

WIOLETTA KILAR, MONIKA CIELUCH  
Akademia Pedagogiczna, Kraków

## **Kształtowanie się i organizacja przestrzenna korporacji ponadnarodowej Honda**

W wyniku nasilających się procesów globalizacji następuje kształtowanie się coraz większych korporacji ponadnarodowych. W przestrzeni światowej odgrywają one podstawową rolę „poprzez różnorodne systemy sieciowych powiązań przestrzenno-produkcyjnych, organizując światową przestrzeń gospodarczą zgodnie ze swoimi regułami rozwoju” (Zioło 2006, s. 9).

Korporacje transnarodowe stanowią najsilniejszą i wiodącą grupę podmiotów w gospodarce światowej oraz w procesie umiędzynarodowienia działalności gospodarczej. Wraz z umacnianiem się ich ekonomicznego znaczenia, następuje przekształcanie korporacji ponadnarodowych, w oparciu o reguły nasilającej się konkurencji na rynku światowym, w organizacje gospodarcze. Spośród cech charakteryzujących działalność korporacji, na etapie globalizacji podstawową cechą kształtowania się korporacji jest integracja działań filii tych przedsiębiorstw, występujących na terenie wielu krajów (Zorska 1998, s. 58).

Dominująca rola korporacji ponadnarodowych przejawia się przede wszystkim w posiadaniu przez nie potencjału ekonomicznego, niejednokrotnie przewyższającym potencjał niektórych krajów.

W świetle przedstawionych przesłanek niniejsze rozważania będą poświęcone procesowi kształtowania się i organizacji przestrzennej ponadnarodowej korporacji Honda, która jest jednym z największych na świecie koncernów samochodowych.

Biorąc pod uwagę wartość rynkową firmy w rankingu Business Week „The Global” za lata 2003–2005 Honda Motor oscylowała wokół setnego miejsca. W 2003 roku jej wartość rynkowa wynosiła 35,11 miliardów dolarów – zajmując 100 miejsce w rankingu, w 2004 roku wzrosła o ponad 7 miliardów dolarów, osiągając poziom 42,318 miliardów dolarów – 111 miejsce w rankingu, zaś w 2005 roku wartość tej korporacji wzrosła o 23% w stosunku do roku poprzedniego i wynosiła 51,96 miliardów dolarów, zajmując tym samym 99 miejsce w rankingu. Pierwszą pozycję w strukturze ponadnarodowych korporacji zajmuje General Electric, którego wartość rynkowa wynosi 377,42 miliardów dolarów USD, Exxon Mobil – o wartości rynkowej 361,09 miliardów dolarów USD oraz Microsoft, którego wartość rynkowa wynosi 294,65 miliardy dolarów USD. Natomiast wśród korporacji samochodowych najwyższe, czternaste miejsce zajmuje Toyota Motor, o wartości rynkowej 158,20 miliardów dolarów. Na drugim miejscu w tej kategorii jest Honda Motor, a kolejna korporacja motoryzacyjna Daimler Chrysler zajmuje 103 miejsce w klasyfikacji Business Week i charakteryzuje się wartością rynkową 51,28 miliardów dolarów.

Analizowana firma Honda Motor ma też podstawowe znaczenie wśród korporacji japońskich, zajmując wśród nich 8 pozycję. Wyprzedzają ją Toyota Motor, która zajmuje 1 miejsce w kraju (19 miejsce w klasyfikacji Business Week), NTT DoCoMo (32 miejsce), Nippon Telegraph & Telephone (40 miejsce), Mitsubishi Tokyo Financial (72 miejsce), Mizuho Financial (85 miejsce), Nissan Motor (97 miejsce) oraz Canon (107 miejsce).

Problematyka funkcjonowania firm ponadnarodowych jest więc ważnym problemem badawczym, podejmowanym przez wielu autorów, np.: Gierańczyk, Stańczyk (2003), Kosturbiec (2006), Sala (2003), Tobolska (2006), Tobolska, Matykowski (2006), Ziolo (2002, 2003, 2006), Zorska (1998, 2002). Ponadto prowadzone są analizy kształtowania się i funkcjonowania korporacji: Wajda (2003, 2006), Wajda, Zorićić-Wołek (2003), Wajda, Zalewska (2003).

## PROCES KSZTAŁTOWANIA SIĘ HONDY

Geneza firmy Honda sięga lat dwudziestych ubiegłego wieku. Wówczas Soichiro Honda (1906–1991) w okresie powojennego kryzysu w Japonii rozpoczął produkcję motorowerów – tanich i oszczędnych środków lokomocji. Ponadto jako pracownik warsztatu samochodowego podjął się budowy samochodu wyścigowego. Jego karierę kierowcy samochodów wyczynowych przerwał wypadek w 1936 roku. Zamiłowanie do tego sportu wpłynęło na późniejsze sukcesy w branży motoryzacyjnej. W 1930 roku założył on własną firmę wytwarzającą pierścienie tłokowe do silników spalinowych. Jednak w Japonii, państwie bardzo szybko rozwijającym się gospodarczo, należało ciągle prowadzić badania nad nowymi rozwiązaniami i poszukiwać zastosowań w produkcji coraz nowszych technologii. Dużą rolę w tym zakresie odegrało założenie w 1946 roku instytutu badawczego Honda Technical Institute Research (Instytut Badań Technicznych Hondy). Niezbędny do dalszego rozwoju kapitał był nieosiągalny w bankach powojennej Japonii, dlatego w 1945 roku sprzedano firmie Toyota odlewnię pierścieni tłokowych. Dzięki nowym zasobom kapitału można było prowadzić kolejne badania, które zaowocowały w 1947 roku wyprodukowaniem silnika motocyklowego typu A.

W marcu 1948 roku do przedsiębiorstwa dołączył Takeo Fujisawa (1915–1989), którego zadaniem było tworzenie podstaw handlowych oraz strategii marketingowych firmy. We wrześniu 1948 roku Soichiro Honda wraz ze współlnikiem Takeo Fujisawą powołali do życia firmę Honda Motor Corporation. Wkrótce potem wyprodukowano pierwszy motocykl – Dream D, z silnikiem o pojemności 98 cm<sup>3</sup>, montowanym na ramie motocykla. W latach 1950–1952 Honda Motor przeżywała szybki rozwój, wywołany wzrastającym zapotrzebowaniem na produkty Hondy oraz sprawną siecią sprzedaży. Otwarto nowe fabryki: w Tokio i Shiraka, co spowodowało wzrost zatrudnienia ze 150 osób w 1951 roku do 1300 osób rok później. W następnych latach, w wyniku dalszego rozwoju wprowadzono mały silnik 4-suwowy E-Typ i zastosowano go w nowym motocyklu Hondy.

Ważnym czynnikiem w rozwoju firmy był od 1954 roku stały udział Hondy w międzynarodowych wyścigach motocyklowych. Dynamiczny rozwój w tym okresie przedsiębiorstwo zawdzięcza ciągłemu doskonaleniu silników, wprowadzaniu nowych modeli jednośladów oraz sprawnej sieci ich sprzedaży. W 1959 roku uruchomiono pierwszy salon firmowy Hondy w Stanach Zjednoczonych, a także oddział w Europie. W ciągu 7 lat od powstania Honda Motor Company stała się największym producentem motocykli w Japonii. O dynamice

świadczy fakt, iż w 1961 roku sprzedaż przekroczyła 100 tys. sztuk miesięcznie, dlatego podjęto decyzję o uruchomieniu produkcji również na rynku europejskim. Wówczas ruszyły montownie motocykli i motorowerów w Holandii, Belgii i Francji.

Nowy etap rozwoju firmy wiąże się z uruchomieniem produkcji samochodów. W 1962 roku Honda Motor wyprodukowała pierwsze seryjne samochody – lekki pojazd dostawczy T 360 oraz sportowy dwuosobowy kabriolet S 500. W ciągu następnych 3 lat zaczęto produkować również kombi L 700. W 1963 roku wyprodukowano zaledwie 136 sztuk samochodów, zaś cztery lata później produkowano już 67 tys., w 1968 – 185 tys., a w 1969 roku ponad 230 tys. sztuk, z czego 5% trafiało na eksport.

Równocześnie działalność produkcyjna korporacji rozwijała się w przestrzeni światowej. Do 1969 roku ukształtowała się sieć rynkowa Hondy Motor w Belgii, Holandii, Francji, Tajlandii, Wielkiej Brytanii, a także w Kanadzie i Australii.

Nim pojawiły się pierwsze seryjne samochody Hondy, zaistniała ona w dyscyplinie sportowej – Formuła 1, jako producent silników. W 1960 roku ograniczono w wyścigach Formuły 1 maksymalną pojemność silników do 1500 cm<sup>3</sup>, Honda Motor mogła więc wykorzystać doświadczenie w produkcji wysokoobrotowych silników motocyklowych, na czym skorzystały zespoły Williama i McLarena. W 1962 roku Honda miała już własny prototyp samochodu wyścigowego i dwa lata później wystawiła własny zespół, który w 1965 roku zdobył Grand Prix Meksyku. Po wycofaniu się ze sportu samochodowego w 1968 roku, Honda powróciła na tory na początku lat 80., już tylko jako producent silników, a wspólnie z Williamem i McLarenem odniosła wiele sportowych zwycięstw.

Rozwijający się rynek motocyklowy wpłynął na uruchomienie w 1977 roku fabryki w Stanach Zjednoczonych. W 1978 roku w rezultacie ekspansji rynkowej Honda Motor osiągnęła produkcję na poziomie 30 milionów motocykli i 5 milionów samochodów.

Od 1972 roku produkowano jeden z najbardziej znanych i najczęściej kupowanych samochodów w historii motoryzacji – Hondę Civic, a od 1975 roku luksusowy motocykl do dalekich podróży – Honda Gold Wing, który jest produkowany do dziś. Trzy lata później do produkcji wszedł pierwszy typowo sportowy samochód Hondy – model Prelude, również do dziś produkowany (w jego piątej generacji).

Kolejny etap ekspansji Hondy na rynki europejskie rozpoczął się w 1979 roku, co związane było z podjętą współpracą z brytyjską korporacją – Rover. Zgodnie z zawartą wówczas umową, Honda wносиła zaawansowane technologie, a Rover dostęp do swoich sieci rynkowych Europy. Po wykupieniu przez koncern BMW udziałów brytyjskiego producenta porozumienie to zostało zerwane.

Rok 1982 był bardzo ważny w historii firmy, gdyż wówczas zaczęto produkcję na terenie Stanów Zjednoczonych modelu Accord, który został najpopularniejszym autem na tym rynku. Wkrótce też rynek Stanów Zjednoczonych stał się ważniejszy niż rynek japoński. W 1987 roku Honda Prelude została pierwszym na świecie samochodem osobowym z 4-kołowym układem sterowniczym, a rok później w wyniku intensywnych prac badawczych firma wprowadziła pierwszy na świecie układ elektronicznie sterowanych faz rozrządu i skoku zaworów, co umożliwiło podwyższenie mocy silnika przy niskich obrotach, czyli udało się połączyć doskonałą dynamikę silnika z umiarkowanym zużyciem paliwa i w efekcie poprawiono czystość spalin. W kolejnych latach, w wyniku szeroko zakrojonych prac badawczych, Honda zaprezentowała pierwszy Gasoline – Powered, samochód spełniający najbardziej restrykcyjne warunki emisji paliw, który w 1995 roku został wprowadzony do produkcji seryjnej. W 1996 roku Honda wygrała kolejny wyścig z serii World Solar Car Challenge, dzięki czteroosobowemu pojazdowi EV plus, napędzanemu energią słoneczną.

W 1997 roku zespoły badawcze Hondy opracowały hybrydowy zespół napędowy o zużyciu paliwa poniżej 3 litrów na 100 km. Jego główną część stanowił silnik benzynowy, do którego dołączono wspomagający silnik elektryczny, pełniący również rolę generatora odzyskującego energię podczas hamowania.

W 1998 roku Honda rozszerzyła rynek amerykański poprzez wprowadzenie modelu Civic GX, napędzanego gazem. Jednocześnie prowadziła dalszą ekspansję na rynkach światowych, przejawiającą się między innymi budową kolejnych fabryk, na przykład w Indiach, Turcji i w Brazylii. W sumie Honda w 1998 roku posiadała już 95 fabryk.

W 1999 roku Honda wprowadziła do produkcji seryjnej 2-osobowy model Insight z napędem hybrydowym. Obok badań w zakresie przemysłu samochodowego Honda poszerzała swoje badania w zakresie robotyki. Wynikiem tego był skonstruowany w 2002 roku humanoidalny robot ASIMO, który obecnie jest poważnym osiągnięciem technicznym w dziedzinie robotów poruszających się na dwóch nogach. Zaś w 2003 roku fabrykę samochodów w Lincoln (stan Alabama) opuścił 10-milionowy pojazd wyprodukowany w Stanach Zjednoczonych ([www.world.honda.com](http://www.world.honda.com)).

## STRUKTURA ORGANIZACYJNA KORPORACJI HONDA

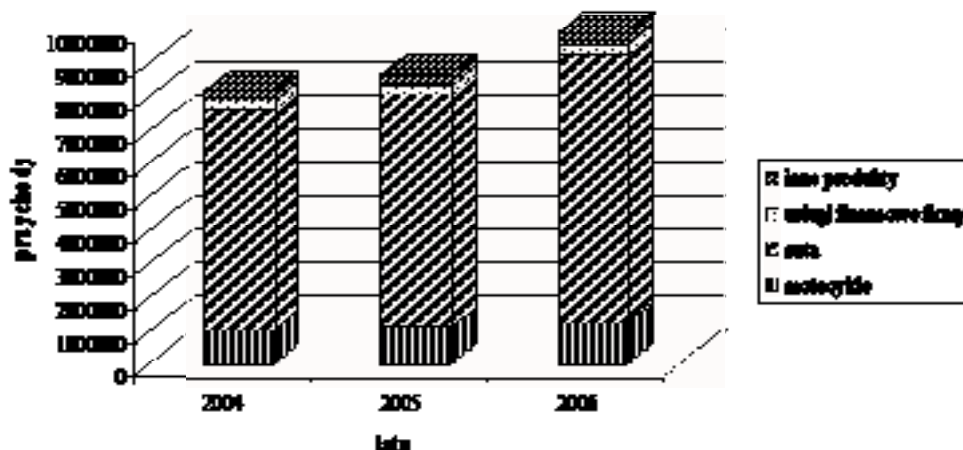
Honda Motor Company to koncern, którego asortyment produkcji jest bardzo szeroki i obejmuje: samochody (około 80% przychodów firmy – tab. 1), motocykle (około 12% przychodów), części zamienne do samochodów, motocykli i innych urządzeń, urządzenia elektryczne i spalinowe, silniki do samochodów, ciągników i innych urządzeń (ryc. 1).

Tabela 1. Przychody netto korporacji Honda Company (w milionach jenów)

	2004	2005	2006	Suma	Indeks dynamiki 2004–2006 2004 = 100%	Struktura przychodów za lata (w %)		
						2004	2005	2006
motocykle	996 290	1 097 754	1 225 812	3 319 856	123,0	12	13	12
auta	6 592 024	6 963 635	8 004 694	21 560 353	121,4	81	8	81
usługi finansowe firmy	242 696	255 741	306 869	805 306	126,4	3	3	3
inne produkty	331 590	332 975	370 621	1 035 186	111,8	4	3	4
Razem	8 162 600	8 650 105	9 907 996	26 720 701	–	100	100	100

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com) (Annual Report 2006)

Na strukturę organizacyjną korporacji Honda składa się z wieloszczeblowe zarządzanie (ryc. 2). Obecnie podstawę w strukturze organizacyjnej stanowi 6 biur regionalnych, zlokalizowanych na całym świecie, które na szczeblu egzekucyjnym podlegają Prezesowi Zarządu i 10 dyrektorom. Szczebel egzekucyjny zarządza również Komitetem Etyki Biznesu, składającym się z 6 osób. Natomiast Prezes Zarządu na szczeblu egzekucyjnym wraz z 10 dyrektorami podlegają Radzie Dyrektorów. Na jej poziomie działa również Rada 6 audytorów, której podlega szereg działów, takich jak: Dział Planowania Korporacyjnego, Centrum Innowacji Jakościowych, Oddział IT, Dział Zakupów, Produkcji czy Dział Audytów i Oceny Jakości. Taka struktura zarządzania pozwala korporacji usprawnić zarządzanie i odnosić ogromne sukcesy na arenie międzynarodowej.



Ryc. 1. Podział przychodów korporacji Honda Motor Company w latach 2004–2006 (w milionach jenów)

Źródło: [www.honda.com](http://www.honda.com) (Annual Report 2006)

## LOKALIZACJA NA ŚWIECIE

Procesy globalne zachodzące w przestrzeni światowej przejawiają się na wielu płaszczyznach, między innymi w poziomie zatrudnienia, który w omawianej korporacji od wielu lat systematycznie wzrasta. W 2000 roku w korporacji Honda zatrudnionych było 112 400 osób, w ciągu 2 lat zatrudnienie wzrosło o ponad 7% i wynosiło w 2002 roku 120 600, natomiast do 2004 roku wzrosło o kolejne 11 tys. osób, osiągając poziom niemal 145 tys. osób (ryc. 3).

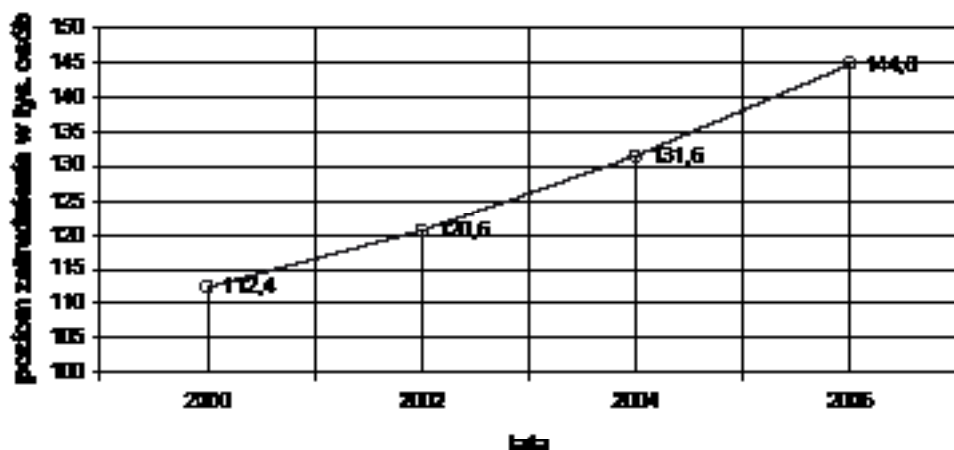
Centrala koncernu Honda Motor Company znajduje się w Tokio. W Japonii zlokalizowanych jest 11 zakładów (ryc. 4), realizujących następujące zadania:

- produkcja samochodów – w 3 zakładach produkcyjnych: Saitama Factory, Tochigi Factor Takanezawa Plant, Suzuka Factor,
- produkcja silników do samochodów, łodzi, ciągników itp. – również w 3 zakładach produkcyjnych: Tochigi Factor Mohka Plant, Hamamatsu Factor Hosoe Plant, Kumamoto Factory,
- produkcja motocykli – w 1 zakładzie: Hamamatsu Factor.

Ponadto w Japonii funkcjonują również 3 centra R&D (Research and Development) oraz centrum inżynieryjne.

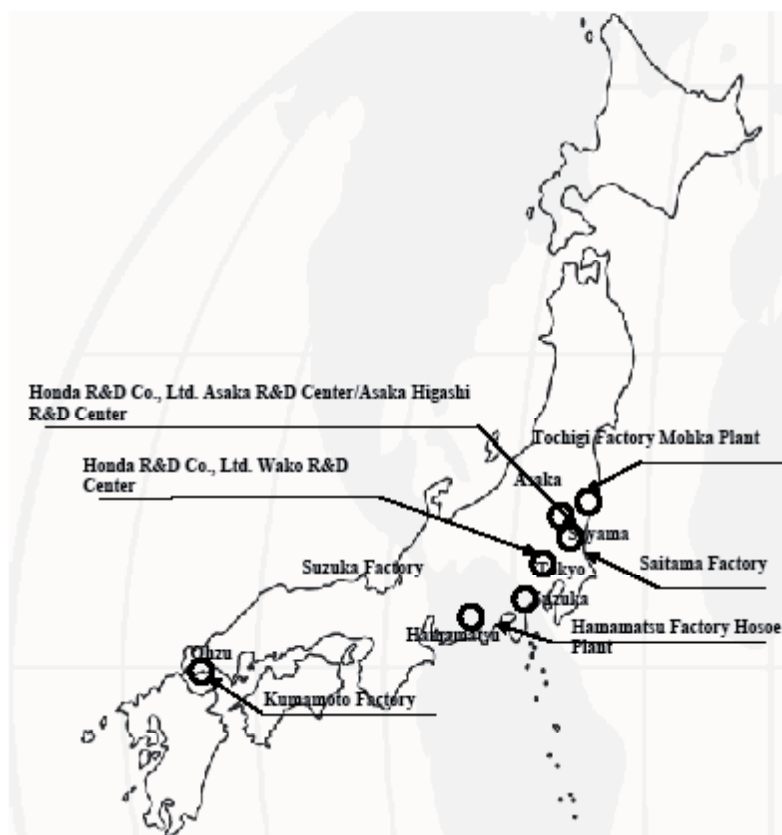
Na japońskim rynku Honda współpracuje z lokalnymi producentami elementów wyposażenia do samochodów, motocykli i innych urządzeń produkowanych w jej zakładach produkcyjnych (ryc. 5).





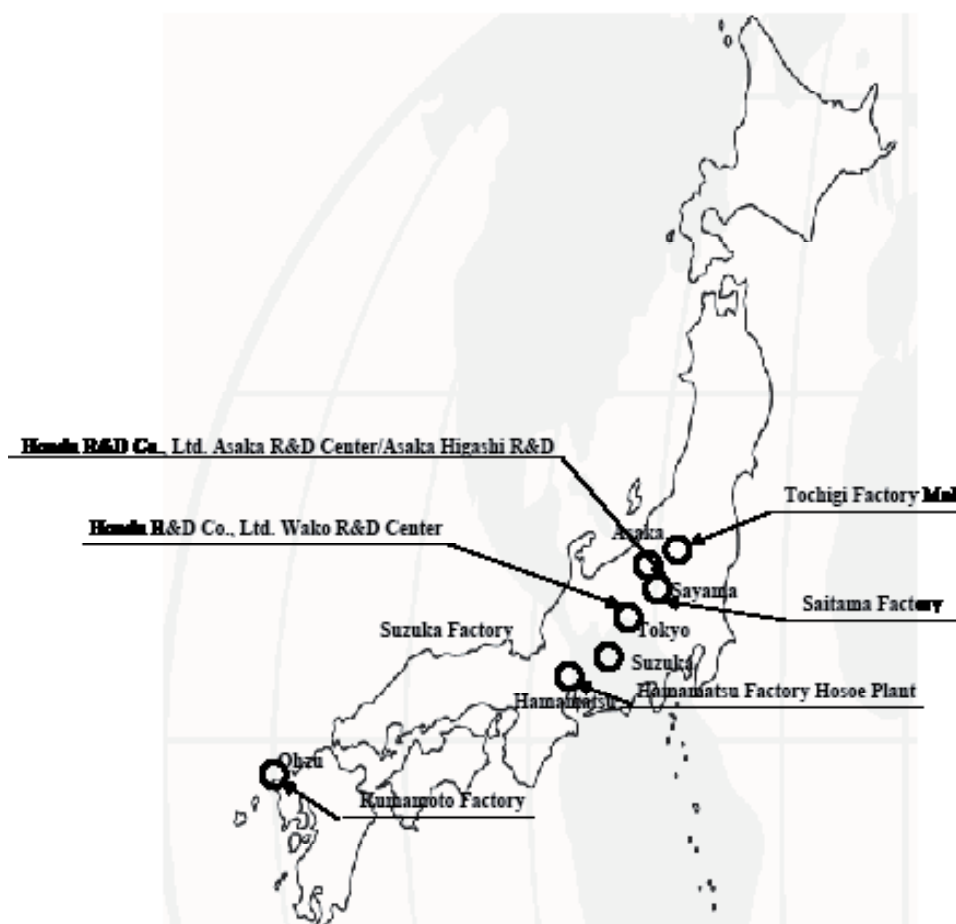
Ryc. 3. Zmiany zatrudnienia w Honda Motor w latach 2000–2006

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)



Ryc. 4. Lokalizacja zakładów Hondy w Japonii

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)



Ryc. 5. Lokalizacja kooperantów Hondy w Japonii

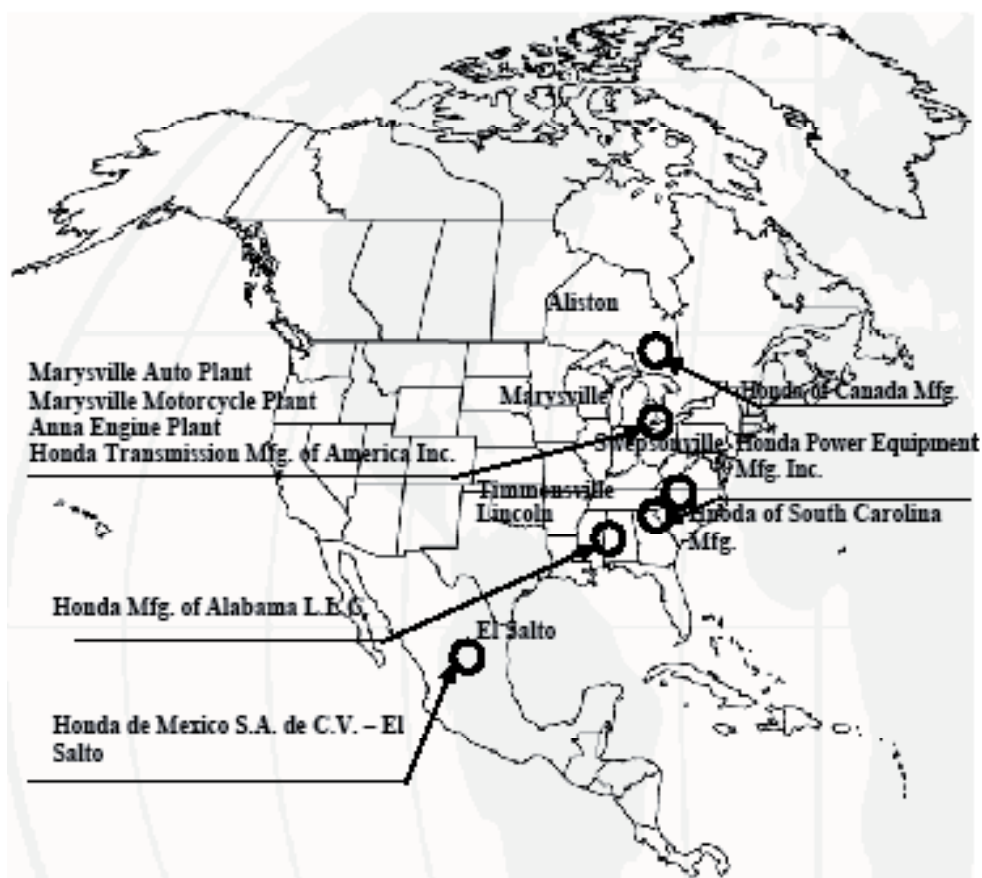
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)

Ponadto w Japonii w ramach koncernu Honda funkcjonują również szkoły organizujące szkolenia z zakresu użytkowania pojazdów Hondy (np. Rainbow Motors School), fundacje (np. Honda Foundation) oraz linie lotnicze Honda Airways Co. Ltd.

Oprócz zakładów w Japonii Honda ma swoje placówki na całym świecie. W Ameryce Północnej w 1959 roku powołano oddział American Honda Motor Company, który nadzoruje działania na tym kontynencie, wraz z oddziałami Honda North America Inc. oraz Honda South America Inc.

W Ameryce w sumie funkcjonuje 13 zakładów, z czego 11 w Ameryce Północnej i 2 w Ameryce Południowej (ryc. 6, 7). Pięć spośród zakładów w Ameryce Północnej produkuje samochody, 1 motocykle, 1 silniki, 2 urządzenia spalinowe i elektryczne, 1 części do samochodów oraz 1 pojazdy z napędem na 4 koła (ATV). Natomiast w Ameryce Południowej (Saõ Paulo) wytwarzane są samochody i motocykle.





Ryc. 6. Lokalizacja zakładów w Ameryce Południowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)



Ryc. 7. Lokalizacja zakładów w Ameryce Południowej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)

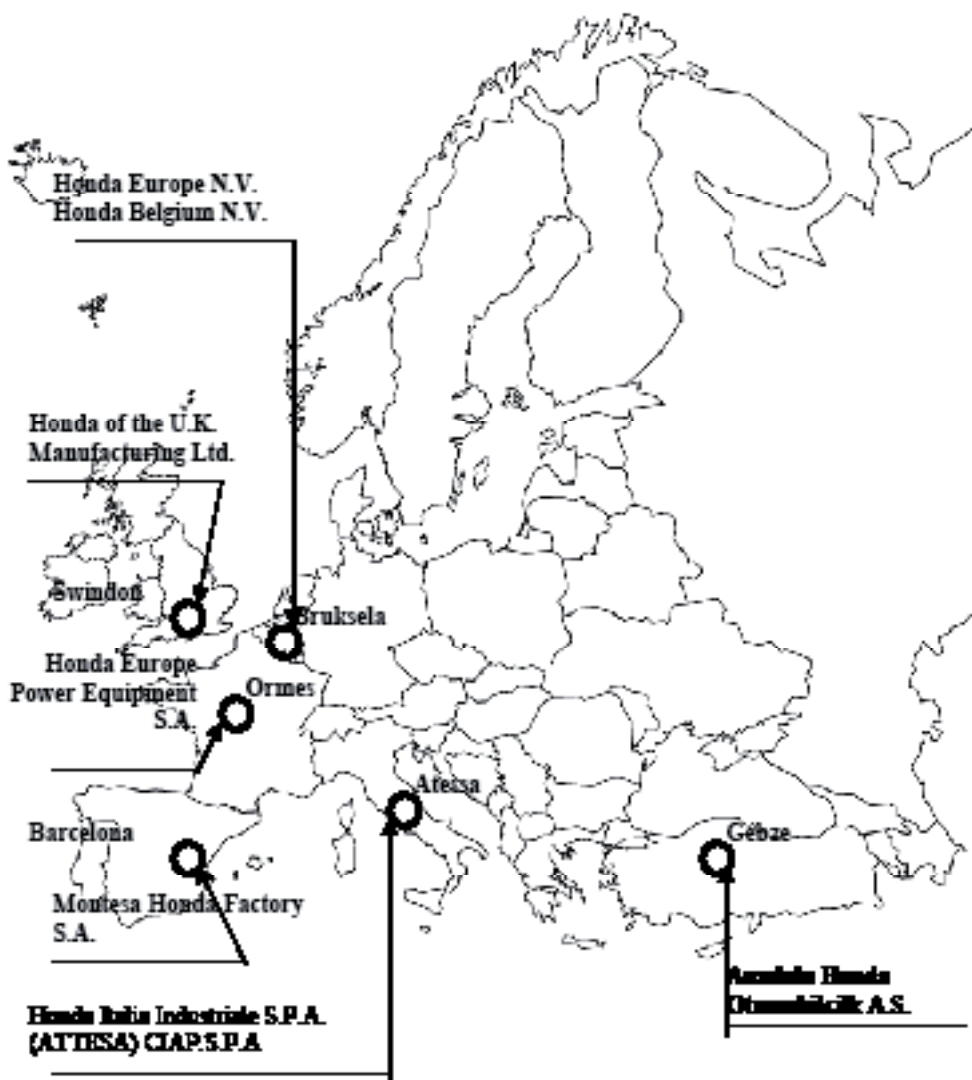
Korporacja Honda podejmuje również w tej części świata współpracę z kooperantami, realizującymi zadania bezpośrednio na rzecz koncernu, jak i na rzecz klientów zewnętrznych (ryc. 8).



Ryc. 8. Lokalizacja zakładów kooperujących z Hondą w Ameryce Północnej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)

Honda ma także swoje oddziały w Europie. Koordynacją działań na rynku europejskim (produkcją, sprzedażą, serwisu, marketingiem, dystrybucją i administracją) zajmuje się uruchomiona w 1965 roku w Wielkiej Brytanii Honda Motor Europe Ltd. Na terenie Europy funkcjonuje 8 zakładów produkcyjnych Hondy: 2 w Belgii, 2 we Włoszech (produkcja motocykli i części zamiennych do nich), po 1 w Wielkiej Brytanii (samochody i silniki), Hiszpanii (motocykle), Turcji (samochody) i we Francji (urządzenia elektryczne i spalinowe), z czego jeden z zakładów w Belgii odpowiada wyłącznie za dystrybucję samochodów Hondy oraz części zamiennych (ryc. 9).

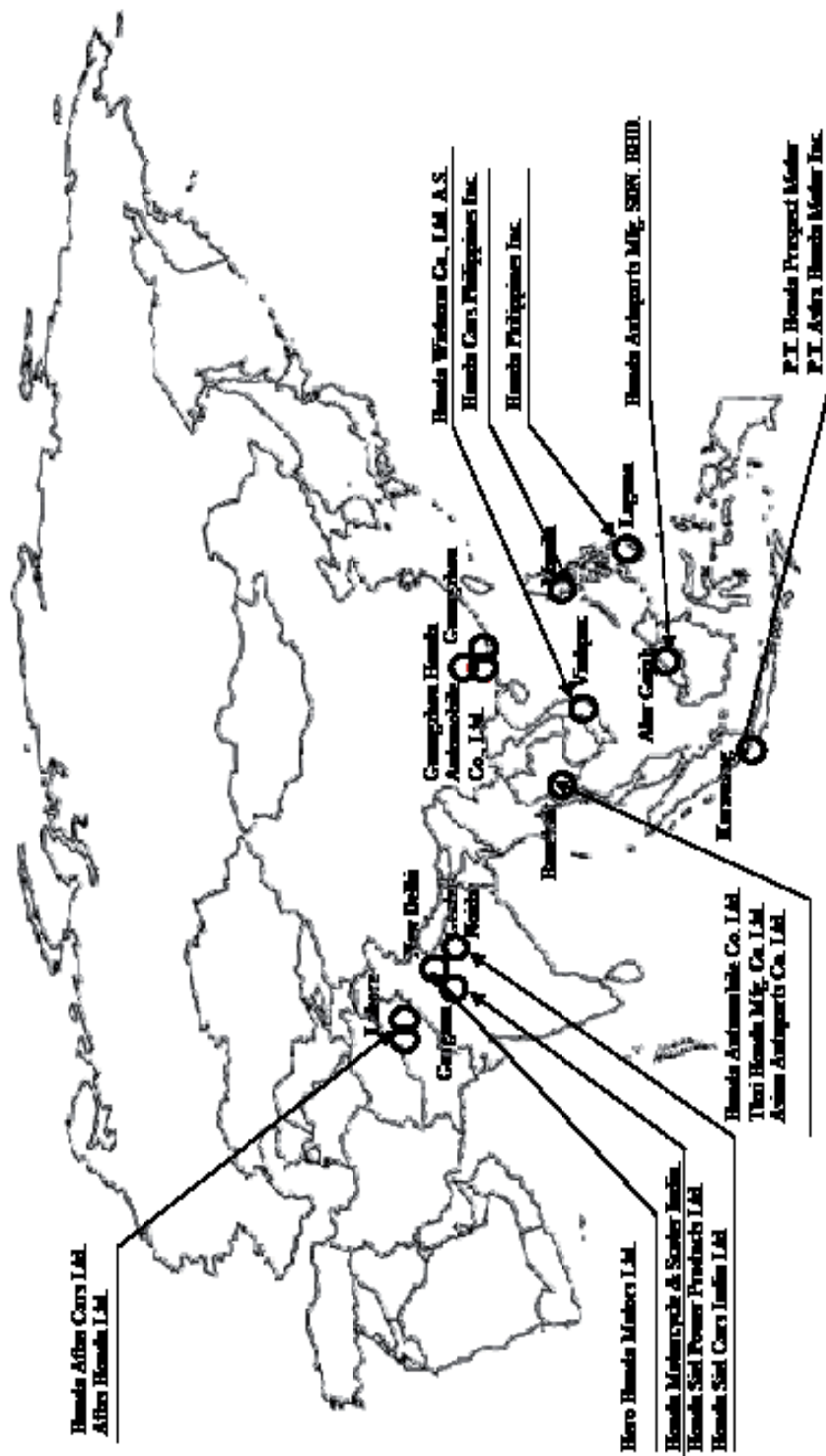


Ryc. 9. Lokalizacja zakładów produkcyjnych Hondy w Europie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)

Korporacja ponadnarodowa Honda ma również swoje oddziały w Azji i Oceanii. Na obszarze tych dwóch regionów znajduje się 26 zakładów produkcyjnych:

- 10 w Tajlandii i na Filipinach,
- 6 w Indiach i Indonezji,
- 4 w Pakistanie, Wietnamie i Malesji,
- 6 w Chinach (ryc. 10).



Ryc. 10. Lokalizacja zakładów produkcyjnych Hondy w Azji i Oceanii

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [www.honda.com](http://www.honda.com)

Zakłady produkujące samochody znajdują się w: Tajlandii (1 z zakładów), Pakistanie, Indiach, Chinach (1 zakład).

W takich krajach, jak: Tajlandia, Indie (2 zakłady), Indonezja, Pakistan, Wietnam i Chiny (2 zakłady) produkowane są motocykle, a w zakładach w Tajlandii, Indonezji, Malezji i Chinach (2 zakłady) produkuje się części zamienne do pojazdów. Natomiast urządzenia spalinowe i elektryczne Honda produkuje również w Tajlandii, Indiach, Indonezji i w Chinach.

Z przedstawionej analizy wynika, że korporacja ponadnarodowa Honda posiada swoje oddziały lokalizowane w państwach na całym świecie (tab. 2)

Tabela 2. Charakterystyka zakładów produkcyjnych Hondy  
(stan na dzień 31.03.2004)

Kraj	Miejsce lokalizacji	Rok rozpoczęcia działalności	Rodzaj produkcji
Japonia	Sayama, Saitama	1964	samochody
	Tankazawa, Tochigi	1990	samochody
	Hamamatsu, Shizuoka	1954	motocykle, urządzenia elektryczne i spalinowe, skrzynie biegów
	Suzuka, Mie	1960	samochody
	Ohzu, Kumamoto	1976	motocykle, urządzenia elektryczne i spalinowe, silniki
USA	Marysville, Ohio	1979	motocykle, samochody i samochody terenowe
	Anna, Ohio	1985	silniki
	East Liberty, Ohio	1989	samochody
	Lincoln, Alabama	2001	samochody
	Sweptonville, Północna Karolina	1984	urządzenia elektryczne i spalinowe
Timminsville, Południowa Karolina	1998	samochody terenowe	
Kanada	Allison, Ontario	1986	samochody
Meksyk	El Salto	1988	motocykle i samochody
Wielka Brytania	Swindon	1989	samochody i silniki
Francja	Ormes	1985	urządzenia elektryczne i spalinowe
Włochy	Atessa	1977	motocykle, urządzenia elektryczne i spalinowe, silniki
Hiszpania	Barcelona	1980	motocykle
Indie	Greater Noida, Urtar Pradesh	1997	samochody
	Gurgaon	2001	motocykle
Indonezja	Karawang	2003	samochody
Malezja	Alor Gajah	2003	samochody
Pakistan	Lahore	1993	samochody
Filipiny	Manila	1973	motocykle, urządzenia elektryczne i spalinowe
	Laguna	1992	samochody
Tajwan	Pingtung	2003	samochody

Tajlandia	Ayutthaya	1993	samochody
	Bankok	1965	motocykle, urządzenia elektryczne i spalinowe
Wietnam	Vinhphuc	1997	motocykle
Brazylia	Sumare	1997	samochody
	Manaus	1977	motocykle, urządzenia elektryczne i spalinowe
Turcja	Gebze	1997	samochody

Źródło: Annual Report 2004 (www.honda.com)

Podsumowując, koncern Honda to jeden z przedstawicieli globalnej gospodarki. Jest on dobrym przykładem firmy, która dzięki prowadzonym badaniom nad nowoczesnymi rozwiązaniami jest od lat liderem na rynku międzynarodowym. Od początku swojego istnienia firma stawia sobie za cel zdobywanie nowych rynków. Czyni to skutecznie dzięki konkurencyjnym i dostosowanym do potrzeb danego rynku produktom. Taka strategia powoduje, że korporacja Honda Motor staje się coraz ważniejszą firmą na rynku motoryzacyjnym i sukcesywnie powiększa swoją wartość rynkową.

## Literatura

„Business Week” 2000–2006

Cieluch M., 2005, „Proces kształtowania się ponadnarodowej korporacji Honda”, praca magisterska wykonana w Zakładzie Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej Instytutu Geografii Akademii Pedagogicznej w Krakowie pod kierunkiem prof. Zbigniewa Ziolo.

Gierańczyk W., Stańczyk A., 2003, *Korporacje międzynarodowe w przestrzeni globalnej*, [w:] Z. Ziolo, Z. Makiela (red.), *Kształtowanie się struktur przemysłowych*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 5, Warszawa–Kraków.

Horodecki J., 2006, *Przybysze zza oceanu*, „Manager Magazin” – edycja polska, nr 6/2006.

Kosturbiac B., 2006, *Delokalizacja przedsiębiorstw – przejaw światowej samoregulacji*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 8, Warszawa–Kraków.

Sala S., 2003, *Wybrane cechy działalności korporacji transnarodowych i ich implikacje dla Polski*, [w:] Z. Ziolo, Z. Makiela (red.), *Przemysł w procesie globalizacji*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 6, Warszawa–Kraków.

Sala S., 2005, *Rozwój korporacji transnarodowych w gospodarce światowej*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Przedsiębiorczość a współczesne wyzwania cywilizacyjne*, *Przedsiębiorczość – Edukacja*, nr 1, Kraków.

Tobolska A., 2006, *Strategie globalne a nowe formy organizacji przedsiębiorstw transnarodowych*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Rola przedsiębiorczości w podnoszeniu konkurencyjności społeczeństwa i gospodarki*, *Przedsiębiorczość – Edukacja* nr 2, Warszawa–Kraków.

Tobolska A., Matykowski R., 2006, *Działalność przemysłowa w warunkach wzrastającej internacjonalizacji i globalizacji na przykładzie wybranych produktów*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 8, Warszawa–Kraków.

Wajda E., 2003, *Proces kształtowania się Motoroli jako firmy ponadnarodowej*, [w:] Z. Ziolo, Z. Makiela (red.), *Kształtowanie się struktur przemysłowych*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 5, Warszawa–Kraków.

- Wajda E., Zoričić-Wotek M., 2003, *Proces kształtowania się korporacji IBM*, [w:] Z. Ziolo, Z. Makiela (red.), *Przemysł w procesie globalizacji*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 6, Warszawa–Kraków.
- Wajda E., Zalewska K., 2003, *Struktura przestrzenno-organizacyjna korporacji General Motors*, [w:] Z. Ziolo, Z. Makiela (red.), *Przemysł w procesie globalizacji*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 6, Warszawa–Kraków.
- Wajda E., 2006, *Rozwój i struktura przestrzenna działalności firmy Nokia w latach 1997–2003*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 8, Warszawa–Kraków.
- Ziolo Z., Piróg S., 2002, *Lokalizacja zarządów i potencjał ekonomiczny wiodących firm zachodnio-europejskich*, [w:] Z. Ziolo (red.), *Problemy transformacji struktur przemysłowych*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 4, Warszawa–Kraków–Rzeszów.
- Ziolo Z., 2003, *Kształtowanie się przedsiębiorstw przemysłowych w procesie globalizacji*, [w:] Z. Ziolo, Z. Makiela (red.), *Przemysł w procesie globalizacji*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 6, Warszawa–Kraków.
- Ziolo Z., 2006, *Zróżnicowanie światowej przestrzeni przemysłowej w świetle koncentracji siedzib zarządów wiodących korporacji*, [w:] Z. Ziolo, T. Rachwał (red.), *Międzynarodowe uwarunkowania rozwoju przemysłu*, Prace Komisji Geografii Przemysłu PTG nr 8, Warszawa–Kraków.
- Zorska A., 1998, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, Warszawa
- Zorska A. (red.), 2002, *Korporacje międzynarodowe w Polsce – wyzwania w dobie globalizacji i regionalizacji*, Warszawa

### **Formation and spatial organization of the international corporation Honda**

Considering the market value of the company in Business Week ranking “The Global” for the years 2003–2005, Honda Motor was fluctuating around the 100<sup>th</sup> place. In 2005 the value of the corporation increased in relation to the previous year and equaled \$51, 96 billion. However, in the car corporations category, Honda Motor is ranked second, after Toyota Motor (with market value \$158.20 billion), and the third car corporation Daimler Chrysler is worth \$51,28 billion.

The origin of the Honda corporation dates back to the 1920’s, when Soichiro Honda (1906–1991) started producing motorbikes during the post-war crisis period. In March 1948, he was joined by Takeo Fujisawa (1915–1989) with whom Soichiro Honda founded Honda Motor Corporation. Contemporarily, the organizational structure of the Honda Corporation is based on multilevel management. At present, the organizational basis is six Regional Offices, located all over the world, subject on executive level to the Chairman of the Board and ten directors. The company’s headquarters is in Tokyo, but it has its production and distribution branches located in Japan, USA, Canada, Mexico, GB, France, Italy, Spain, India, Malaysia, Pakistan, Philippines, Taiwan, Vietnam, Brazil and Turkey.