



Organizace a řízení nadnárodních společností

Ing. Alena Šafrová Drášilová

Obsah

- vstup podniku na zahraniční trh
- internacionalizační modely
- organizace NS
- organizační strategie NS
- začlenění českých poboček do NS

Vstup podniku na zahraniční trh

- Proč?
 - ofenzivní (proaktivní) důvody
 - defenzivní (reaktivní) důvody
- Jak?
 - bez kapitálové účasti
 - s kapitálovou účastí

Vstup bez kapitálové účasti

- export
- licence
- kooperativní smlouvy
- franšízing

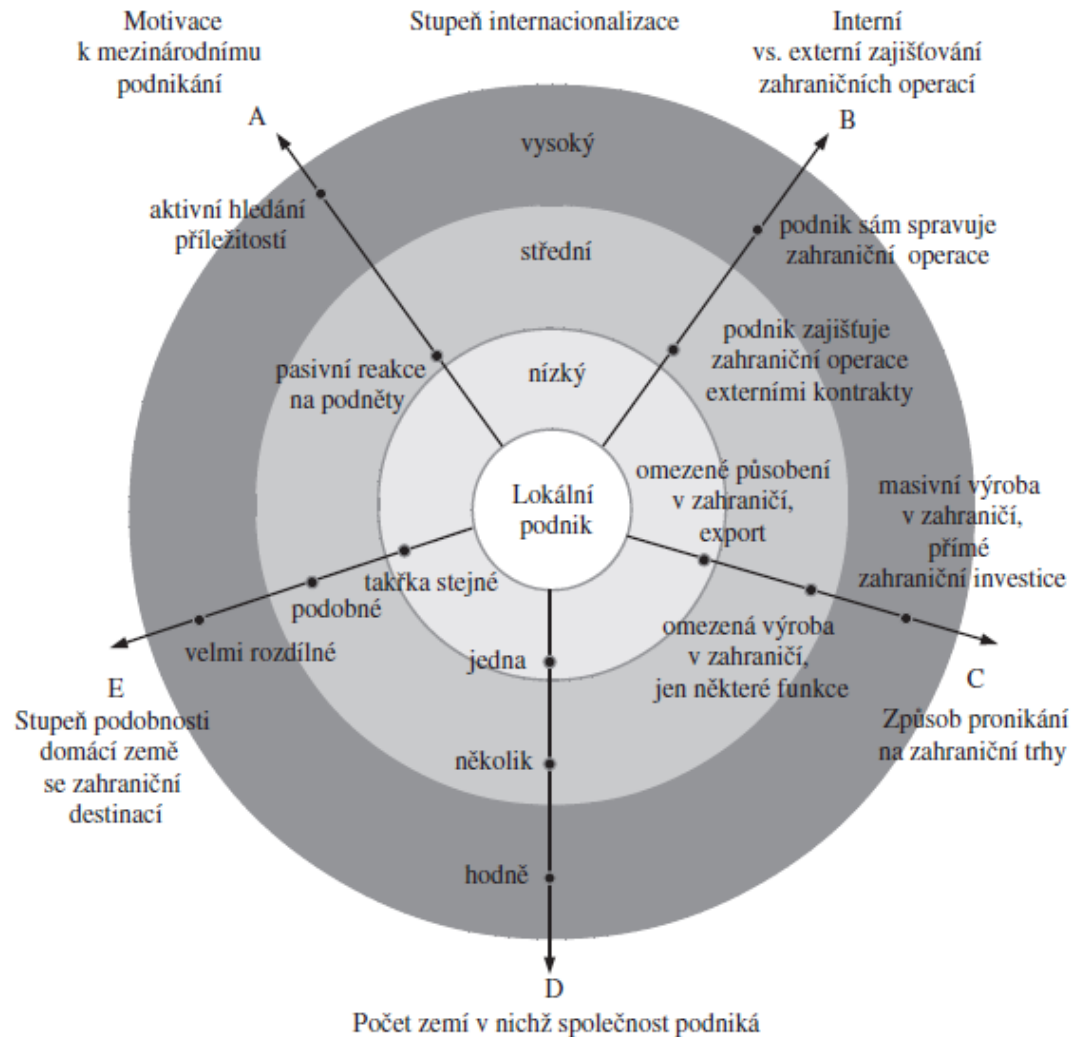
Vstup s kapitálovou účastí

- joint venture
- akvizice a fúze
- nový podnik (pobočka)

Internacionalizační modely

- Stopford a Wells
- Uppsala model
- Daniels a Radebaugh

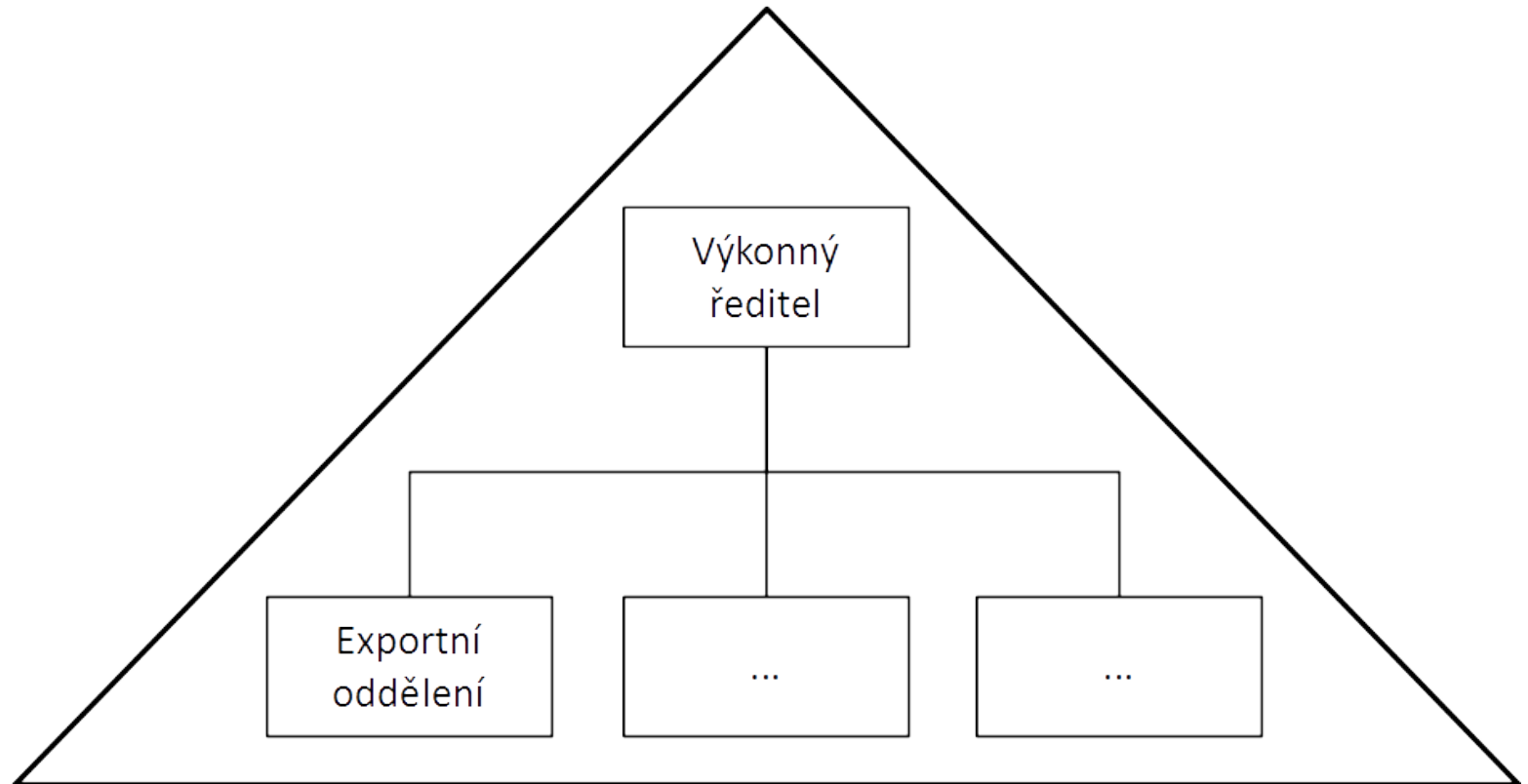
Daniels a Radebaugh



Organizace NS

- exportní oddělení
- strategické partnerství
- zahraniční pobočka
- mezinárodní divize
- globální struktura
- vícedimenzionální struktury
- kombinované struktury

Exportní oddělení



Podnikatelský subjekt
s právní subjektivitou

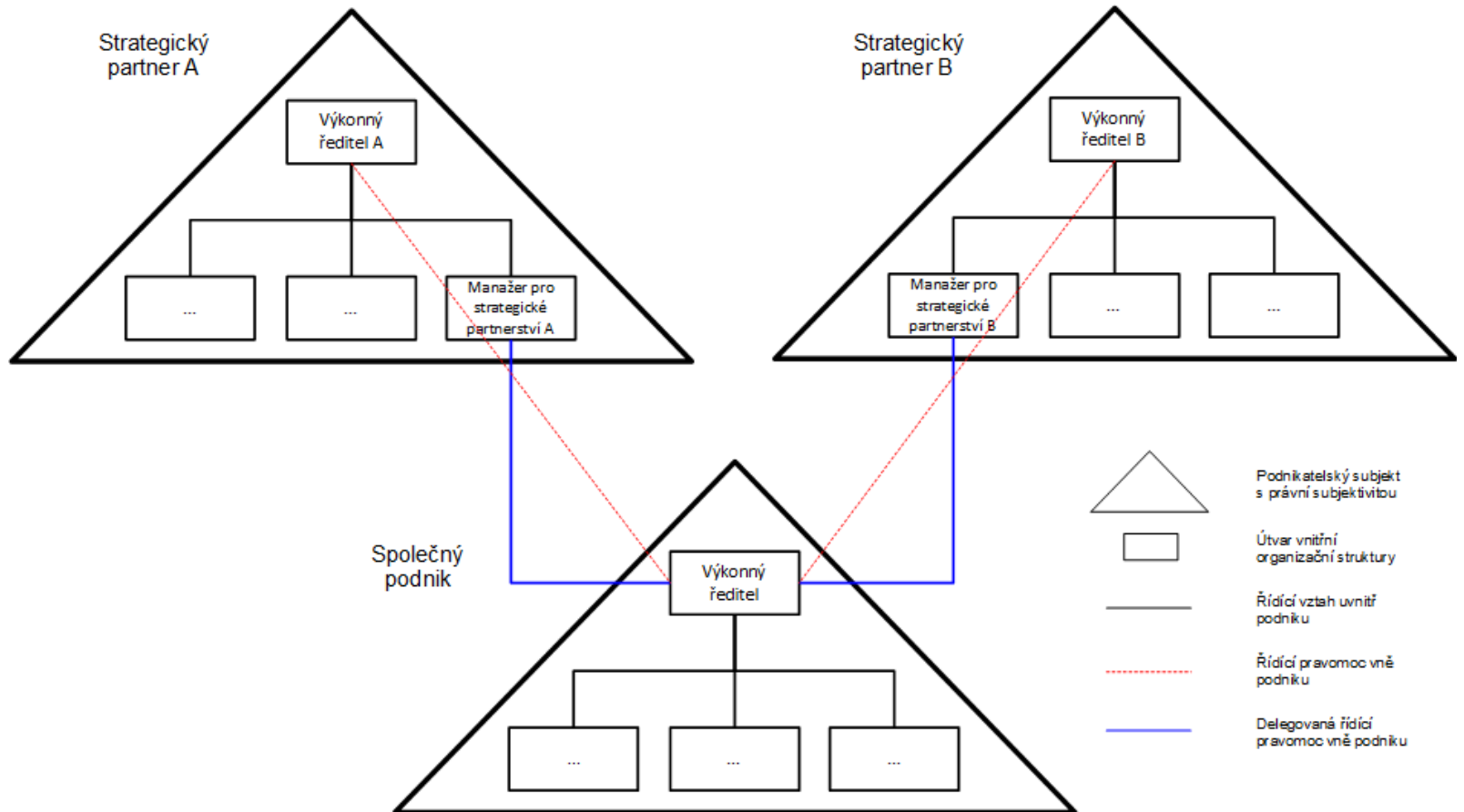


Útvar vnitřní
organizační struktury

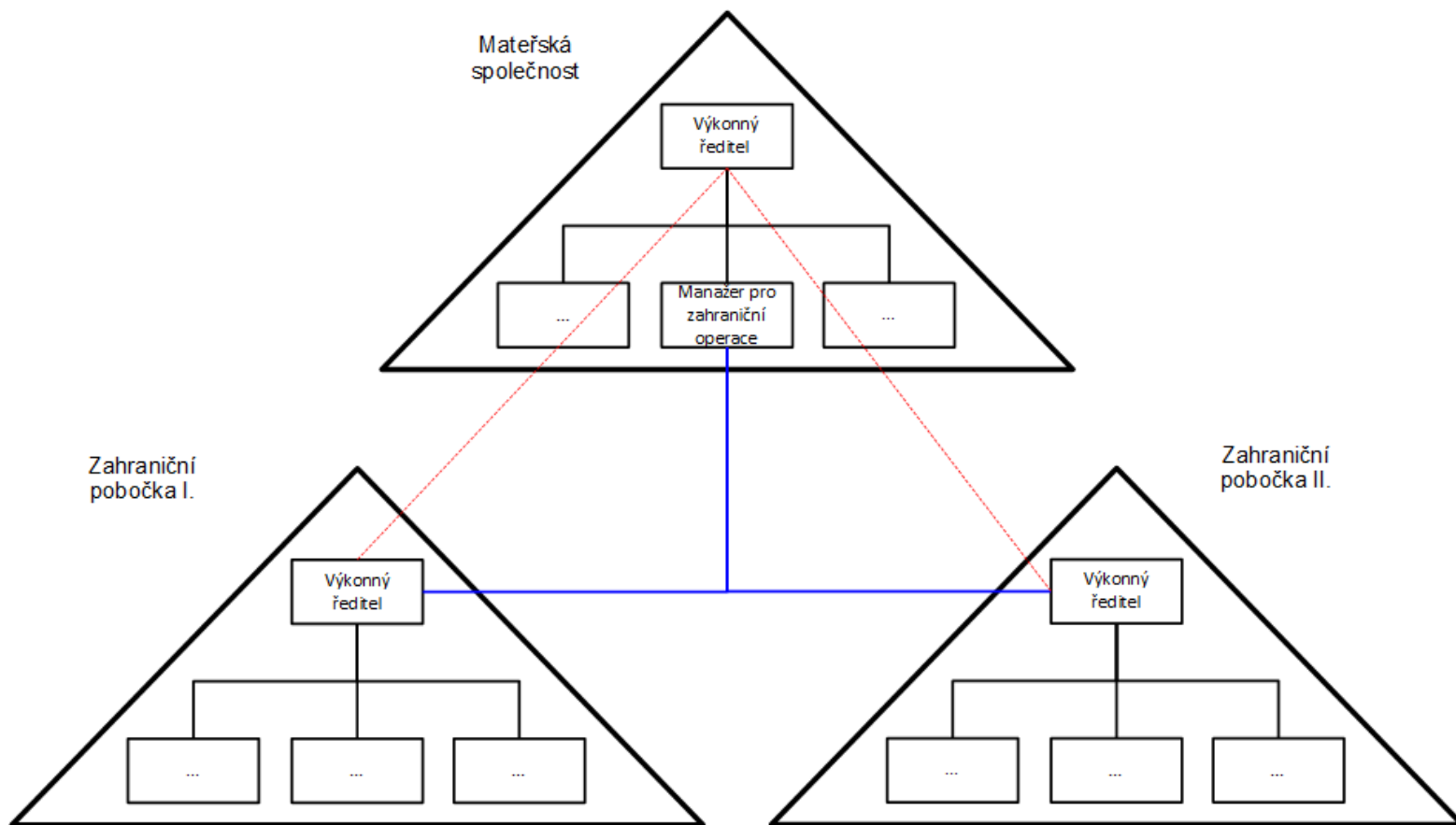


Řídící vztah
uvnitř podniku

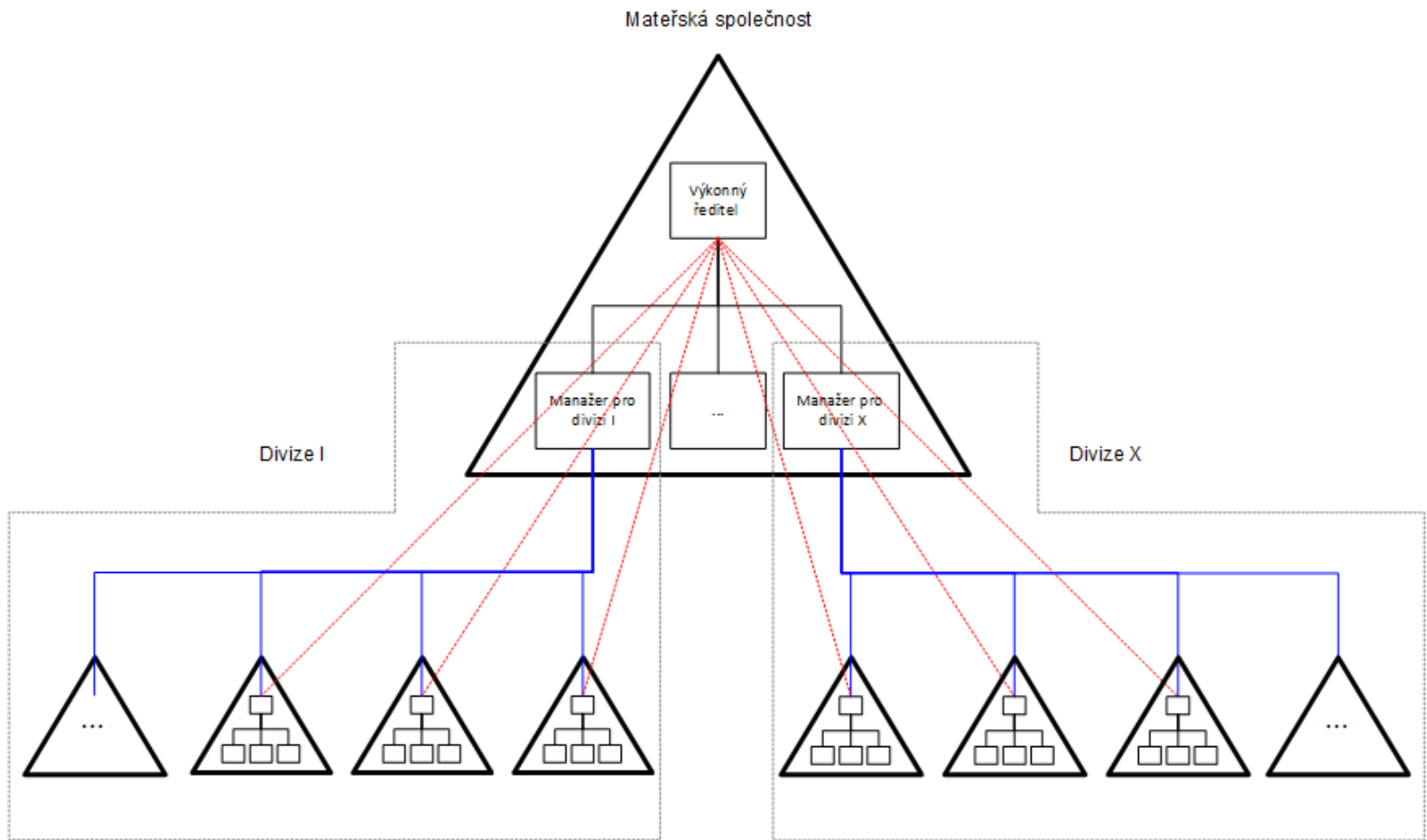
Strategické partnerství



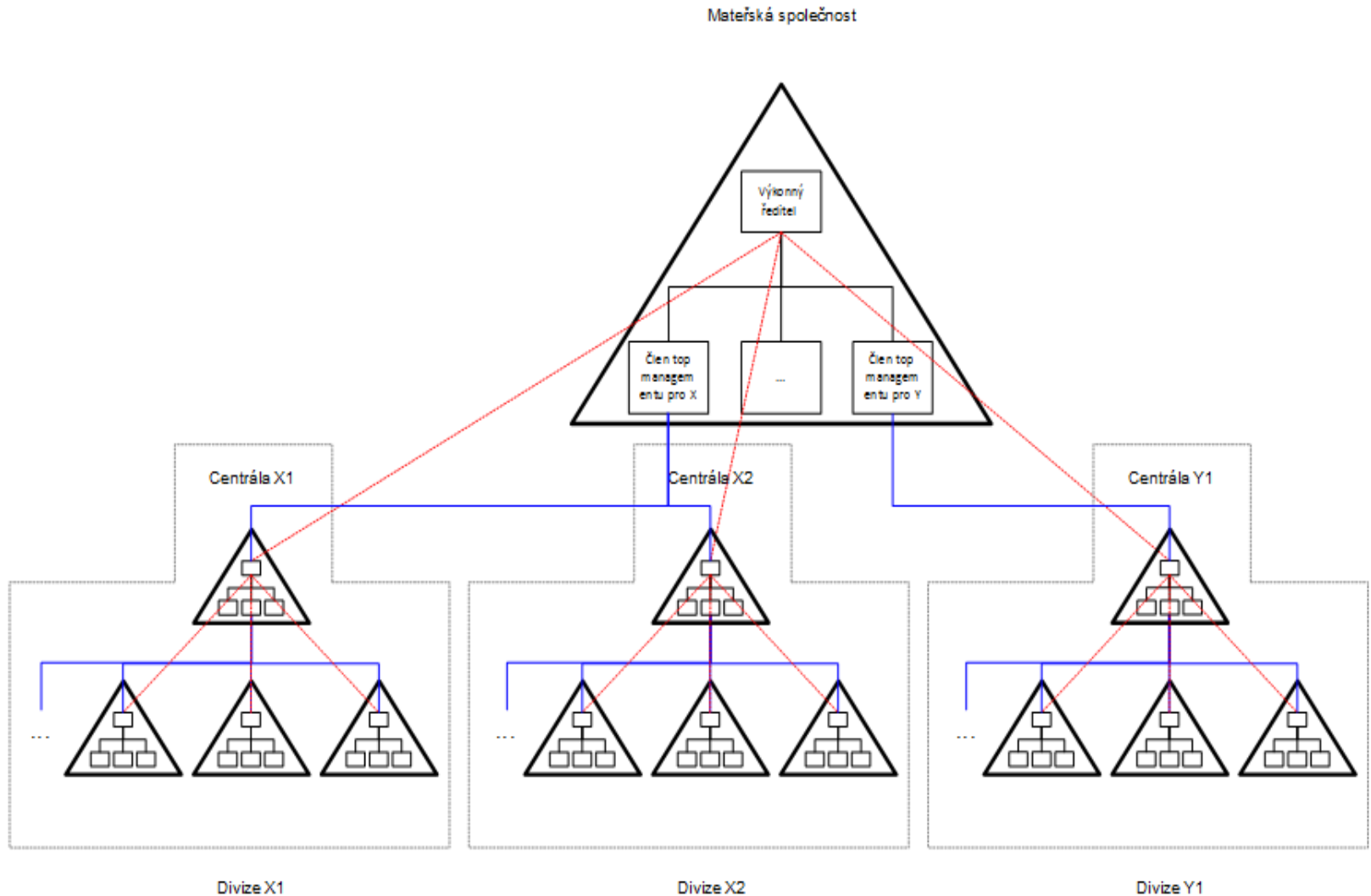
Zahraniční pobočka



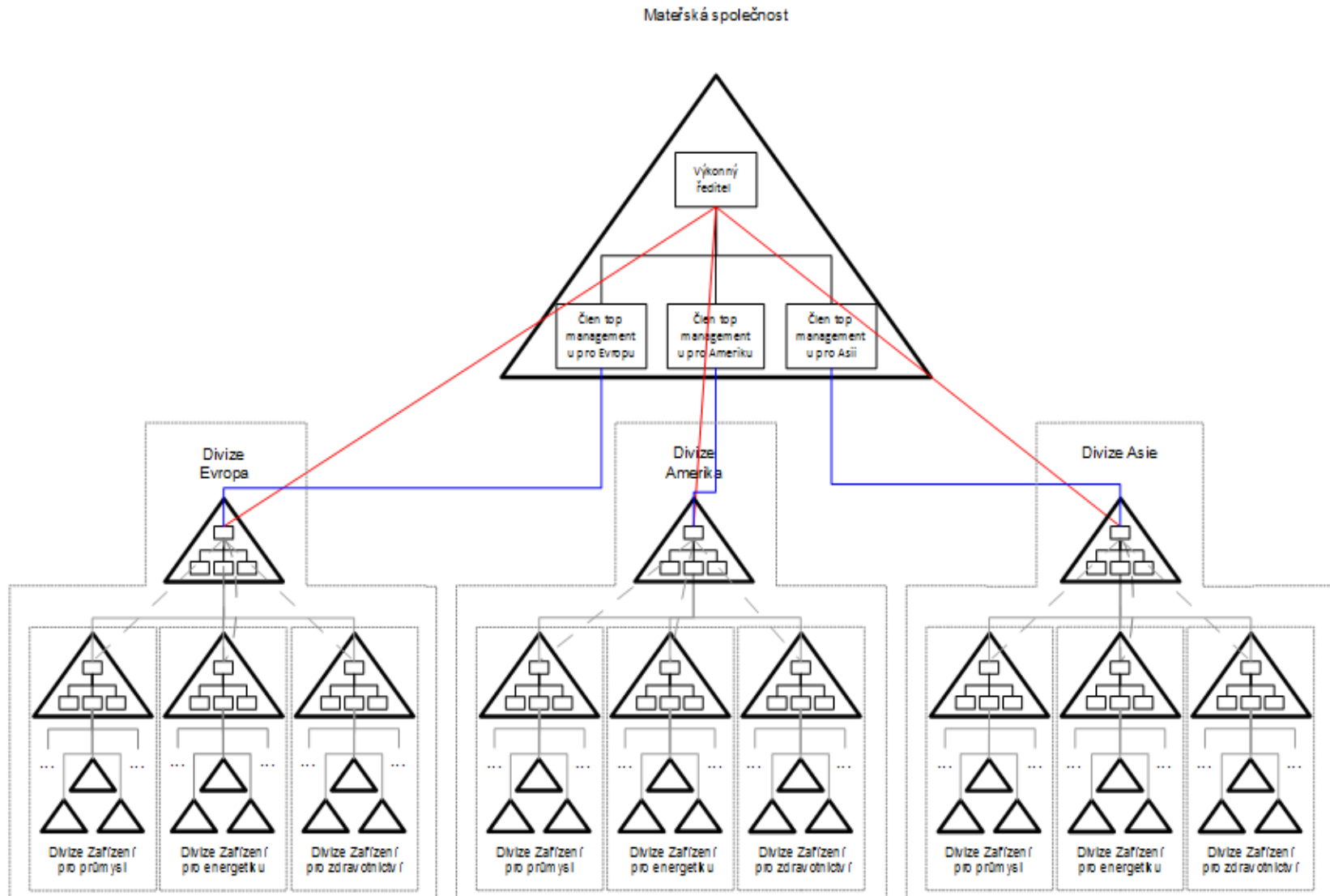
Mezinárodní divize



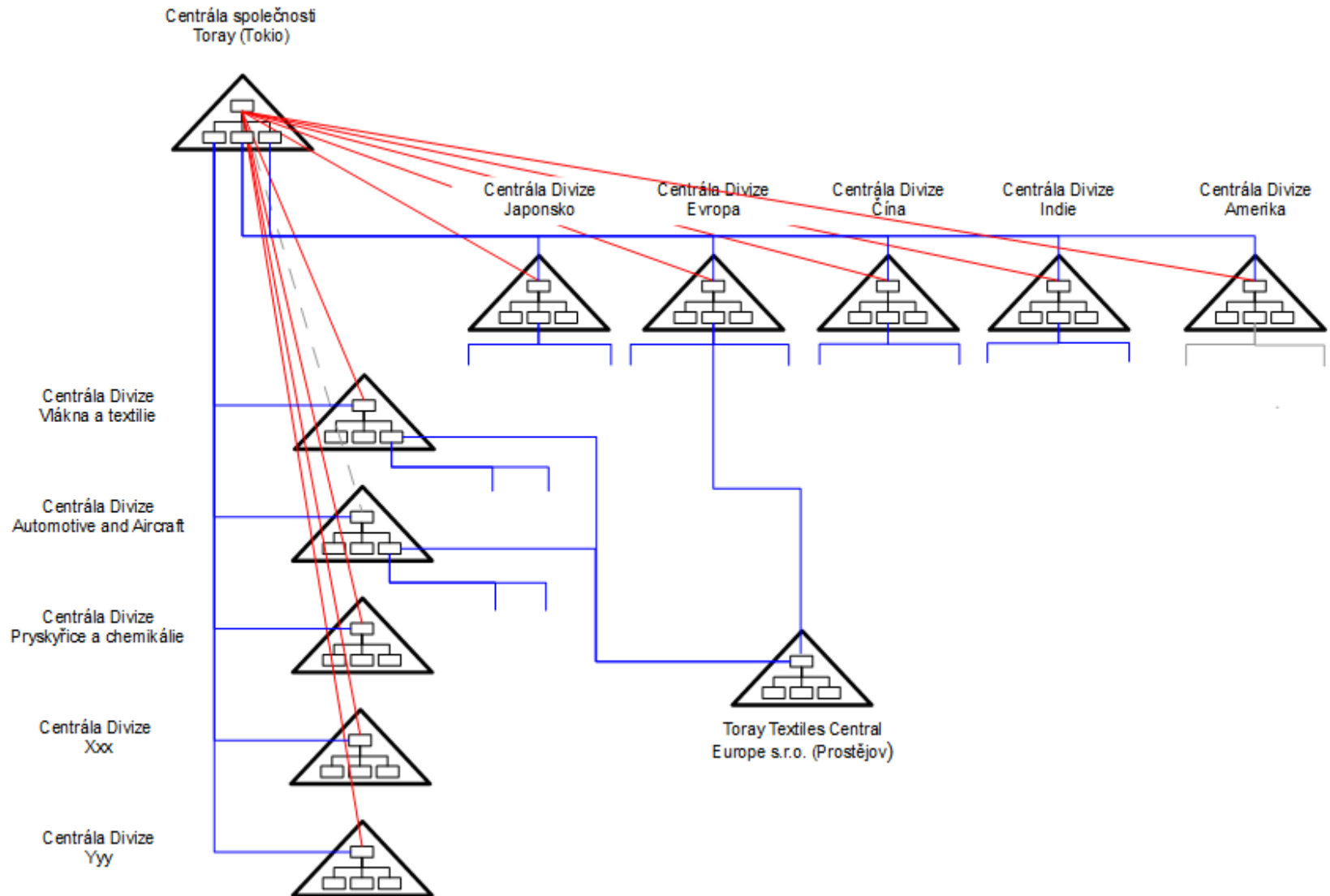
Globální struktura I.



Globální struktura II. (R→P)



Vícedimenzionální struktury

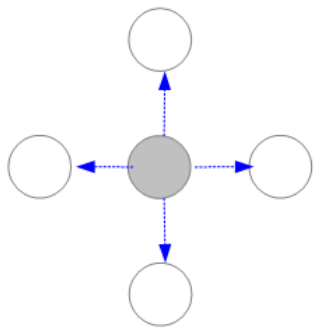


Organizační strategie NS

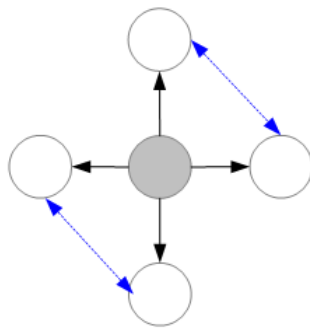
- Bartlett a Ghoshal (1989)
 - míra centralizace, resp. decentralizace rozhodování uvnitř celé skupiny, zejména v oblasti produktového portfolia, marketingu, finančního řízení a dalších,
 - produktové a kapitálové toky uvnitř nadnárodní společnosti,
 - míra těsnosti a způsob fungování vztahů mezi jednotlivými pobočkami,
 - přítomnost, resp. nepřítomnost společností, které se specializují na určitou podpůrnou činnost,
 - směr a intenzita přenosu znalostí,
 - obecný důraz na efektivitu fungování celé sítě poboček,
 - využívání expatriantů,
 - přenos dominantní kultury z centrály do poboček.

Typy strategií

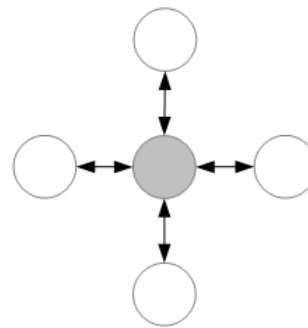
- International
- Multidomestic
- Global
- Transnational



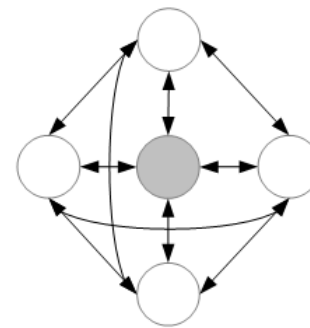
International



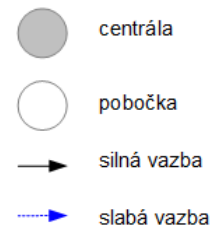
Multidomestic



Global



Transnational



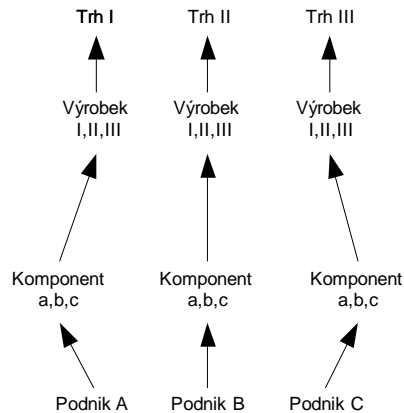
		Multidomestic	Global	Transnational
Organizační struktura a role pobočky	Decentralizované svazky	●	○	○
	Síťová struktura	○	○	●
	Mezipobočkové toky	○	○	●
	Mateřská společnost jako hlavní zdroj řízení	○	●	○ / ●
	Centra excellence	○	●	●
Vzájemná závislost	Celkový stupeň vzájemné závislosti	○	●	●
	Stupeň závislosti mateřské společnosti	○	●	●
	Stupeň závislosti pobočky	○	○	●
Lokální přizpůsobení	Lokální produkce	●	○	●
	Lokální R&D	●	○	●
	Modifikace produktu	●	○	●
	Přizpůsobení marketingu	●	○ / ●	●
Stupeň a typ kontroly	Celkový stupeň kontroly	○	●	●
	Stupeň osobního centralizovaného řízení	○	●	○
	Stupeň byrokraticky formalizované kontroly	○	●	●
	Stupeň kontroly výstupů	●	●	●
	Stupeň kontroly socializace a sítí	●	●	●
Stupeň a typ expatriace	Rozsah přítomnosti expatriantů	○	●	●
	Přímá kontrola prostřednictvím expatriantů	○	●	●
	Nepřímá kontrola prostřednictvím expatriantů	○	○	●

● silně ○ slabě ● středně

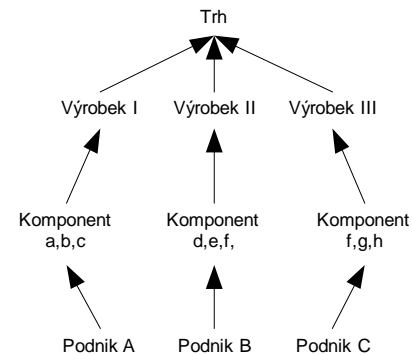
Začlenění českých poboček do NS

- pokrytí regionu
- geografická velikost trhu
- organizace produkce
- zapojení podniku do skupiny
- specializované centrály
- konkurence a kooperace

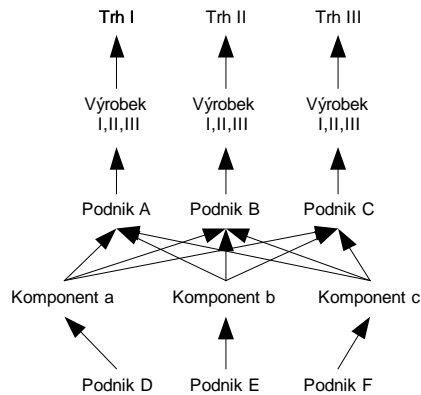
Organizace produkce



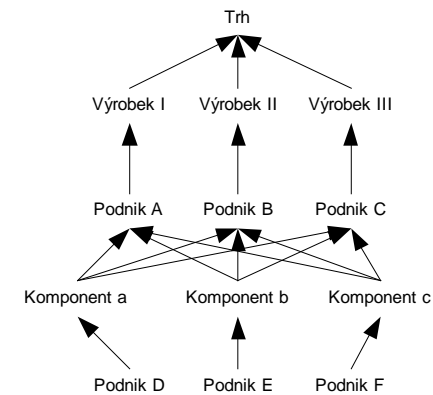
Bez specializace



Pouze výrobová specializace

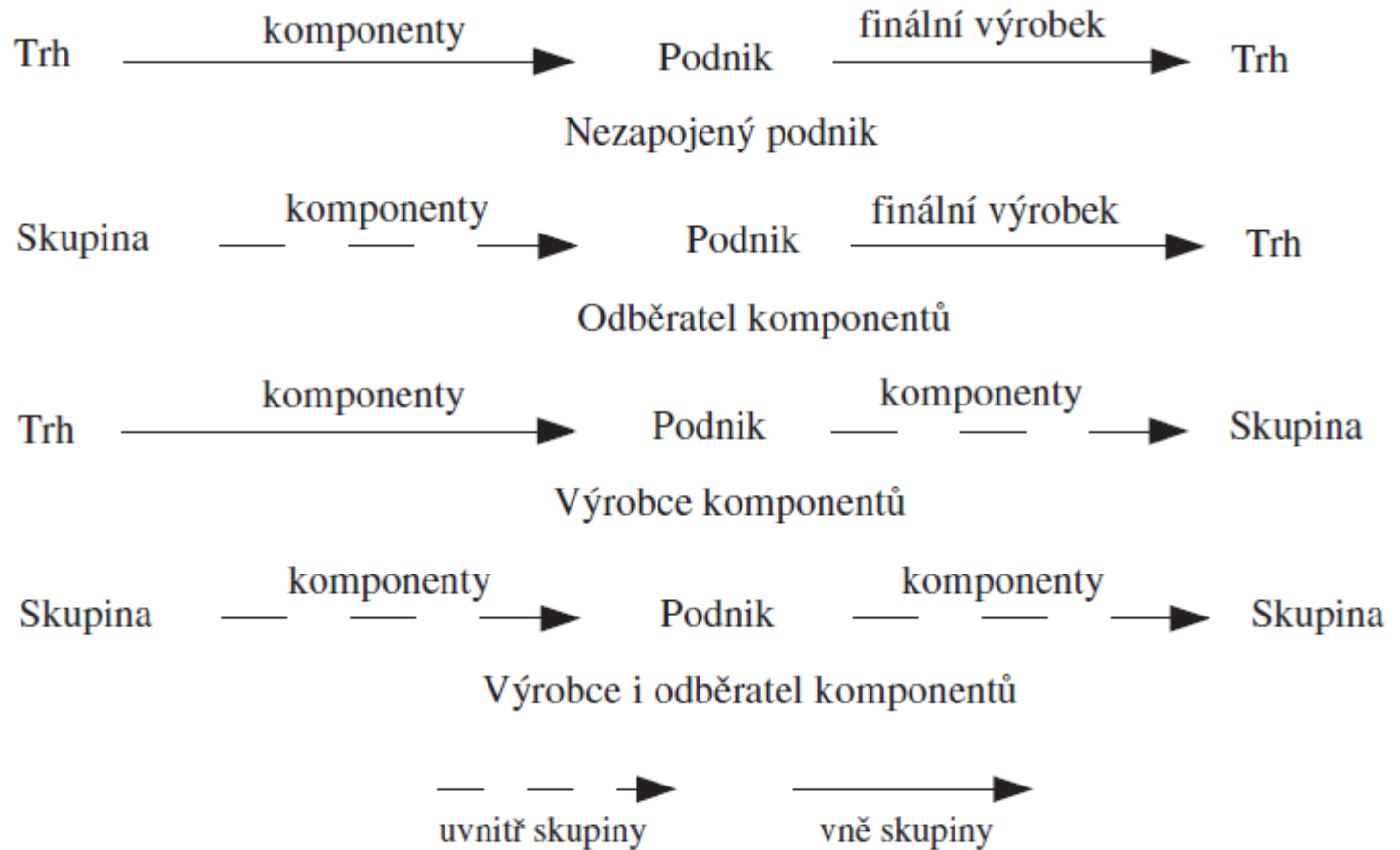


Pouze dodávky komponentů

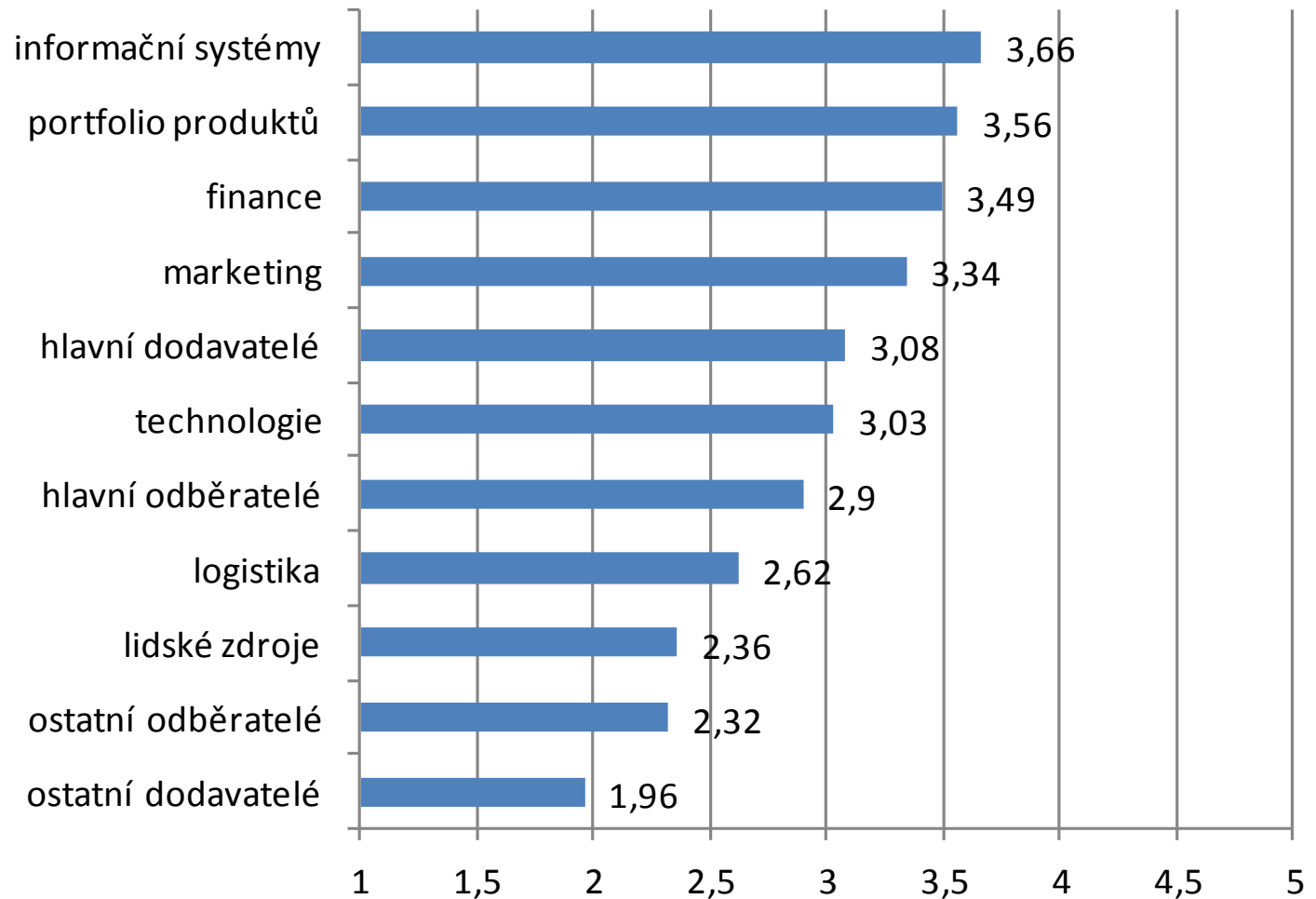


Komponenty + výrobová specializace

Zapojení podniku do skupiny



Centralizace a decentralizace





?

?

?

?

?

?

?

?

?

?

?

?

?

?

?

?



Děkuji za pozornost!