



Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae
Rok 20, Nr 3/2016, tom II
Wydział Prawa, Administracji i Zarządzania
Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach

**Globalizacja i regionalizacja
we współczesnym świecie**

Czesław Mesjasz¹, Lidia Mesjasz²

WŁASNOŚĆ, NADZÓR I KONTROLA KORPORACYJNA JAKO CECHY INTERNACJONALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTWA

Streszczenie: Rodzaj i struktura własności stanowią jedne z najważniejszych cech internacjonalizacji przedsiębiorstw. Celem artykułu jest wstępna analiza związków pomiędzy umiędzynarodowieniem przedsiębiorstw a własnością, nadzorem korporacyjnym i kontrolą korporacyjną. Przegląd podstawowych zagadnień teoretycznych stanowi wprowadzenie dla przykładów praktycznych: struktury własności i nadzoru koncernu Volkswagen AG, modelu kontroli korporacyjnej za pomocą sieci złożonych oraz Spółki Europejskiej (*Societas Europaea*).

Słowa kluczowe: internacjonalizacja, nadzór korporacyjny, kontrola korporacyjna.

Klasyfikacja JEL: F23, G30, G34.

Wprowadzenie

W badaniach internacjonalizacji i globalizacji działalności przedsiębiorstwa zwraca się uwagę głównie na znaczenie zarządzania, zasobów, w tym niematerialnych oraz produkcji i sprzedaży w tych procesach. Własność i związane z nią kwestie traktowane są jako drugoplanowe, chociaż na znaczenie własności w internacjonalizacji przedsiębiorstwa zwracało uwagę kilku teoretyków i praktyków, w tym Dunning [2000] w eklektycznej teorii przedsiębiorstwa międzynarodowego (W polskiej literaturze dotyczącej internacjonalizacji przedsiębiorstw znaczenie

¹ Doktor habilitowany Czesław Mesjasz, profesor nadzwyczajny UEK, Katedra Procesu Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

² Doktor Lidia Mesjasz, starszy wykładowca, Katedra Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

struktury własności podkreśla Rymarczyk [2012]). Natomiast należy podkreślić, że rodzaj własności, struktura własności oraz związane z nimi prawa i obowiązki, w tym, niestety także nadużycia, stanowią obecnie jedne z najważniejszych cech internacjonalizacji i globalizacji przedsiębiorstw.

Celem artykułu jest wstępna analiza związków pomiędzy różnymi formami umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw a własnością, nadzorem (władaniem) korporacyjnym (*corporate governance*) oraz kontrolą korporacyjną (*corporate control*). Przedstawiono zagadnienia teoretyczne oraz następujące przykłady: strukturę własności i nadzoru koncernu Volkswagen AG, model kontroli korporacyjnej za pomocą sieci złożonych oraz Spółkę Europejską (SE – *Societas Europaea*).

1. Własność, nadzór korporacyjny i kontrola korporacyjna w przedsiębiorstwie międzynarodowym

Stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa opisują następujące cechy: miejsce formalnej rejestracji dominującego właściciela oraz jednostek zależnych, wielkość, geograficzny zasięg działalności, miejsce siedziby naczelnego kierownictwa spółki, struktura demograficzna akcjonariatu – rady nadzorczej (rady dyrektorów), zarządu (kryteria: obywatelstwo, deklarowana tożsamość kulturowa, narodowa i grupowa, miejsce zamieszkania), dominująca kultura narodowa/etniczna (jeśli możliwa do wyodrębnienia), podejście do zarządzania wielokulturowością pracowników i rynków.

Chociaż dominującą formą przedsiębiorstw zaangażowanych w procesy internacjonalizacji są spółki akcyjne (publiczne i niepubliczne) to mogą być one realizowane również przez małe i średnie przedsiębiorstwa o innym statusie formalno-prawnym. Dlatego też forma własności przedsiębiorstwa określa możliwości i ograniczenia w działalności międzynarodowej.

W przypadku spółek publicznych działających na światowych rynkach finansowych internacjonalizacja posiada trojaki charakter. Po pierwsze, jest ona efektem działalności operacyjnej danej firmy – klasyczna internacjonalizacja produkcji i sprzedaży. Po drugie, internacjonalizacja związana jest ze strukturą własności, a więc możliwości posiadania akcji przedsiębiorstw przez zagranicznych inwestorów indywidualnych i instytucjonalnych. Trzecim obszarem internacjonalizacji jest obrót akcjami spółek na globalnym rynku kapitałowym.

Wyjaśnienia wymagają pojęcia przedsiębiorstwo, przedsiębiorca, spółka, firma. W polskim systemie prawnym spółka jako osoba prawna jest przedsiębiorcą prowadzącym własne przedsiębiorstwo. Spółką kieruje zarząd, natomiast przedsiębiorstwem – dyrekcja. Jeśli nawet pojęcia spółka, przedsiębiorstwo i firma stosuje się zamiennie, to warto pamiętać także o tym, że zgodnie z Kodeksem cywilnym (Art. 43), firma to nazwa, pod którą działa przedsiębiorca, jak i też potoczne określenia spółki i przedsiębiorstwa.

Problem ten występuje też w terminologii anglosaskiej, gdzie *company* oznacza spółkę, natomiast w języku potocznym jest również odpowiednikiem przedsiębior-

stwa. W języku angielskim, termin *firm* także posiada dwa znaczenia. Jest to bowiem zarówno nazwa, pod którą przedsiębiorca, czy też spółka (*company*) prowadzi działalność gospodarczą, jak i potoczne określenie dla przedsiębiorstwa. W amerykańskim systemie prawnym spółka jest to *corporation*, co też stosuje się do każdej wielkiej ponadnarodowej spółki kapitałowej.

W gospodarce rynkowej własność prywatna traktowana jest jako prawo naturalne lub podstawowe prawo człowieka. Dotyczy to także prawa własności do organizacji gospodarczych oraz wszystkich jej atrybutów, czyli np. firmy i marki (marek) produktów. Należy jeszcze wziąć pod uwagę fakt, że akcjonariusze posiadają niepełne prawo własności, co jest przyczyną powstawania tzw. problemu agencji. Problem agencji jako konsekwencję rozdzielenia własności i zarządzania po raz pierwszy w sposób kompleksowy przedstawili Jensen i Meckling [1976, s. 310-311], traktując każdą organizację jako zbiorowość (*nexus*) kontraktów jawnych i niejawnych pomiędzy osobami (*individuals*), które mogą również reprezentować inne organizacje. Zgodnie z tym ujęciem, przedsiębiorstwo może być przedstawione jako zbiorowość kontraktów, która charakteryzuje się istnieniem podzielnych roszczeń rezydualnych (*divisible residual claims*) w odniesieniu do przepływów pieniężnych (*cash flows*) i aktywów firmy.

Roszczenie rezydualne (*residual claim*) jest to roszczenie, które może być realizowane dopiero po spłacie innych zobowiązań firmy – podatków, odsetek oraz rat spłaty długu. Podmioty uprawnione do takich roszczeń – akcjonariuszy, czy też menedżerów-współwłaścicieli, określa się jako pretendentów rezydualnych (*residual claimants*). Ujęcie powyższe może być rozszerzone w taki sposób, że przedsiębiorstwo jest to zbiorowość kontraktów jawnych i niejawnych pomiędzy wszystkimi podmiotami – interesariuszami (*stakeholders*) [Mesjasz 1998].

Nadzór korporacyjny wiąże się z istnieniem sieci relacji między kadrą zarządzającą spółek, ich organami zarządzająco-nadzorczymi, współnikami/akcjonariuszami i innymi interesariuszami. „Nadzór korporacyjny oferuje ponadto strukturę, za pośrednictwem której ustalane są cele spółki, środki realizacji tych celów oraz środki umożliwiające obserwację jej wyników. Dobry nadzór korporacyjny powinien w sposób właściwy stymulować organ spółki i kadrę zarządzającą do osiągnięcia celów, których realizacja leży w interesie spółki i jej współników/akcjonariuszy, a także powinien ułatwiać skuteczne śledzenie wyników, sprzyjając tym samym bardziej efektywnemu wykorzystaniu zasobów przez firmy” [MSP 2004, s. 11].

Pomimo znacznego zróżnicowania systemów nadzoru korporacyjnego w różnych krajach, można wskazać dwa podstawowe systemy nadzoru – dwupoziomowy, zwany też dualistycznym oraz jednopoziomowy, określane jako monistyczny. System dwupoziomowy nazywany jest także kontynentalnym, nadreńskim, dlatego, że występuje w Niemczech, oraz innych krajach europejskich, w tym także w Polsce. Podobny, chociaż nie identyczny system występuje również w Japonii. W systemie dwupoziomowym występują rada nadzorcza oraz zarząd spółki. Funkcje nadzoru są oddzielone od zarządzania, dlatego członkowie zarządu nie mogą być członkami rady nadzorczej. System jednopoziomowy określane też jest jako anglosaski, gdyż występuje w USA i W. Brytanii. W systemie tym działa

rada dyrektorów, w skład której wchodzi przedstawiciele akcjonariuszy, zarządzający oraz przedstawiciele innych grup interesariuszy oraz podmiotów niezależnych [Mesjasz 2011].

Drugim podstawowym systemem zależności w ramach spółki jest kontrola korporacyjna. Wyróżnia się w tym przypadku dwa pojęcia – kontrola nad przedsiębiorstwem oraz kontrola nad działalnością gospodarczą przedsiębiorstwa. Ta pierwsza wynika z posiadania większościowego pakietu akcji (udziałów). W zależności od sytuacji prawnej większość ta definiowana jest w inny sposób, natomiast w przypadku rozproszonego akcjonariatu (udziałowców), którzy nie mogą ustalić wspólnego stanowiska, a przejęcie kontroli nie musi wynikać z posiadania bezwzględnej większości akcji (udziałów). W przypadku zakupu majątku przedsiębiorstwa (lub jego części) nabywający przejmuje kontrolę wyłącznie nad działalnością gospodarczą i to tylko w takim stopniu, w jakim nabył aktywa [Frąckowiak 2009, s. 27]. Rynek kontroli korporacyjnej, obejmujący fuzje oraz przyjazne i wrogie przejęcia jest ważnym zewnętrznym mechanizmem nadzoru korporacyjnego i jednym z czynników internacjonalizacji przedsiębiorstw oraz ich rozwoju na rynku międzynarodowym.

Z punktu widzenia kontroli korporacyjnej można wyróżnić trzy podstawowe zależności pomiędzy firmą-matką a firmą-córką w ramach struktury holdingowej bez względu na rodzaj spółki: pełna kontrola (całkowita własność), kontrola większościowa i kontrola mniejszościowa.

Kontrola korporacyjna przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym staje się obecnie bardzo złożona. W wielu przypadkach ta złożoność nie jest czymś spontanicznym, ale jej celem jest dokonywanie nadużyć, przede wszystkim podatkowych, czy też związanych z cenami transakcyjnymi. Jest to możliwe do realizacji w spółkach zależnych, gdzie poprzez odpowiednie złożone wielopoziomowe hierarchie kontroli i własności dąży się do ukrycia źródeł dochodów i strat. Krajami, które pozwalają wykorzystywać złożoność własności, nadzoru korporacyjnego i kontroli korporacyjnej mogą się stać raje podatkowe. Szacuje się, że w rajach podatkowych zdeponowane są kwoty rzędu 21 bilionów dolarów [Tax Justice Network 2012].

2. Własność, nadzór korporacyjny i kontrola – przykłady

Przedstawione powyżej wprowadzenie do zagadnień własności, nadzoru korporacyjnego oraz kontroli korporacyjnej zilustrować można następującymi przykładami łączącymi wszystkie te zagadnienia.

Struktura własności koncernu Volkswagen AG

Jednym z najbardziej złożonych przedsiębiorstw międzynarodowych jest Volkswagen Aktiengesellschaft. Dyskusyjną jest kwestia, czy jest to przedsiębiorstwo międzynarodowe, transnarodowe, czy globalne. Istotnym jest natomiast to, że jest ono przykładem wskazującym na bardzo złożone zależności właścicielskie

i kontrolne. Są one jeszcze bardziej złożone, gdyby przeanalizować relacje własnościowe w spółkach jedynie częściowo zależnych od firmy macierzystej (Tab. 1).

Tabela 1. Relacje własności, nadzoru i kontroli w koncernie Volkswagen AG

Własność, kontrola, nadzór	Dane szczegółowe – stan na 31.12.2015
Struktura własności i kontroli	52,20% – Porsche Automobil Holding SE 20,00% – władze Dolnej Saksonii 17,00% – Quatar Holding 10,80% – pozostali udziałowcy
Udziały koncernu VW AG w wybranych spółkach	Audi AG – 99,95% Automobili Lamborghini S.p.A. – 100% Italdesign Giugiaro S.p.A. – 100% – przedsiębiorstwo wzorniczo-producentkie Ducati S.p.A. – 100% – producent motocykli Seat S.A. – 100% Bentley Motors Limited – 100% Bugatti Automobiles S.A.S. – 100% Škoda Auto – 100% Volkswagen Passenger Cars – 100% Volkswagen Commercial Vehicles – 100% – samochody dostawcze, kontrola nad Scanią i udziałami w Manie Scania AB – 70,94% – samochody ciężarowe Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG – 100% MAN SE – 75,03% – samochody ciężarowe Volkswagen Group China

Źródło: Volkswagen AG Annual Report [2015], Volkswagen AG [2016].

Sieć korporacji rządzących światem?

Jednym z istotnych zagadnień związanych z rozwojem korporacji transnarodowych jest problem związków z nadzorem (władaniem) korporacyjnym a władaniem w znaczeniu politycznym (*public governance*). Chodzi bowiem o to, czy korporacje dysponujące ogromnymi majątkami i wpływami w poszczególnym kraju mogą dążyć do dominacji nad demokratycznie wybranymi politykami. Argumentów w tej dyskusji dostarczył projekt doktoranta Politechniki w Zurychu (ETH – *Eidgenössische Technische Hochschule Zürich*) opierający się na modelach sieci bezskalowych (sieci złożonych) [Glattferder 2010]. Później ukazały się prace będące rozwinięciem tego projektu oraz jego popularne ujęcie [Vitali, Glattferder i Battiston 2011]. Celem projektu była identyfikacja struktury własności i kontroli korporacyjnej w skali globalnej oraz identyfikacja dominujących w tej strukturze organizacji. Ogólnie wiadomym jest, że w światowej gospodarce dominuje niewielka liczba korporacji transnarodowych, co stanowi jedną z podstawowych cech globalizacji. Brakowało pogłębionych badań teoretycznych i empirycznych. Sięgnięto więc do złożonych modeli sieciowych, gdyż relacje właścicielskie firm międzynarodowych są często bardzo skomplikowane.

Tabela 2. Dominujące i najsilniej powiązane korporacje światowe

Nr	Nazwa spółki	Kraj rejestracji
1.	BARCLAYS PLC	GB
2.	CAPITAL GROUP COMPANIES INC.	USA
3.	FMR CORP	USA
4.	AXA	F
5.	STATE STREET CORPORATION	USA
6.	JPMORGAN CHASE & CO.	USA
7.	LEGAL & GENERAL GROUP PLC	GB
8.	VANGUARD GROUP, INC.	USA
9.	UBS AG	CH
10.	MERRILL LYNCH & CO., INC.	USA
11.	WELLINGTON MANAGEMENT CO. L.L.P.	USA
12.	DEUTSCHE BANK AG	D
13.	FRANKLIN RESOURCES, INC.	USA
14.	CREDIT SUISSE GROUP	CH
15.	WALTON ENTERPRISES LLC	USA
16.	BANK OF NEW YORK MELLON CORP.	USA
17.	NATIXIS	F
18.	GOLDMAN SACHS GROUP, INC.	USA
19.	T. ROWE PRICE GROUP, INC.	USA
20.	LEGG MASON, INC.	USA
21.	MORGAN STANLEY	USA
22.	MITSUBISHI UFJ FINANCIAL GROUP, INC.	JP
23.	NORTHERN TRUST CORPORATION	USA
24.	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE	F
25.	BANK OF AMERICA CORPORATION	USA
26.	LLOYDS TSB GROUP PLC	GB
27.	INVESCO PLC	GB
28.	ALLIANZ SE	D
29.	TIAA	USA
30.	OLD MUTUAL PUBLIC LIMITED COMPANY	GB
31.	AVIVA PLC	GB
32.	SCHRODERS PLC	USA
33.	DODGE & COX	USA
34.	LEHMAN BROTHERS HOLDINGS, INC.	USA
35.	SUN LIFE FINANCIAL, INC.	CA
36.	STANDARD LIFE PLC	GB
37.	CNCE	F
38.	NOMURA HOLDINGS, INC.	JP
39.	THE DEPOSITORY TRUST COMPANY	USA
40.	MASSACHUSETTS MUTUAL LIFE INSUR.	USA
41.	ING GROEP N.V.	NL
42.	BRANDES INVESTMENT PARTNERS, L.P.	USA
43.	UNICREDITO ITALIANO SPA	I
44.	DEPOSIT INSURANCE CORPORATION OF JP	JP
45.	VERENIGING AEGON	NL
46.	BNP PARIBAS	F
47.	AFFILIATED MANAGERS GROUP, INC.	USA
48.	RESONA HOLDINGS, INC.	JP
49.	CAPITAL GROUP INTERNATIONAL, INC.	USA
50.	CHINA PETROCHEMICAL GROUP CO.	CN

Źródło: Vitali, Glattfelder i Battiston [2011, s. 33].

W proponowanym modelu sieciowym przyjęto następujące założenia. Jako węzły sieci przyjęto firmy, natomiast lukami sieci były relacje własności. Proporcja udziału w całkowitej liczbie akcji stanowiła podstawę do określenia udziału w kontroli nad danym przedsiębiorstwem. Relacje kontroli mogły mieć charakter bezpośredni i pośredni. W rezultacie pewna liczba akcjonariuszy może posiadać bardzo znaczący udział w kontroli innych przedsiębiorstw jedynie poprzez relacje pośrednie. Jako przedmiot badań wybrano 43060 korporacji transnarodowych spełniających wymagania definicji OECD. Wyniki badań dotyczące koncentracji kontroli zostały uzupełnione przez badania dotyczące struktury powiązań korporacji transnarodowych. Dopiero wyniki obydwu tych badań pozwoliły na wyciągnięcie dalej idących wniosków. 50 najsilniej powiązanych i najbardziej wpływowych korporacji transnarodowych kontrolujących pozostałe korporacje przedstawionych zostało w Tab. 2.

Wyniki badań zespołu z ETH przedstawione zostały w sposób ogólny w celu wstępnego ukazania znaczenia modeli sieci złożonych w analizie relacji właścicielskich i kontroli globalnej w działalności korporacji transnarodowych. Na podstawie zaprezentowanych wyników można stwierdzić, że modele sieci złożonych pozwoliły na uzyskanie wyników dotyczących kontroli korporacyjnej, co nie byłoby możliwe za pomocą innych metod modelowania i analizy. Oczywiście nie można na ich podstawie wyciągać zbyt daleko idących wniosków, lecz opisywany model pozwolił na identyfikację instytucji, głównie finansowych posiadających najsilniejszy pośredni wpływ na funkcjonowanie gospodarki światowej.

3. Spółka europejska jako przykład internacjonalizacji własności, nadzoru i kontroli

Jednym z elementów integracji gospodarczej w ramach Unii Europejskiej jest stworzenie prawnych ram dla działalności w skali międzynarodowej poprzez stworzenie spółki europejskiej.

SE, niezależnie od kraju rejestracji, działa na podstawie prawa unijnego. Podstawę prawną dla jej funkcjonowania stanowią dwa akty prawne: Rozporządzenie Rady Europy nr 2157/2001 z 8.10.2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej (*European Company Statute*), które obowiązuje w każdym kraju członkowskim oraz Dyrektywa Rady z 8.10.2001 r. uzupełniająca statut spółki europejskiej w odniesieniu do zaangażowania pracowników [Dz. Urz. WE L 294 z 10.11.2001] (szczegółowy opis działania spółek europejskich można znaleźć w pracy Wacha [2004]).

Na dzień 13.04.2016 r. w Europie zarejestrowano 2547 spółek europejskich, z tego najwięcej z Czech i Niemiec. Do najbardziej znanych europejskich firm zarejestrowanych jako SE zaliczyć można Airbus Group, Allianz, BASF, E.ON, Fresenius, LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, SAP, Schneider Electric i Unibail-Rodamco. W Polsce jak dotychczas zarejestrowano 5 SE: AERFINANCE SE, AmRest Holdings SE, Enastar Europejska Spółka Akcyjna Spółka Europejska, LETUMO SE i MCA SE (Monitorowaniem działalności spółek europejskich zaj-

muje się Europejski Instytut Związków Zawodowych (European Trade Union Institute – ETUI).

Kapitał zakładowy spółki musi wynosić minimum 120 000 euro. SE można utworzyć na kilka sposobów, poprzez:

- transgraniczną fuzję spółek akcyjnych mających siedziby na obszarze UE, jeżeli co najmniej dwie z nich podlegają prawu różnych państw członkowskich;
- utworzenie grupy kapitałowej spółek europejskich przez spółki akcyjne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością;
- utworzenie spółki zależnej przez co najmniej dwie spółki w rozumieniu art. 48 ust. 2 TWE;
- przekształcenie spółki akcyjnej podlegającej wyłącznie prawu krajowemu;
- utworzenie przez SE innej jednoosobowej spółki w tej formie.

SE ma możliwość wyboru systemu nadzoru korporacyjnego. Może to być albo dominujący w Europie system dwupoziomowy (dualistyczny) z radą nadzorczą i zarządem spółki albo też system anglosaski jednopozomowy (monistyczny), w którym występuje tylko jeden organ nadzoru i zarządzania, czyli rada dyrektorów. Istotną cechą spółki europejskiej jest konieczność udziału przedstawicieli pracowników w organach nadzoru korporacyjnego.

Wnioski końcowe

Przedstawione powyżej rozważania teoretyczne oraz ich ilustracja za pomocą przykładów wskazują, że własność, nadzór korporacyjny oraz kontrola korporacyjna stanowią istotne czynniki wpływające na procesy internacjonalizacji przedsiębiorstwa, szczególnie w epoce globalizacji. Wskazano również, że w niedostatecznym stopniu są one uwzględniane w teorii i praktyce zarządzania międzynarodowego. Dlatego też przedmiotem badania winny być następujące problemy: mechanizmy wpływu międzynarodowej własności na przedsiębiorstwa, związki nadzoru korporacyjnego z międzynarodową własnością przedsiębiorstw oraz zmiany kontroli w przedsiębiorstwach wynikające z rozproszenia własności wśród międzynarodowego akcjonariatu.

Literatura cytowana

- Dunning, J. H., 2000. The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 2(9), 163-190.
- Frąckowiak, W. (red.), 2009. *Fuzje i przejęcia*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Glattfelder, J.B., 2010. *Ownership networks and corporate control: mapping economic power in a globalized world*. Ph. D. Thesis, Zurich: ETH.
- Jensen, M. C. i Meckling, W. H., 1976. Theory of the firm, managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Mesjasz, C., 1998. Kontrakty i relacje przedstawicielstwa w nadzorze nad przedsiębiorstwem. *Organizacja i Kierowanie*, 4(94), 55-68.

- Mesjasz, C., 2011. *Ład (nadzór) korporacyjny: geneza, definicje i podstawowe problemy*. [w:] D. Dobija i I. Koładkiewicz (red.), *Ład korporacyjny: podręcznik akademicki* (s. 15-52). Warszawa: Wolters Kluwer.
- MSP. 2004. *Zasady Nadzoru Korporacyjnego OECD*. Ministerstwo Skarbu Państwa. Warszawa: [ONLINE] Artykuł dostępny pod adresem: www.msp.gov.pl/dokumenty/zalaczniki/2-86.pdf. [Odczytano 11 kwietnia 2007].
- Rymarczyk, J., 2012. *Biznes międzynarodowy*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Tax Justice Network*, 2012. [ONLINE] Artykuł dostępny pod adresem: www.taxjustice.net/cms/upload/pdf/The_Price_of_Offshore_Revisited_Presser_120722.pdf. [Odczytano 14 stycznia 2016].
- Vitali, S., Glattfelder, J.B. i Battiston, S., 2011. The network of global corporate control. [ONLINE] Artykuł dostępny pod adresem: arXiv:1107.5728v2 [q-fin.GN]. [Odczytano 8 maja 2015].
- Volkswagen AG Annual Report*, 2015. [ONLINE] Artykuł dostępny pod adresem: www.volkswagenag.com/content/vwcorp/info_center/en/publications/2016/04/Y_2015_e_bin.html/binarystorageitem/file/Y_2015_e.pdf. [Odczytano 4 maja 2016].
- UE. 2001. *Rozporządzenie Rady z dnia 8 października 2001 r. w sprawie statutu spółki europejskiej (SE)*. Dz. Urz. WE L 294 z 10.11.2001. [ONLINE] Artykuł dostępny pod adresem: https://bip.ms.gov.pl/Data/Files/_public/bip/prawo_eu/ue4/02001r2157-20070101-pl.pdf. [Odczytano 11 stycznia 2016].
- Volkswagen AG. 2016. [ONLINE] Artykuł dostępny pod adresem: www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/en/homepage.html. [Odczytano 23 kwietnia 2016].
- Wach, K., 2004. *Jak założyć firmę w Unii Europejskiej*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Abstract

Ownership, Corporate Governance, Corporate Control as Characteristics of Company Internationalization

The type and structure of ownership are one of the most important features of internationalization of enterprises. The aim of the paper is to provide a preliminary examination of the links between internationalization of companies and their ownership, corporate governance and corporate control. A survey of basic theoretical problems is treated as an introduction to presentation of the following examples: the structure of ownership and control of Volkswagen AG, corporate control model using complex network and a European Company (*Societas Europaea*).

Keywords: internationalization, corporate governance, corporate control.

JEL Classification: F23, G30, G34.