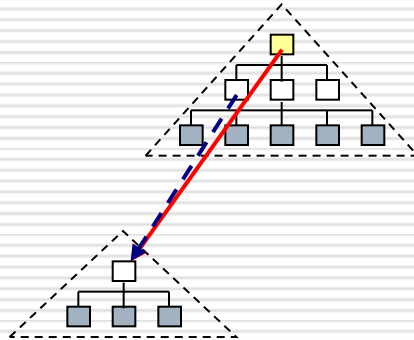
# Organizační struktura podnikatelských seskupení

---



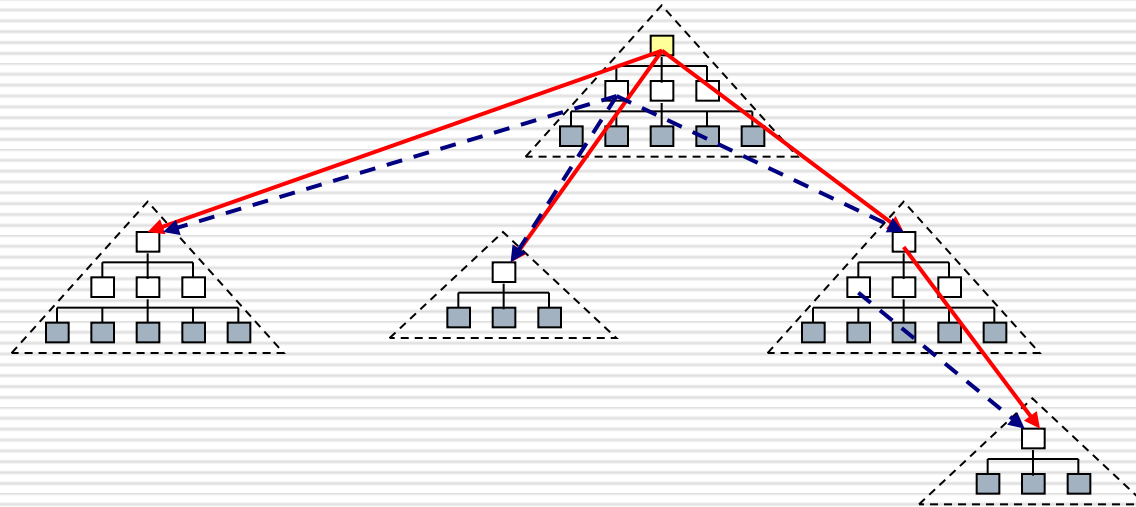
# Organizační struktura podnikatelských seskupení

---



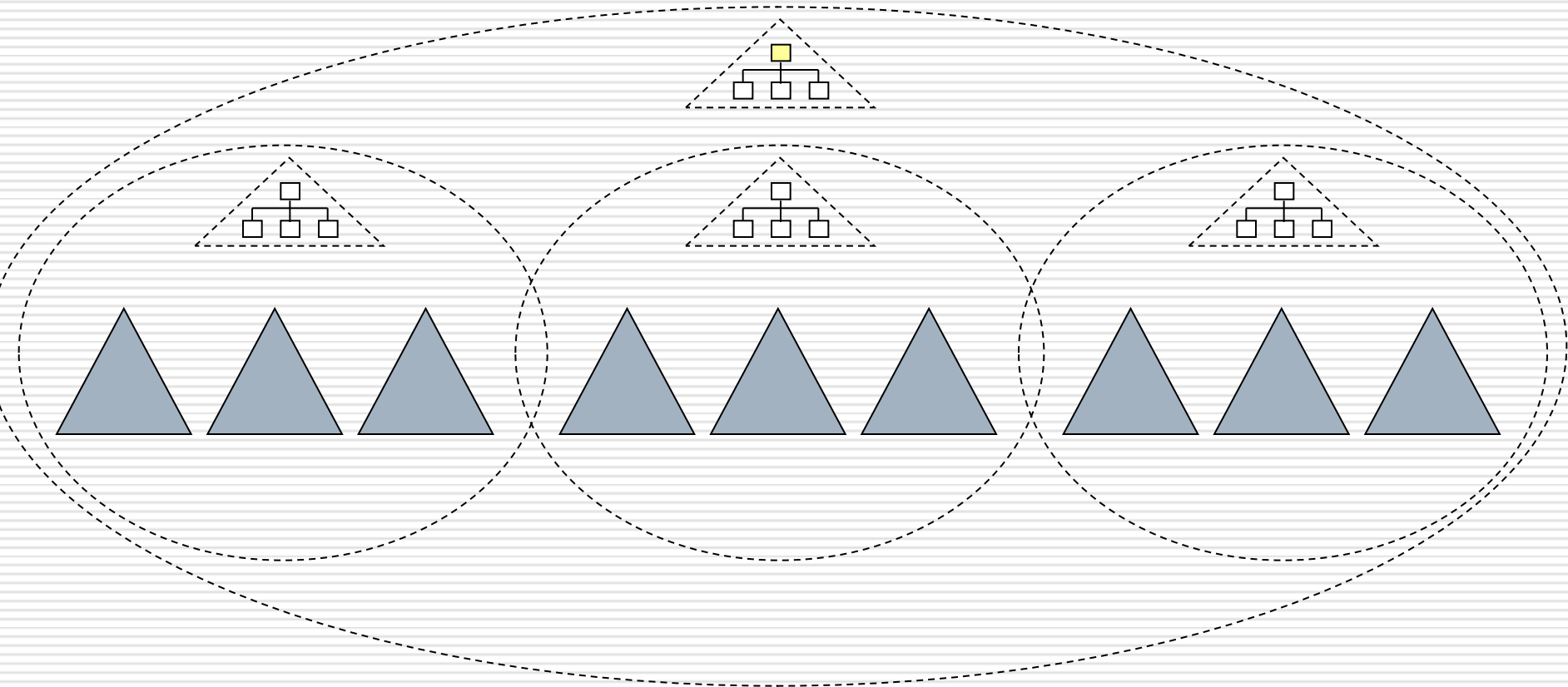
# Organizační struktura podnikatelských seskupení

---

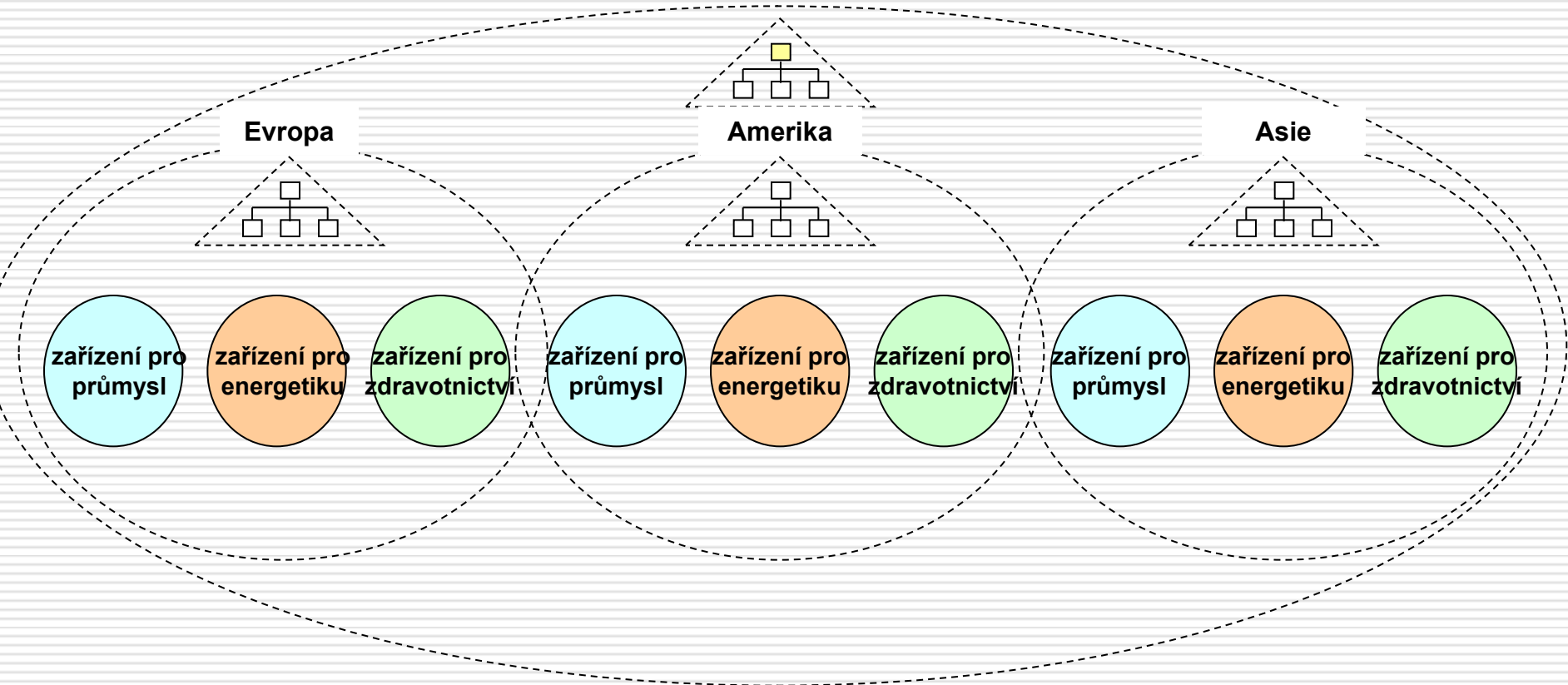


# Organizační struktura podnikatelských seskupení

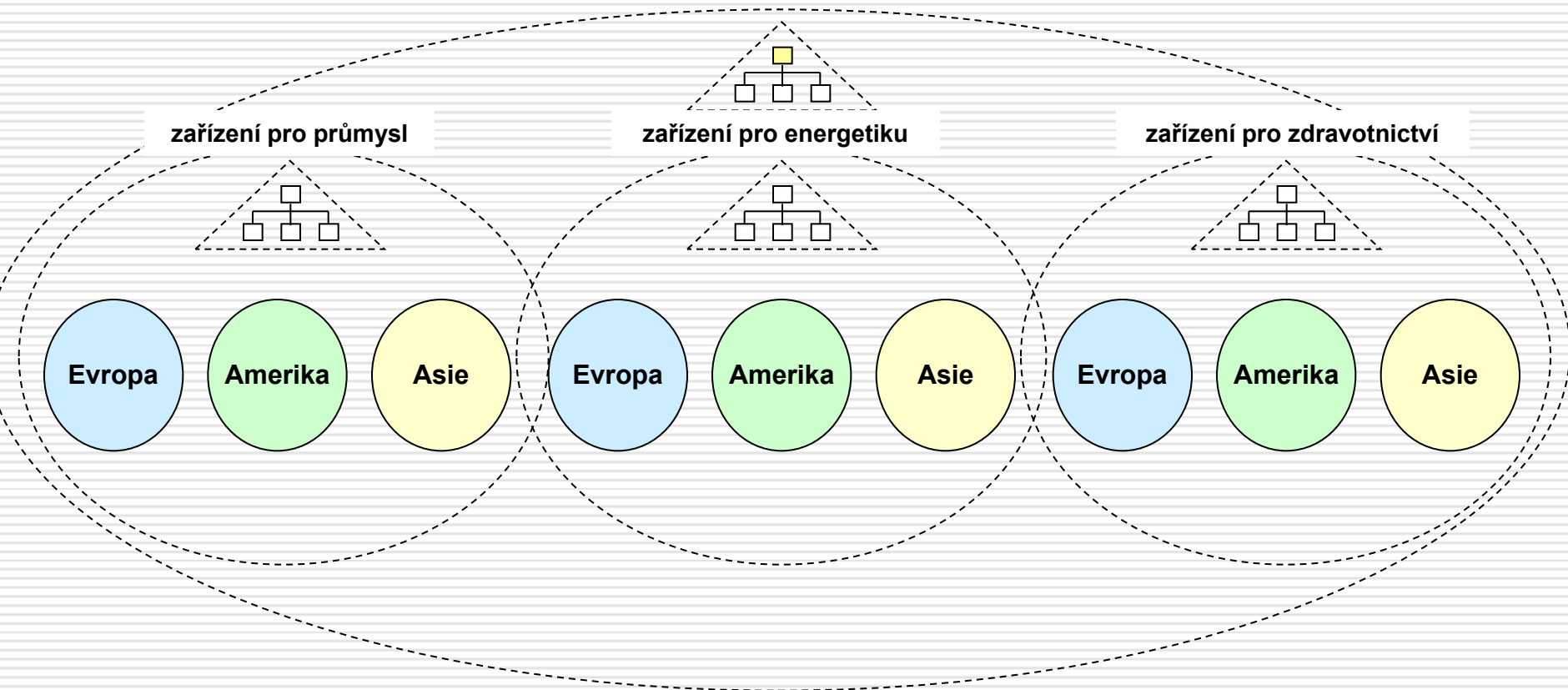
---



# Organizační struktura podnikatelských seskupení

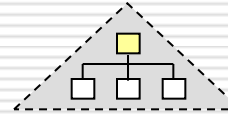


# Organizační struktura podnikatelských seskupení



# Organizační struktura podnikatelských seskupení

Maticové uspořádání



	zařízení pro průmysl	zařízení pro energetiku	zařízení pro zdravotnictví
Evropa			
Amerika			
Asie			