

# Тема 1. Міжнародний бізнес і міжнародний менеджмент

# Набір характерних рис категорії «міжнародний бізнес»

- 1. Оскільки мова йде про ділові операції, то міжнародний бізнес, як і внутрікраїнний, має головною своєю метою **отримання прибутку**.
- 2. Незважаючи на те, що є чимало прикладів міжнародного бізнесу, у яких партнерами виступають, з одного боку, приватна фірма, а з іншого боку – урядова установа іншої країни, все-таки більш характерним варто вважати або *міжфірмові* операції такого роду, або *внутріфірмові* – у тому випадку, коли різні підрозділи фірми розташовані в різних країнах і ці підрозділи взаємодіють між собою (найбільш типові в цьому випадку так звані мультинаціональні корпорації).
- 
- Іншими словами, **міжнародний бізнес – це в першу чергу ділова взаємодія приватних фірм або їхніх підрозділів, що перебувають у різних країнах.**

# Питання

- що змушує бізнес ставати міжнародним?
- що визначає доцільність, корисність, а нерідко й необхідність виходу фірми за межі власної країни?

- Міжнародний бізнес базується на можливості отримання вигід саме з *переваг міжкраїнних ділових операцій*, тобто з того факту, що продаж даного товару в іншій країні, або налагодження фірмою однієї країни виробництва в іншій, або надання послуг спільно фірмами двох країн – третій й т.д. забезпечують залученим у бізнес сторонам більші переваги, ніж змогли б вони мати, ведучи справу тільки у своїх країнах.
- Це – ключовий момент не тільки в розумінні природи й специфіки міжнародного бізнесу, але й у поясненні виникнення й розвитку міжнародного менеджменту як такого.

# Періодизація розвитку міжнародного бізнесу

Ера Комерційна ера	Період 1500-1850 р. Починається із часу великих географічних відкриттів	Передумови розвитку міжнародного бізнесу Пошук величезних особистих вигід, пов'язаних з торгівлею колоніальними товарами в Європі, був тією наймогутнішою рушійною силою, що більше трьохсот років визначала розвиток базової форми міжнародної торгівлі.	Значення ери для міжнародного менеджменту <ul style="list-style-type: none"> <li>• чи є економічний сенс переносити підприємницьку активність і ризики із внутрішнього середовища за кордон й чи можуть відповідні вигоди й/або втрати бути оцінені заздалегідь?</li> <li>• від яких основних факторів залежить прийняття таких рішень?</li> <li>• наскільки вільний бізнес у своїх рішеннях і діях від політики своєї держави, чи може він розраховувати на її підтримку?</li> <li>• що варто враховувати, передбачати й вживати, ведучи ділові операції на «чужій території», в інтересах забезпечення довгострокової прибутковості цих операцій і безпеки їх ведення?</li> </ul>
Ера експансії	1850-1914 р.	Іде остаточне оформлення й структуризація колоніальних імперій на тлі бурхливого індустріального розвитку європейських країн, а пізніше США, викликаного промисловою революцією початку XIX ст. і наступними досягненнями технологічного розвитку.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• використання більш ефективних ресурсів (сировинних, природних, енергетичних);</li> <li>• розширення ринків збуту;</li> <li>• нові сфери вкладення вільних фінансових ресурсів;</li> <li>• використання вигідних можливостей місцевого законодавства (податкового, митного й т.д.).</li> </ul>
Ера концесій	1914-1945 р	В період між двома війнами, якісно змінилася роль найбільших компаній, що оперували на колоніальних ринках. Скрізь відповідні компанії-концесіонери перетворюються у свого роду автономні економічні держави, що здійснюють виробничі, торговельні, освітні, медичні, транспортні, а нерідко й поліцейські функції не тільки для своїх працівників, але й для всіх жителів їхніх концесійних районів	підготувала ґрунт для самовизначення колоніальних і напівколоніальних країн в економічному плані, а Друга світова війна дала потужний політичний імпульс цим процесам. З іншого боку, такі явища, як інтернаціоналізація світового ринку робочої сили й конкуренція, що загострюється, на світових ринках сировини, напівфабрикатів і готових виробів, використовуючи можливості в більш складній структурі міжнародного бізнесу, означали просування не тільки до наступної ери національних держав, але й до глобалізації бізнесу в цілому.

# Періодизація розвитку міжнародного бізнесу (прод.)

Ера національних держав	1945-1970 р. Первісний поштовх розширенню міжнародного бізнесу: адже відносно закриті для зовнішньоекономічної діяльності колоніальні імперії в історично найкоротший період перетворилися в безліч самостійних гравців на зовнішньому ринку, активно шукаючи ринки збуту традиційних продуктів свого експорту й настільки ж активних реципієнтів для будь-якого роду інвестицій.	оскільки активні акції на зовнішньому ринку вимагали значної фінансової підтримки, то цей неадекватний попит на фінансові послуги різко підштовхнув розвиток міжнародних ринків капіталів, появу й розвиток ряду нових фінансових інструментів, ріст сфери міжнародного аудита й консалтингу. реальне просування національної економіки до ефективного виробництва й сфери послуг вимагало також комплексу технології, капіталу, інформації, кваліфікації й компетентності персоналу, консалтингової підтримки й т.д.
Ера глобалізації	1980 р.- до тепер Подальший розвиток мультинаціональності в міжнародному бізнесі відбувався, із зовнішньої точки зору просто по шляху зростання кількості МНК, хоча вже 70-ті, і тим більше 80-ті рр., спостерігається цікавий якісний прорив: у число найбільших МНК входять фірми країн, що розвиваються, причому, які перебувають на різних стадіях свого розвитку: Південна Корея, Філіппіни, Індія, Тайвань й т.д.	внутрішнє втримування цього процесу саме й підготувало перехід міжнародного бізнесу до найбільш високої (на даний момент) точки його розвитку – <b>глобалізації</b> . не має значення, до якої країни належить той або інший елемент сервісу – <b>мультинаціональність не тому космополітична, що в неї немає батьківщини, а тому, що вона не може собі дозволити замінити ефективність патріотизмом</b>

- що ж варто визнати головною й визначальною тенденцією міжнародного бізнесу за тричотири останніх десятиліття?
- яке питання, поставлене цим розвитком, варто визнати центральним, визначальним для розуміння перспектив міжнародного бізнесу?

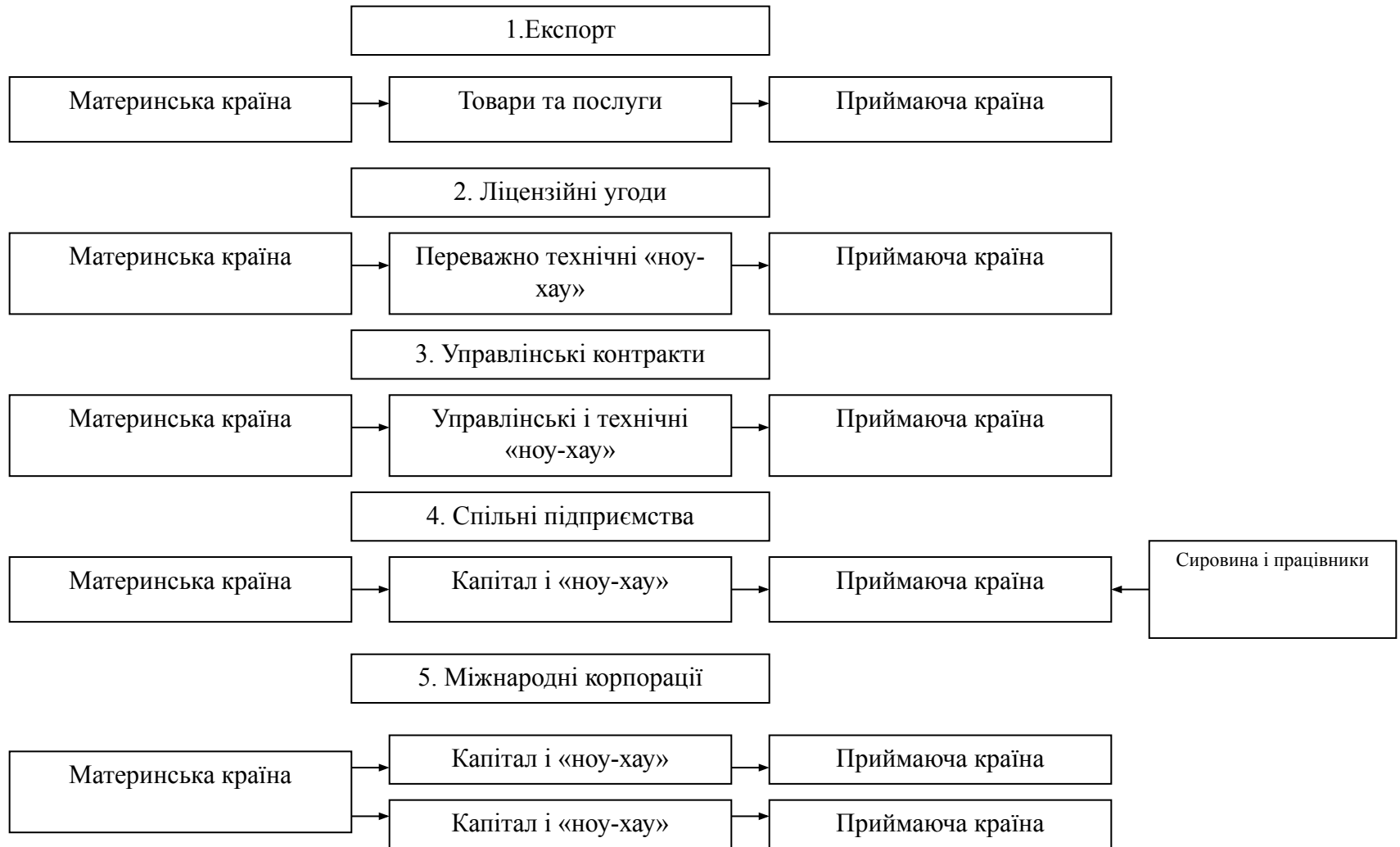
- *Які межі й можливості ефективного використання національної моделі менеджменту з погляду ефективності міжнародного бізнесу взагалі і його вищої форми – мультинаціонального бізнесу – особливо?*



Дві головні істини, які можна вважати підставами міжнародного бізнесу в епоху національних держав і на весь наступний час

- тільки ретельне *врахування взаємних вигід* і постійне проходження відповідним висновкам є вірною стратегією для ефективної взаємодії в тандемі «колишня колонія-колишня метрополія».
- підприємці й менеджери з різних країн чітко розуміють, що серйозне *врахування культури й національних стереотипів поведінки* місцевих партнерів робить їхній бізнес не тільки економічно більше ефективним у цей момент, але й дає йому цікаві перспективи, істотно збагачує його потенціал і в підсумку створює, конкурентні переваги вищого порядку

# Форми міжнародного бізнесу



# Характерні риси сучасного бізнесу

- Доступність і загальність
- Ступінчастість розвитку
- Технологічна глобалізація
- «Фінансіаризація»
- Складна взаємодія національного й інтернаціонального

# Основні риси міжнародного бізнесу

- 1. Отримання прибутку як цільову детермінанту ведення міжнародного бізнесу відрізняє від аналогічної характеристики країнного бізнесу прагнення використовувати для економічно ефективного ведення ділових операцій переваги виходу за межі чисто національних границь.
- 2. Прагнучи реалізувати ці переваги, підприємці прагнуть використовувати додаткові економічні можливості, що впливають із: ресурсних особливостей закордонних ринків
- 3. Міжнародний бізнес істотно варіюється залежно від двох головних параметрів його розвитку й у першу чергу від глибини залучення (рівня інтернаціоналізації).
- 4. Чим більше інтернаціоналізується будь-який країнний бізнес, тим у більшій мірі йому доступний глобальний бізнес-сервіс, тобто абсолютно не залежний від національної приналежності й орієнтований тільки на економічну ефективність пакет різноманітних послуг
- 5. Є ряд неодмінних передумов, які ставить міжнародний бізнес перед будь-якою фірмою, що прагне серйозно увійти в нього, і найважливіший з них — врахування у бізнесі *культурного фактору*

# Основні риси міжнародного бізнесу (прод)

- 6. Глобальний характер міжнародного бізнесу є його найважливішою визначальною рисою сьогодні
- 7. Інформація – головний стратегічний ресурс, а адаптивність – головна стратегічна зброя.
- 8. Принциповою відмінністю міжнародного бізнесу є можливість так званої зворотної оцінки країнної ситуації: негативні тенденції в економіці країни (або окремої її галузі) можуть бути зовсім інакше розцінені міжнародною фірмою, оскільки саме ці тенденції й можуть відкрити фірмі додаткові можливості бізнесу.
- 9. На відміну від внутрікраїнної конкуренції міжнародний бізнес може відчувати підтримку своєї держави в боротьбі з конкурентами в багатьох неявних формах.

# Найбільші 25 ТНК світу (за даними Fortune) у 2008 році (за рівнем отриманих доходів)

Ранг 2008	Ранг 2007	Компанія	Країна	Галузь	Обсяги доходів, млрд. дол. США	Зміна за рік, %	Обсяги прибутків, млрд. дол. США	Зміна за рік, %	Активи, млрд. дол. США	Чисельність працівників, тис. ос.	Питома вага прибутку в у доходах, %	Питома вага прибутку в активах, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	3	Royal Dutch Shell	Нідерланди	Нафтопереробка і газ	458,361	28,8	26,277	-16,1	282,401	102	5,7	
2	2	Exxon Mobil	США	Нафтопереробка і газ	442,851	18,8	45,22	11,4	228,052	104,7	10,2	
3	1	Wal-Mart Stores	США	Рітейл (роздрібні продажі)	405,607	7,1	13,4	5,3	163,429	2100	3,3	
4	4	BP	Великобританія	Нафтопереробка і газ	367,053	25,9	21,157	1,4	228,238	92	5,8	
5	6	Chevron	США	Нафтопереробка і газ	263,159	24,8	23,931	28,1	161,165	66,7	9,1	
6	8	Total	Франція	Нафтопереробка і газ	234,674	25,3	15,5	-14,1	164,45	97	6,6	
7	10	Conoco Phillips	США	Нафтопереробка і газ	230,764	29,2	-16,998	-242,9	142,865	33,8	-7,4	
8	7	ING Group	Нідерланди	Фінанси (банки)	226,577	12,4	-1,067	-108,4	1851,01	125,2	-0,5	
9	16	Sinopec	Китай	Нафтопереробка і газ	207,814	30,5	1,961	-52,9	153,135	639,7	0,9	
10	5	Toyota Motor	Японія	Автомобілебудування	204,352	-11,2	-4,349	-128,9	294,238	320,8	-2,1	

# Найбільші 25 ТНК світу (за даними Fortune) у 2008 році (за рівнем отриманих доходів)

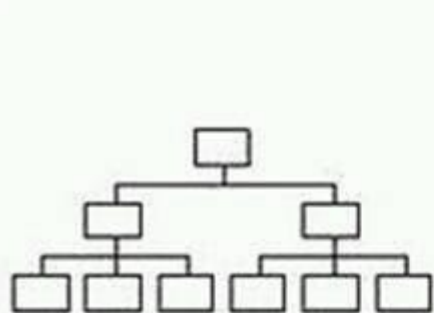
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
11	н/д	Japan Post Holdings	Японія	Страховання (життя, здоров'я)	198,7	124,7	4,208	73,3	3097,03	233,4	2,1
12	12	General Electric	США	Різне	183,207	3,7	17,41	-21,6	797,769	323	9,5
13	25	China National Petroleum	Китай	Нафтопереробка і газ	181,123	39,5	10,271	-31,2	264,463	1618,4	5,7
14	18	Volkswagen	Німеччина	Автомобілебудування	166,579	11,8	6,957	23,4	233,407	369,9	4,2
15	24	State Grid	Китай	Енергопостачання	164,136	23,5	664	-85,0	240,868	1537,0	0,4
16	19	Dexia Group	Бельгія	Фінанси (банки)	161,269	9,2	-4,868	-240,4	904,898	28,1	-3,0
17	27	ENI	Італія	Нафтопереробка і газ	159,348	32,2	12,917	-5,7	162,06	78,9	8,1
18	9	General Motors	США	Автомобілебудування	148,979	-18,3	-30,86	-	91,047	243,0	-20,7
19	13	Ford Motor	США	Автомобілебудування	146,277	-15,2	-14,672	-	218,328	213,0	-10,0
20	22	Allianz	Німеччина	Страховання (майнове)	142,395	1,3	-3,577	-132,8	1328,25	182,9	-2,5
21	20	HSBC Holdings	Великобританія	Фінанси (банки)	142,049	-3,0	5,728	-70,1	2527,47	331,5	4,0
22	47	Gazprom	Росія	Газ (енергетика)	141,455	51,3	29,864	16,1	234,765	456,0	21,1
23	11	Daimler	Німеччина	Автомобілебудування	140,328	-20,8	1,973	-63,8	183,784	273,2	1,4
24	21	BNP Paribas	Франція	Фінанси (банки)	136,096	-3,3	4,422	-58,7	2885,02	154,1	3,2
25	33	Carrefour	Франція	Харчування та аптеки	129,134	11,7	1,862	-40,9	72,394	495,3	1,4

Міжнародний менеджмент є особливим видом менеджменту, головними цілями якого виступають формування, розвиток і використання конкурентних переваг фірми за рахунок можливостей ведення бізнесу в різних країнах і відповідного використання економічних, соціальних, демографічних, культурних і інших особливостей цих країн і міжкраїнної взаємодії

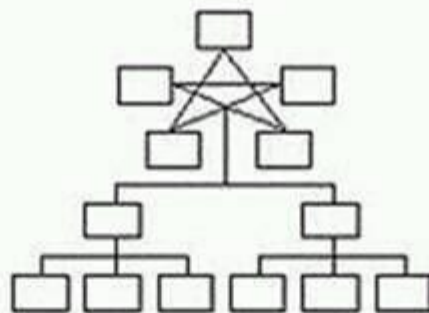


# Менеджмент в іноземних VS менеджмент в українських компаніях

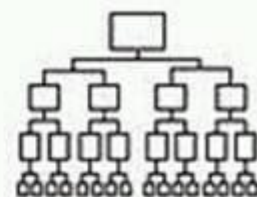




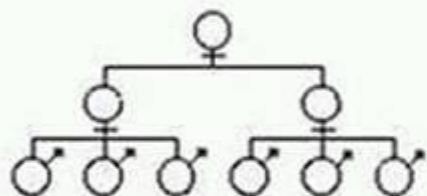
**TRADITIONAL**



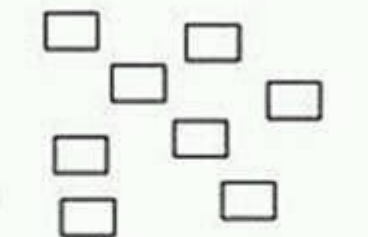
**RUSSIA**



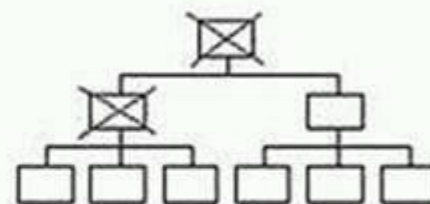
**POLAND**



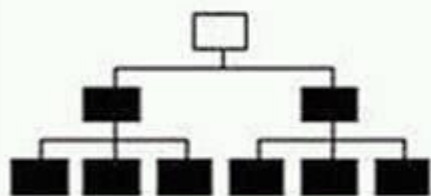
**WOMAN'S ORGANIZATION**



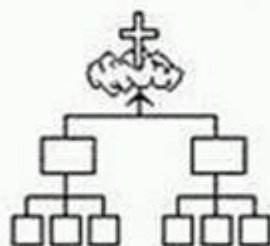
**ARABIAN COUNTRIES**



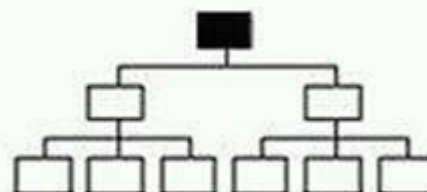
**LATIN AMERICA**



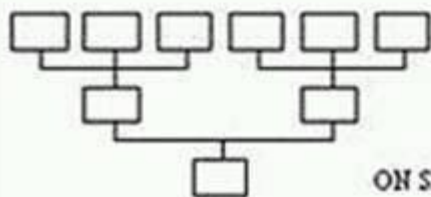
**SOUTH AFRICA**



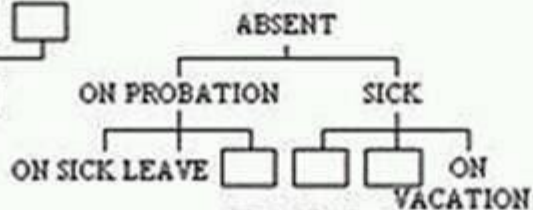
**VATICAN**



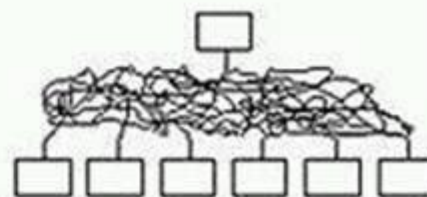
**U.S.A.**



**CHINA**



**FRANCE**



**Romania**