

# Корпоративні стратегії розширення міжнародного бізнесу

Роботу виконали:

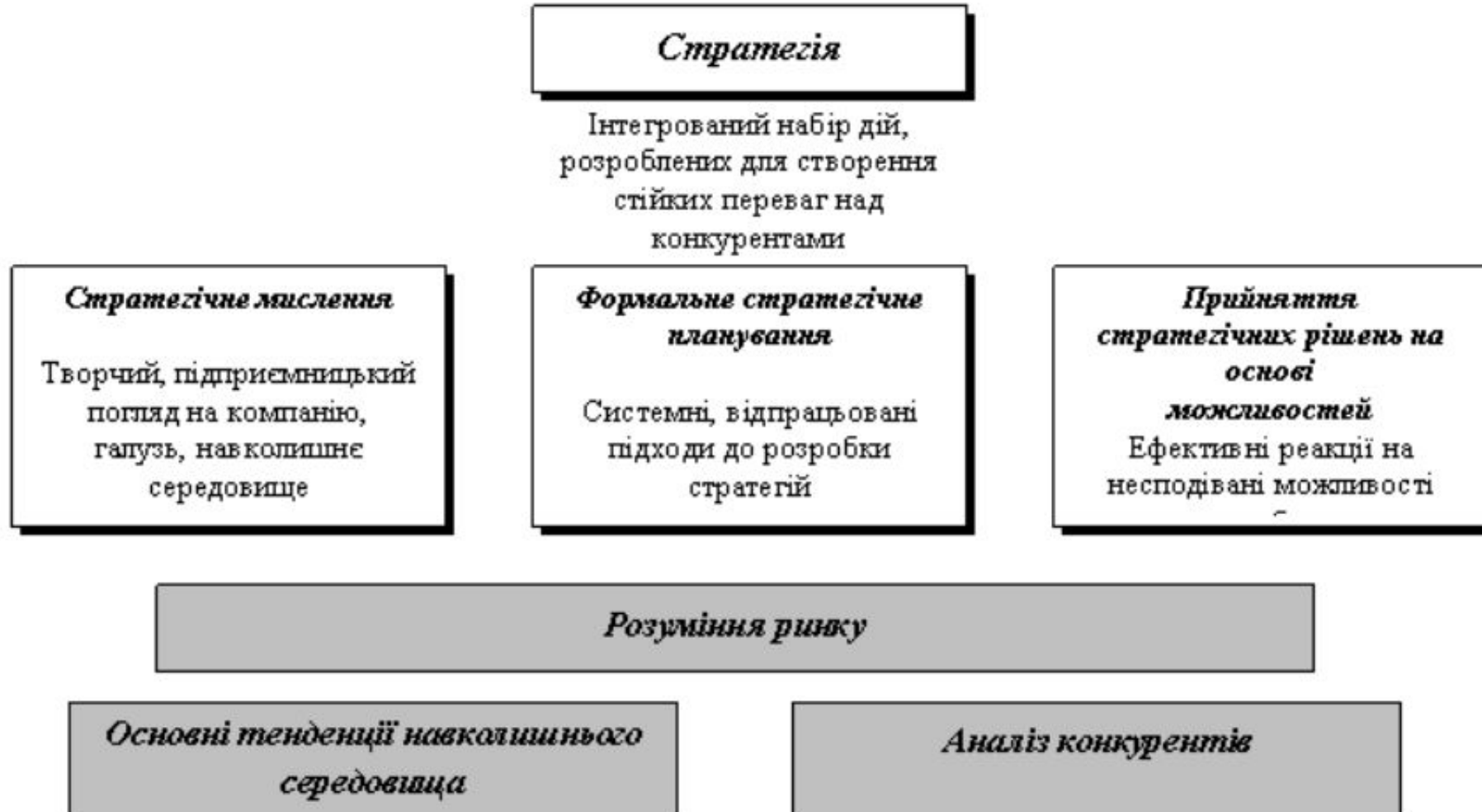
Дрок Ірина  
Карп Владислав  
Кузовов Дмитро  
Ткаченко Микола  
Костюніна Валерія  
Якимчук Антон  
Сердюк Яна

- ▶ Важлива характеристика сучасної міжнародної корпорації - це її комплексна стратегія.
- ▶ Стратегічними називають ті рішення, які мають кардинальне значення для функціонування бізнесу і спричиняють, за умови їх реалізації, довготривалі та невідворотні наслідки.

- ▶ Вперше термін «стратегія» використав у економіці для визначення одного із видів керівництва будь-яким комерційним підприємством А.Чендлер-молодший у 1962 році: стратегія - метод встановлення довгострокових цілей організації, програми її дій і пріоритетних напрямів по розміщенню ресурсів.
- ▶ Власне з того часу розпочався етап стратегічного планування на підприємствах в умовах ринкової економіки.

- ▶ На практиці застосовуються різні підходи до формулювання та втілення стратегії, які враховують етап розвитку компанії, її відмітні особливості (рис.1).
- ▶ Стратегія розглядає взаємозв'язок підприємства і навколишнього середовища, але є багато ключових принципів управління, які вона не зачіпає. «Стратегія, в принципі, не адресує питання: мотивації співробітників, фінансів, обліку, визначення обсягів виробництва, контролю запасів.

# Рис. 1 Можливі варіанти підходів до трактування стратегії



▶ Мета корпоративної стратегії - створити умови, в яких компанія здатна створити додану вартість і доставити її споживачеві, а також забезпечити здатність компанії своєчасно адаптуватися до мінливих умов, створювати вартість і в майбутньому. Способи додавання вартості - основа корпоративної стратегії.

▶ Завданням корпоративної стратегії є створення відмінного від інших шляху вперед, що ґрунтується на всіх наявних ресурсах і навичках, що протиставлені навколишньому середовищу і її обмеженням. Необхідно підкреслити, що успішна стратегія рідко копіюється.

Корпоративна стратегія корпорації визначає загальний напрямок її діяльності, формується його вищим керівництвом і передбачає три основні завдання:

- ▶ сформулювати власне головний напрямок діяльності корпорації і її стратегічних бізнес-одиниць (СБО);
- ▶ визначити конкретну роль кожної СБО і кожного її підрозділу у реалізації корпоративної стратегії;
- ▶ визначити розміри і способи розподілу ресурсів між СБО та іншими підрозділами.



Рис. 1. Ієрархічний підхід до класифікації стратегій

		Конкурентна позиція		
		Хороша	Середня	Погана
Привабливість галузі	Висока	Успіх	Успіх	Знак питання
	Середня	Успіх	Середній бізнес	Поразка
	Низька	Дохідний бізнес	Поразка	Поразка

Рис. 4. Матриця «Привабливість галузі-конкурентна позиція»

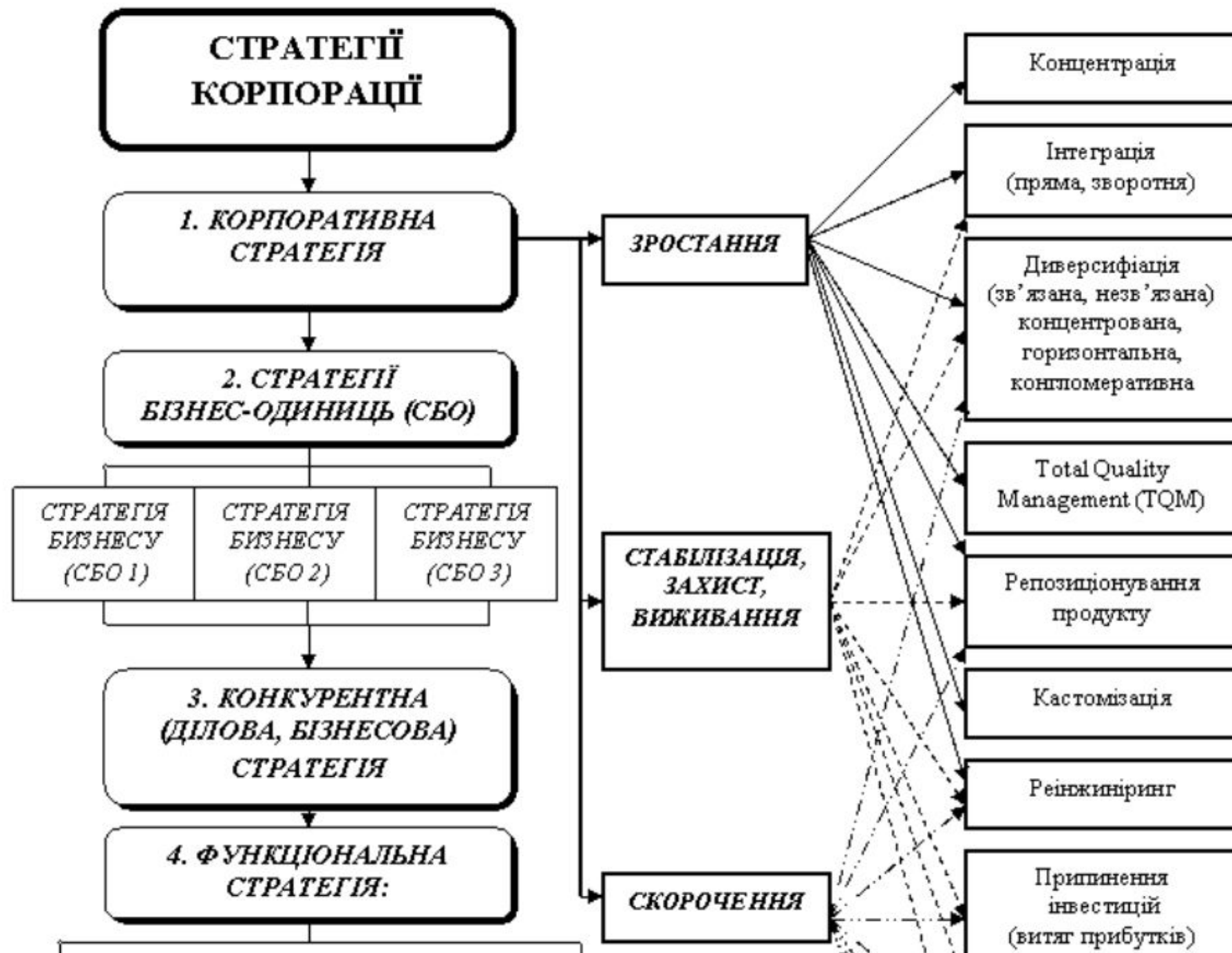
Таблиця 1. Стратегії диверсифікації

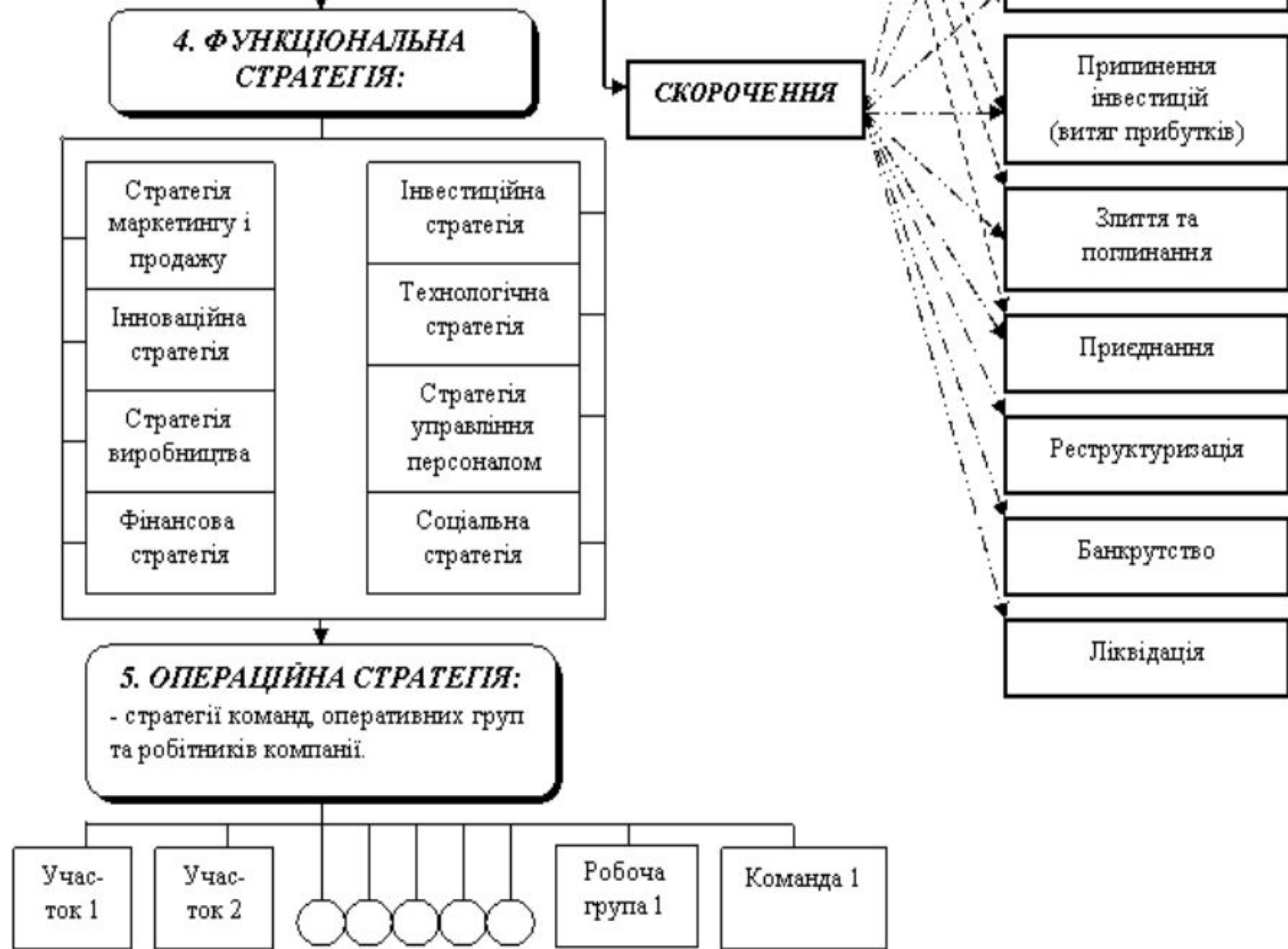
Назва Стратегії	Види стратегії	Пояснення
Стратегія диверсифікації	Пов'язана диверсифікація	Два і більше види діяльності компанії знаходяться в схожих галузях.
	Непов'язана диверсифікація	Два і більше види діяльності компанії знаходяться в різних галузях.
	Комбінована диверсифікація	Диверсифікація, при якій в бізнес портфелі компанії присутні як диверсифіковані, так і не диверсифіковані риси.
Стратегія одного продукту	Стратегія, при якій компанія займається одним видом діяльності.	



- ▶ Стратегії бізнес-ліній або стратегії бізнес-одиниць розробляються в тому випадку, коли в компанії існують самостійні види бізнесу і автономні або напіваавтономні стратегічні бізнес-одиниці.
- ▶ Конкурентні стратегії підпорядковуються корпоративній, вказують шляхи досягнення вибраного нею напрямку в кожній СБО і являють собою план завоювання сильних довгострокових конкурентних позицій.

- ▶ Призначення функціональних стратегій - забезпечити виконання стратегій бізнес-одиниць і компанії в цілому. При їх розробці враховуються загальнокорпоративні завдання і одночасно завдання розвитку підрозділів в цілому.
- ▶ При бюрократичному підході операційна стратегія визначається верхнім рівнем управління і механічно передається нижнім рівнями управління.





Класичний підхід до виділення стратегій в залежності від характеру розвитку компанії включає поділ стратегій на групи:

- стратегії зростання, що включають стратегії концентрації, вертикальної інтеграції, диверсифікації;
  - стратегії стабілізації;
- стратегії захисту, що включають стратегії збору врожаю, повороту, дівестіцій, банкрутства, ліквідації.

# Таблиця 1. Способи здійснення стратегій

<b>Види корпоративних стратегій</b>	<b>Способи здійснення стратегії</b>
<b>Стратегія зростання</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>концентрації</b> - зростання обсягів випуску основної продукції або послуг.</li><li>• <b>інтеграції (пряма і зворотна)</b>, означає зростання контролю компанії над споживачами і постачальниками, за рахунок придбання або створення компаній, що знаходяться у верхньому і нижньому ланці технологічного ланцюга виробництва і збуту.</li><li>• <b>диверсифікація</b> - передбачає виробництво товарів та послуг, що відрізняються від її базових. Розрізняють зв'язану та незв'язну диверсифікацію.</li><li>• <b>TQM</b> (Всеохоплюючий менеджмент якості) - стратегія розвитку компанії на основі висування якості продукції та послуг в якості головної мети та пріоритетного критерію оцінки ефективності розвитку.</li><li>• <b>стратегія репозиціонування</b> - ґрунтується на зміні позиції продукту в свідомості споживачів за рахунок реклами, зміни його деяких властивостей, ціни.</li><li>• <b>кастомізація</b>, передбачає збільшення цінності продукту за рахунок прив'язки його до індивідуальних потреб і характеристик споживачів.</li></ul>

**Стратегії  
стабілізації,  
захисту і  
виживання**

- **реінжиніринг** - передбачає повне перепроєктування існуючого бізнесу.
- **реструктуризація** - зміна внутрішньої структури компанії, насамперед, за рахунок звільнення від малорентабельних та непрофільних виробництв, усунення надлишкових ланок у керуванні.
- **припинення інвестицій** - ця стратегія заснована на припинення інвестицій у розвиток компанії та її підрозділів, із компанії витягуються прибутки та готують її до продажу, реорганізації або ліквідації.
- **злиття** - ця стратегія побудована на об'єднанні компаній.
- **приєднання** - одна або кілька компаній припиняють свою діяльність з передачею всіх прав і обов'язків існуючої компанії.

## **Стратегії скорочення**

- **банкрутство** - ця стратегія застосовується компаніями, що знаходяться в складному фінансовому становищі та не може розрахуватися повністю за своїми боргами, її беруть в облогу кредитори.
- **ліквідація** - остання стадія життєвого циклу організації. При ліквідації компанія повністю позбавляється активів, припиняє діяльність, здійснюється виплата заборгованості кредиторів.



# ВИСНОВКИ

- ▶ Розробка та вибір стратегії - складний, творчий процес, який не можна втиснути в рамки готових шаблонів та наборів рекомендацій.
- ▶ В мультибізнесових компаніях (багатопрофільних, диверсифікованих, що виробляють різнотипну продукцію) застосовують п'ятирівневу стратегію, до якої входять: корпоративна стратегія, стратегії бізнес-одиниць, конкурентні (ділові, бізнесові) стратегії, функціональні стратегії, операційні стратегії.
- ▶ Зростає важливість угод злиття та поглинання як інструменту, що використовується компаніями з метою підвищення темпів зростання.

Дякую за увагу!