

**О. А. Кулініч,  
Н.М. Федоренко**

# **МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС**

**Конспект лекцій у структурно-логічних схемах**





**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

**Навчально-науковий інститут економіки та  
фінансів**

**Кафедра міжнародної економіки  
та економічної теорії**

---

**МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС**

**Конспект лекцій у структурно-логічних схемах**

**Ч. I**

**Харків  
2020**

УДК 339.56(076.6)  
ББК 65.5  
К 90

**Автори:**

**О. А. Кулініч,  
Н. М. Федоренко**

**Рецензенти:**

**Г. М. Коломієць**, д-р екон. наук, проф. кафедри економічної теорії та економічних методів управління, ХНУ ім. В. Н. Каразіна

**М. В. Чорна**, д-р екон. наук, проф. кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі ім. І.Г. Бережного, ХДУХТ

Рекомендовано до друку вченою радою Харківського державного університету харчування та торгівлі, протокол № 16 від 15. 07. 2019 р.

**К 90**      **Міжнародний бізнес:** конспект лекцій у структурно-логічних схемах Ч. 1 / Кулініч О.А., Федоренко Н.М.; Харк. держ. університет харчування та торгівлі. – Х.: ХДУХТ, 2020. – 60 с.

Посібник удосконалює методичний інструментарій та дозволяє використовувати системний підхід до самостійного вивчення матеріалу з дисципліни „Міжнародний бізнес”. Конспект лекцій включає теоретичний матеріал, викладений у структурно-логічних схемах, і являє собою підґрунтя формування професійних навичок та компетенцій майбутніх фахівців у сфері міжнародної економічної діяльності за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини».

УДК 339.56(076.6)  
ББК 65.5

© О.А. Кулініч, Н.М.  
Федоренко, 2020

© Харківський державний  
університет харчування  
та торгівлі, 2020

# ЗМІСТ

Передмова.....	5
Розділ І. Концептуальні основи формування зовнішнього середовища міжнародного бізнесу.....	6
Тема 1. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації: теоретичний аспект.....	6
Тема 2. Роль культури у формуванні міжнародного бізнесу.....	16
Тема 3. Інтернаціоналізація бізнесу як базис глобалізації.....	19
Тема 4. Багатонаціональні компанії як ключова форма функціонування міжнародного бізнесу.....	38
Тема 5. Види стратегій міжнародних компаній.....	48
Список використаних джерел.....	57

## ПЕРЕДМОВА

Ведення міжнародного бізнесу має значні відмінності у порівнянні з веденням бізнесу в рамках країни. Велике значення для успішної діяльності фірми набувають речі, про які, національним компаніям не доводиться навіть думати. У зв'язку з цим стає очевидним необхідність ретельного вивчення особливостей ведення і управління міжнародним бізнесом.

Міжнародний бізнес можна визначити як ділову взаємодію фірм різних форм власності або їхніх підрозділів, що знаходяться в різних країнах, головною метою яких є одержання прибутку за рахунок отримання вигод із переваг ділових міжнародних операцій. Глобалізація міжнародного бізнесу проявляється, перш за все, в активізації за останні роки діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) і в появі корпорацій, що перебувають на вищому щаблі їхнього розвитку – глобальних ТНК.

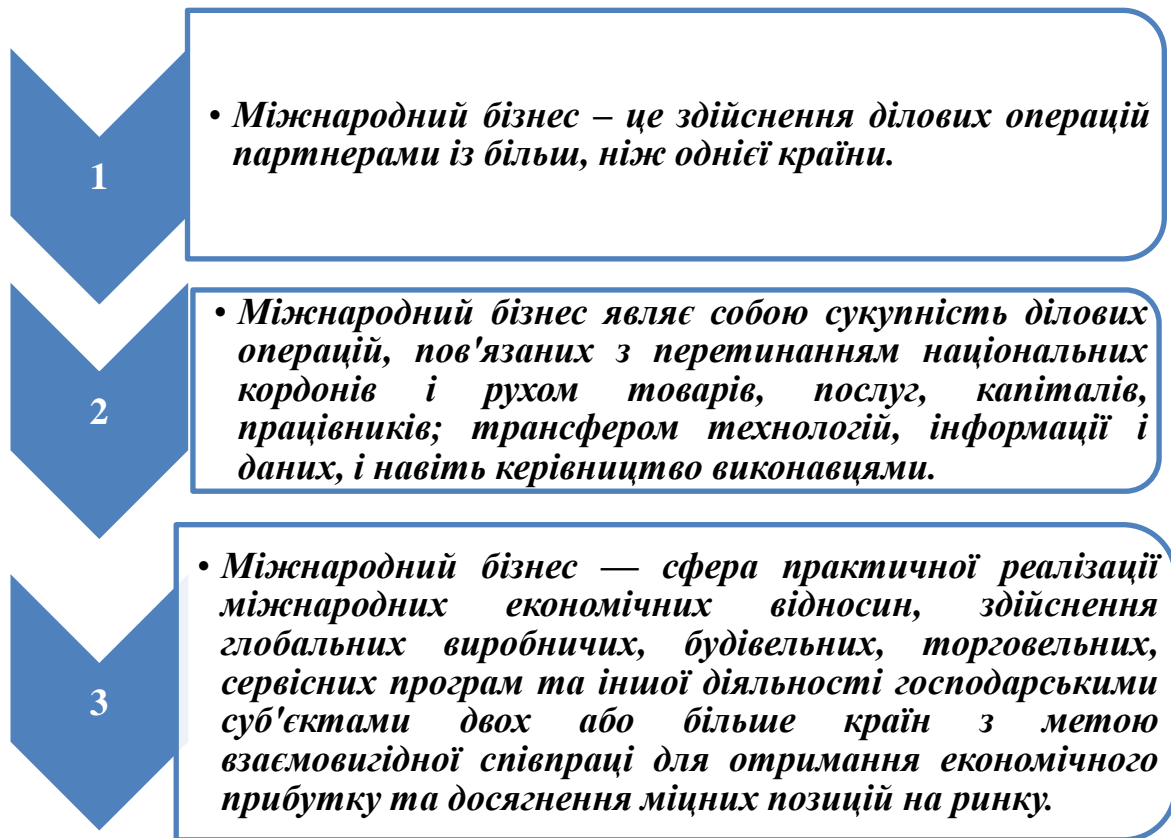
ТНК у своєму розвитку і функціонуванні спираються на всілякі організаційні форми ведення міжнародного бізнесу. Здійснюючи експансію ринку, перед корпораціями, як правило, постає проблема вибору з усіх можливих у країні, найбільш ефективних організаційних форм, здійснення міжнародного бізнесу з урахуванням діючих об'єктивних і суб'єктивних факторів.

Разом з тим, досить невизначеною є поведінка суб'єктів міжнародного бізнесу під час флуктуацій світових ринків. Це зумовлює постійні науково-інституційні оновлення у цьому напрямку та вимагає високого рівня підготовки конкурентоспроможних управлінців-міжнародників, які повинні володіти якісними й актуальними знаннями на основі ефективного синтезу теоретичного і прикладного матеріалу з дисципліни «Міжнародний бізнес».

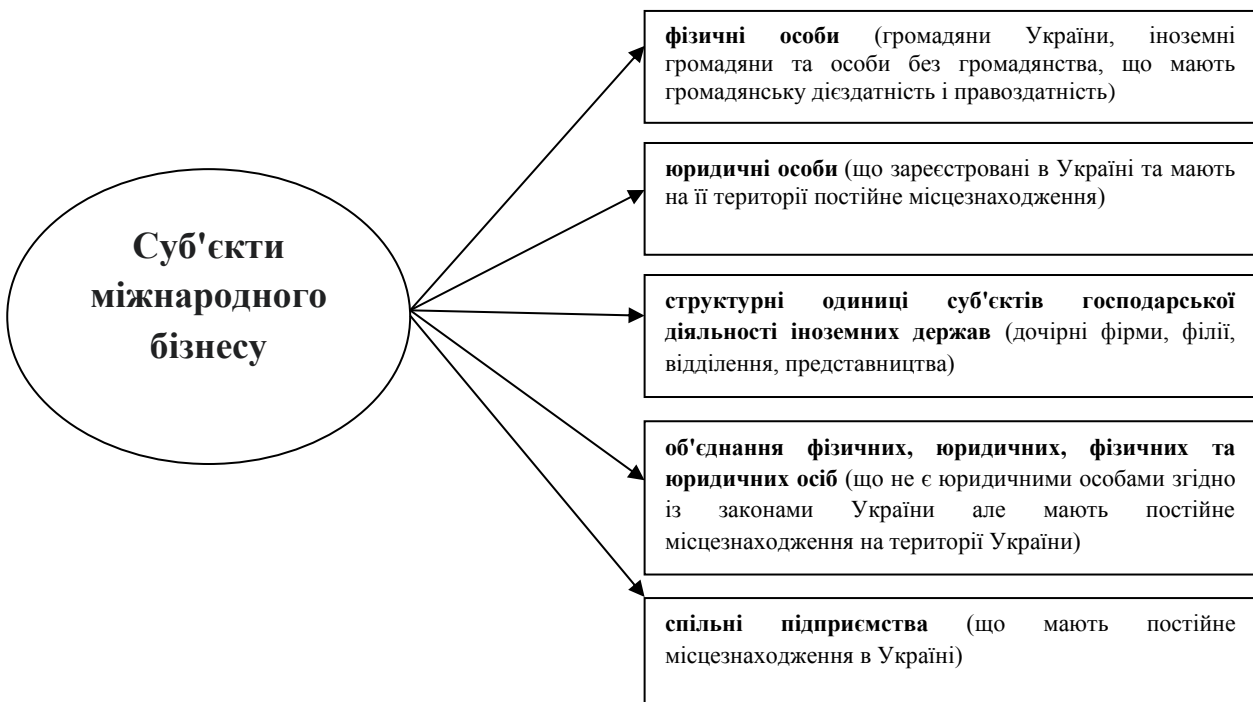
Метою цього посібника є розкриття та обґрунтування фундаментальних чинників формування зовнішнього та внутрішнього середовища міжнародного бізнесу. Як результат це дозволить сформувати у здобувачів вищої освіти аналітичний світогляд і систему фахових компетенцій для здійснення ефективного управління на різних ієрархічних рівнях в міжнародних компаніях.

**Розділ I. Концептуальні основи формування зовнішнього середовища міжнародного бізнесу.**

**Тема 1. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації:  
теоретичний аспект.**



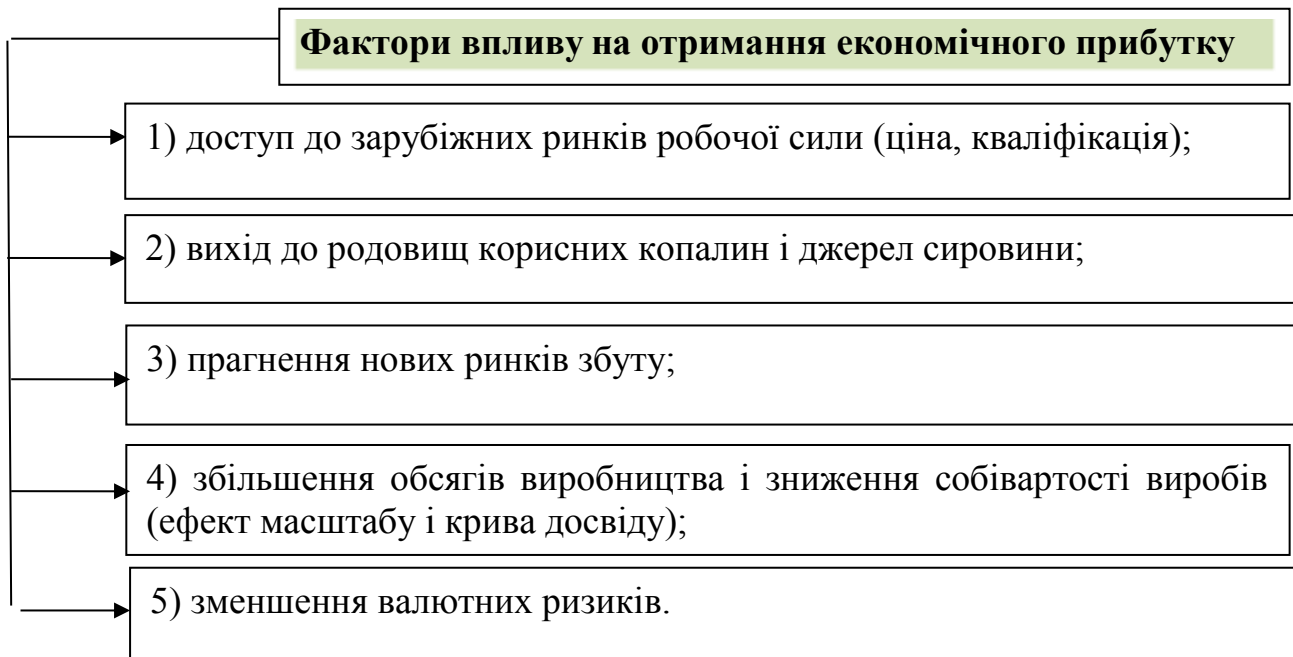
**Рисунок 1. Теоретичні підходи до визначення міжнародного бізнесу.**



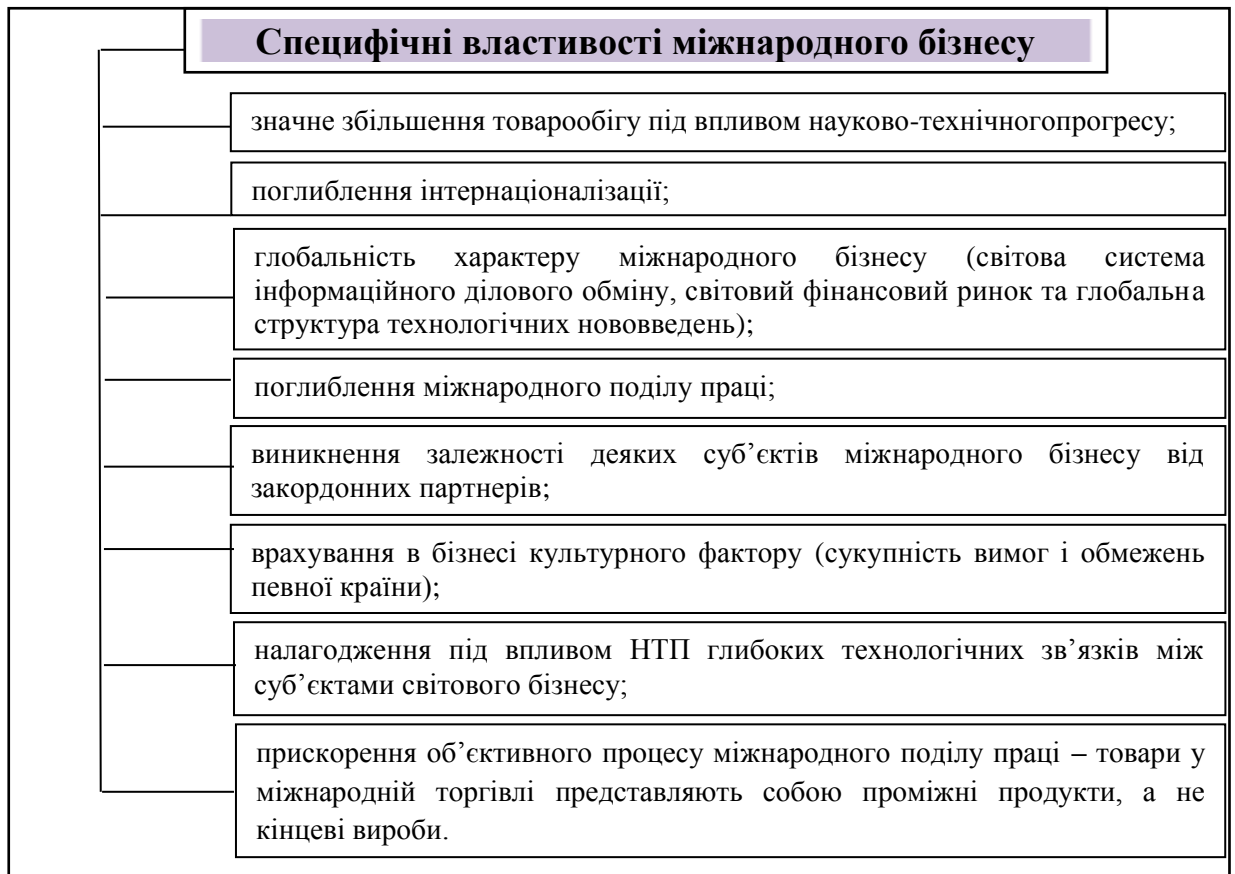
**Рисунок 2. Належність до суб'єктів міжнародного бізнесу відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність»**

### Ключові відмінні ознаки міжнародного бізнесу від внутрішнього

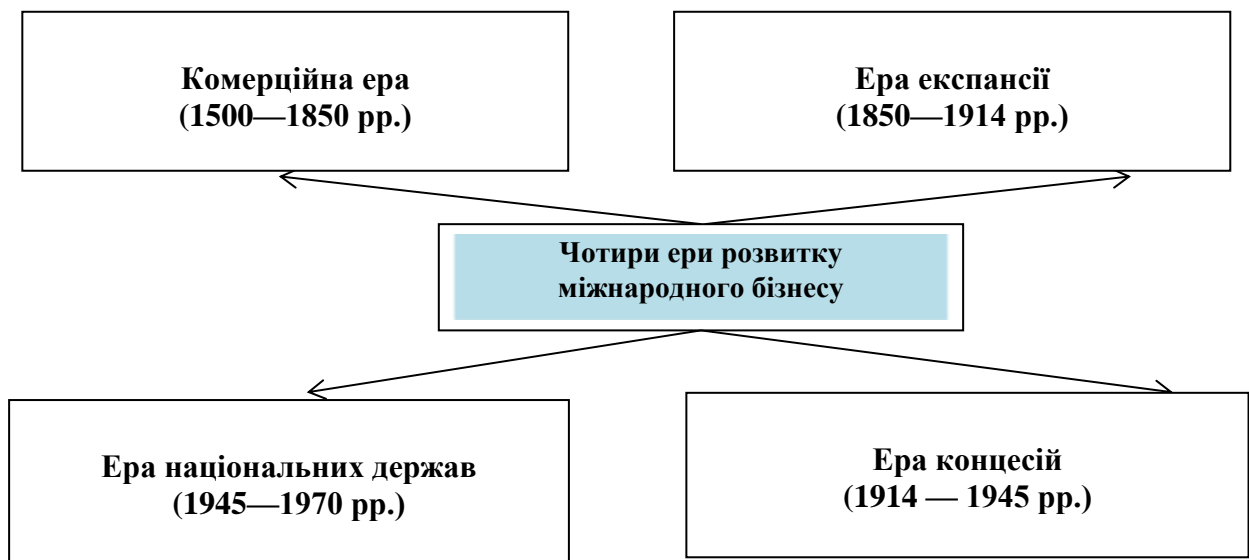
Перша	Друга	Третя	Четверта
Використання різних валют, що призводить до необхідності конвертування валюти як мінімум однією зі сторін.	Наявність різної правової системи. Одна сторона міжнародного бізнесу або більше повинні вносити корективи у свої дії, щоб привести їх у відповідність із місцевим законодавством	Різні культури. У різних країнах також примушують кожну із сторін міжнародного бізнесу формувати стратегію своєї поведінки таким чином, щоб привести її у відповідність із очікуванням іншої сторони	Різний склад та обсяг доступних ресурсів у кожній країні. Одна країна може мати у своєму розпорядженні більші запаси природних ресурсів, але не мати кваліфікованої робочої сили, тоді як інша держава володіє продуктивною, висококваліфікованою робочою силою і в той же час відчуває нестачу природних ресурсів.



**Рисунок 3. Конкретні вигоди міжнародного бізнесу**



**Рисунок 4. Особливості властиві сучасному міжнародному бізнесу**

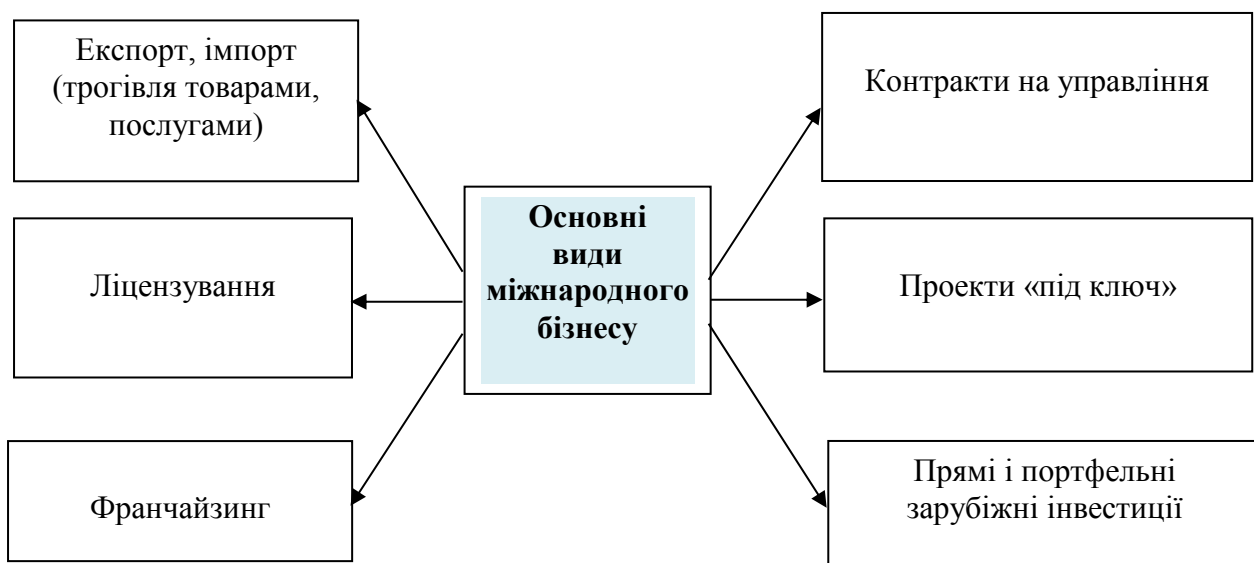


**Рисунок 5. Найвідоміша концепція періодизації розвитку міжнародного бізнесу**

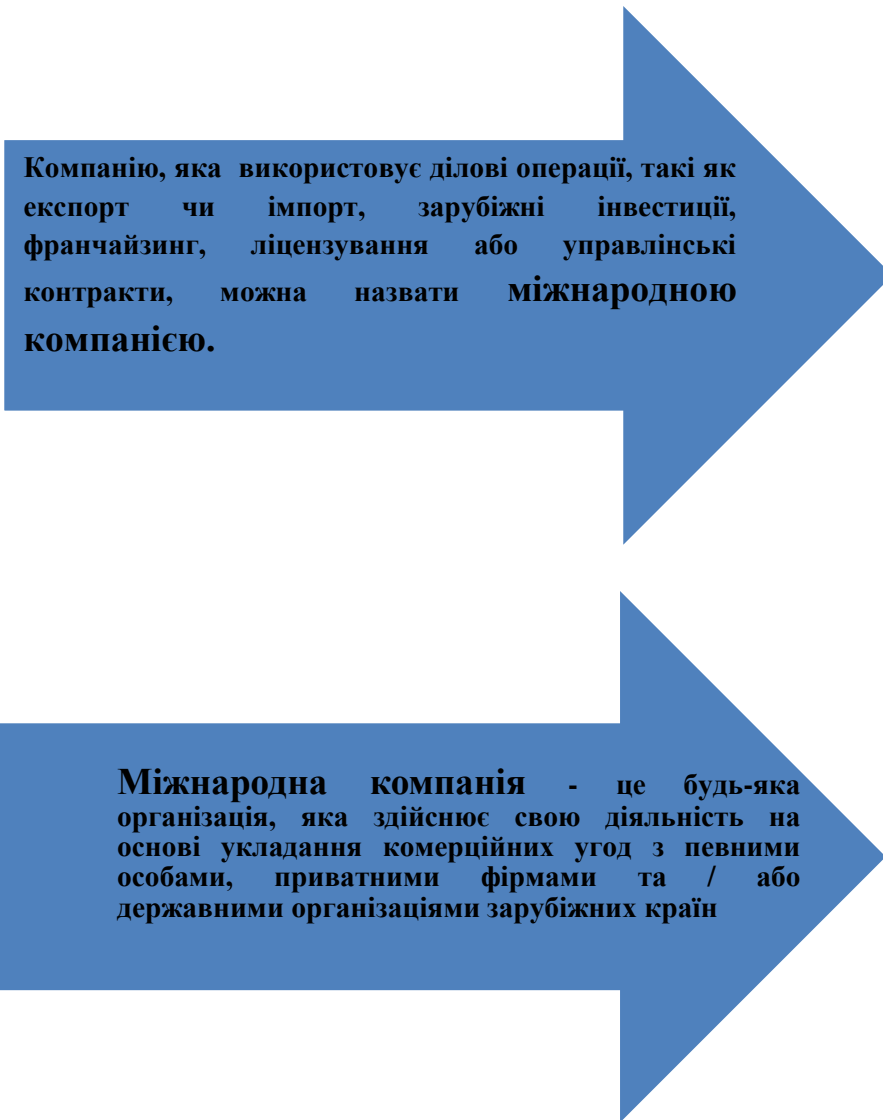


**Періодизація міжнародного бізнесу після Другої світової війни  
(за Р. Робінсоном)**

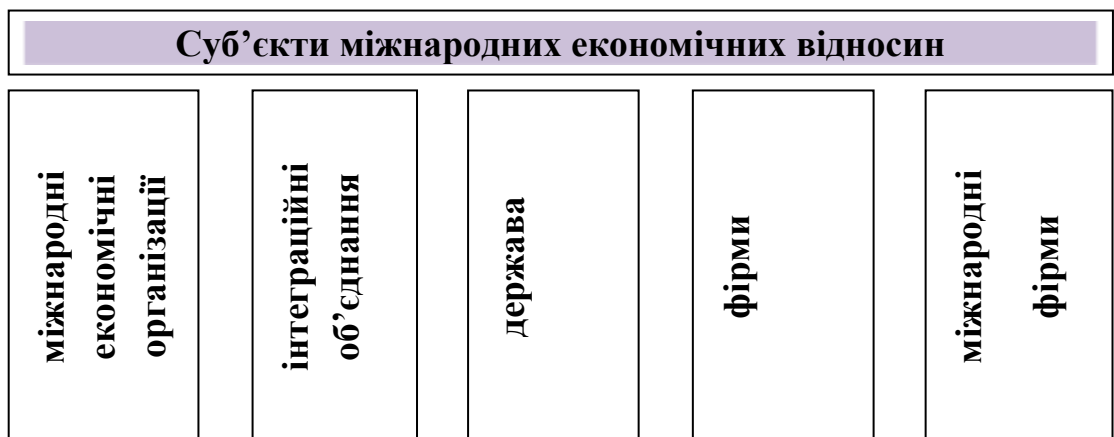
Періоди	Роки	Характеристика
I післявоєнна декада	1945 –1955 рр.	Притаманне утворення численних міжнародних фірм, насамперед у США, які здійснювали ефективний трансфер ресурсів між країнами та експорт американського менеджменту.
II період зростання	1955 –1970 рр.	Утворились великі міжнародні фірми і почала проявлятися міжнародна конкуренція.
III кризовий період	1970 –1980 рр.	За умов кризи в практику міжнародного бізнесу запроваджуються конкретні корпоративні стратегії, системи управління політичними ризиками, розробляються механізми формування міжнародних корпоративних культур, що поєднують організаційну культуру, з одного боку, та національну культуру – з іншого.
IV новий міжнародний порядок	після 1980 р.	Для сучасного періоду дедалі більшого значення набувають процеси глобалізації й утворення глобальних підприємств. Це знаходить свій прояв, зокрема, у зростанні прямих іноземних інвестицій.



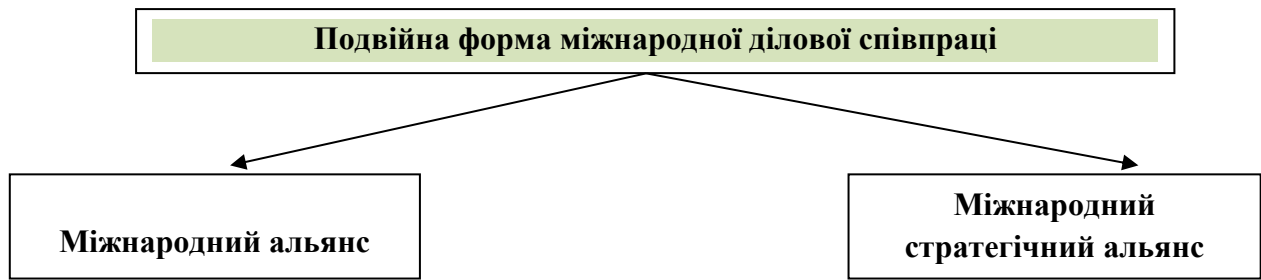
**Рисунок 6. Найбільш розповсюджені види міжнародного бізнесу**



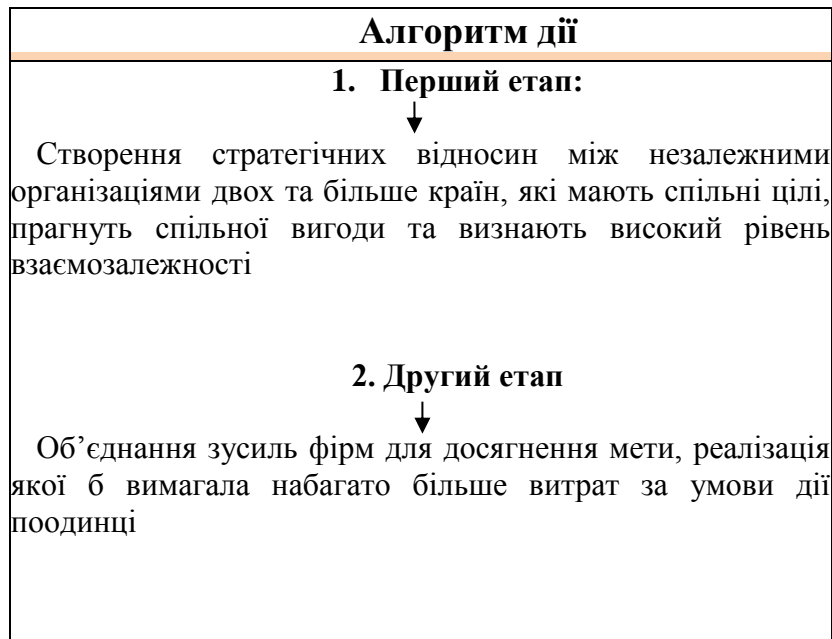
**Рисунок 7. Теоретичні підходи до визначення міжнародної компанії**



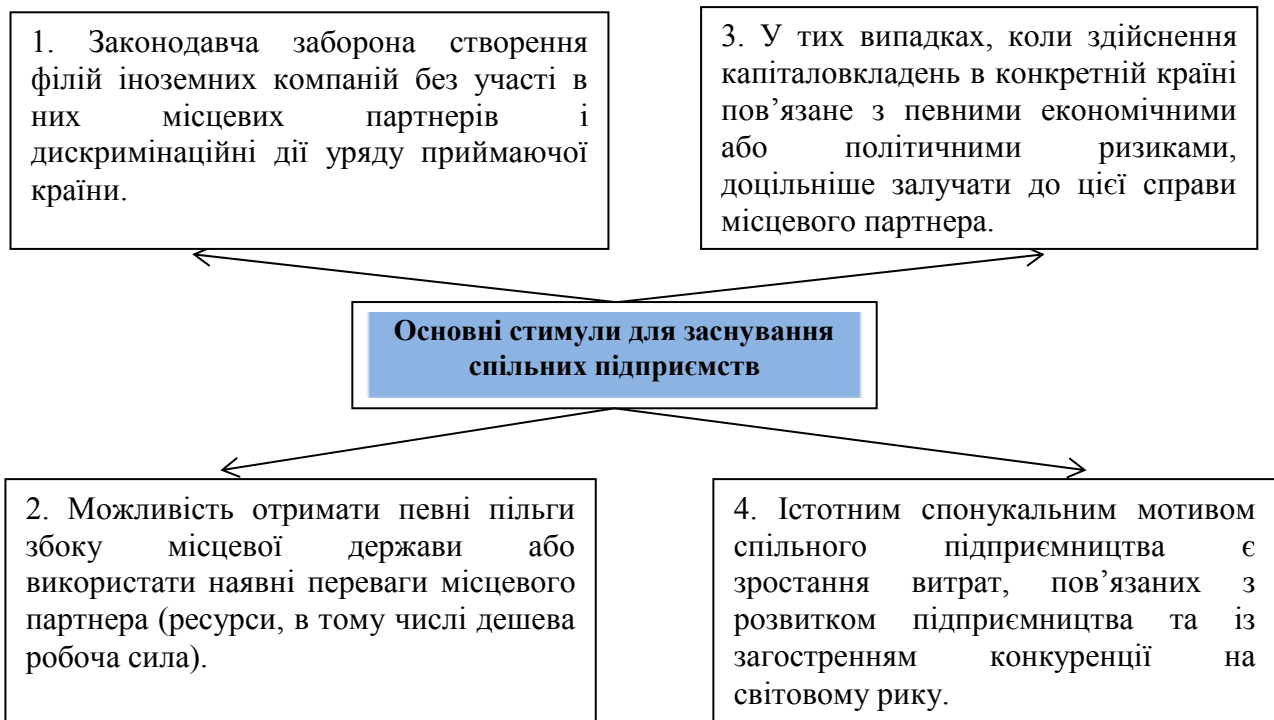
**Рисунок 8. Суб'єкти міжнародних економічних відносин на світовому, регіональному, міждержавному та міжфірмовому рівнях**



**Рисунок 9. Найпоширеніші форми міжнародної ділової співпраці**



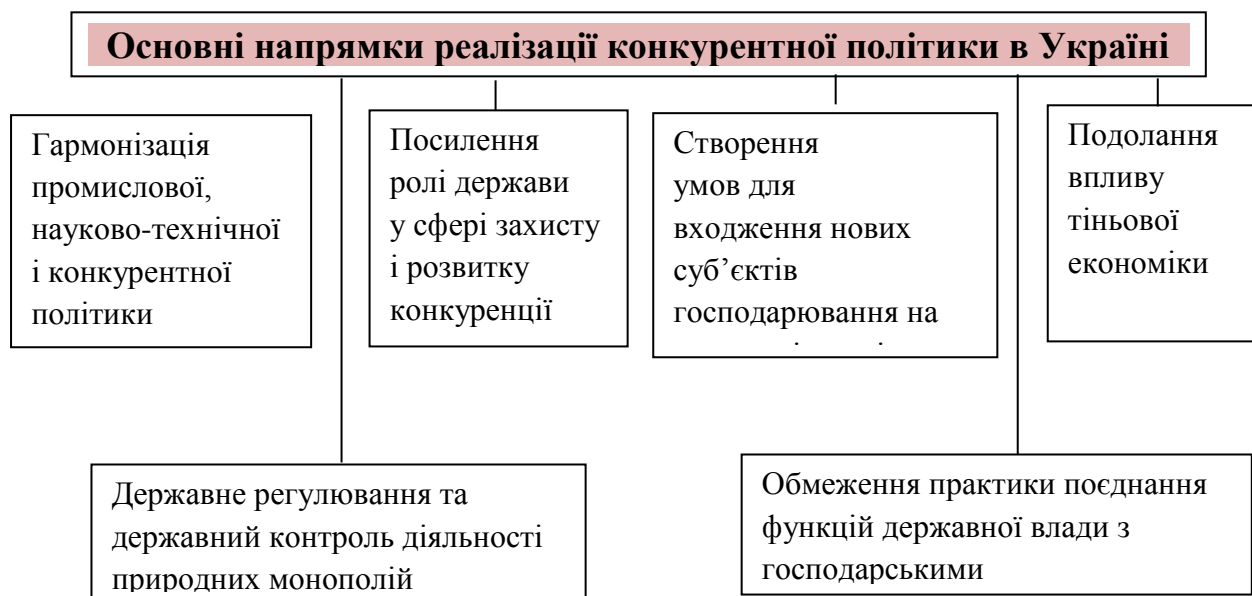
**Рисунок 10. Стратегія створення альянсів**



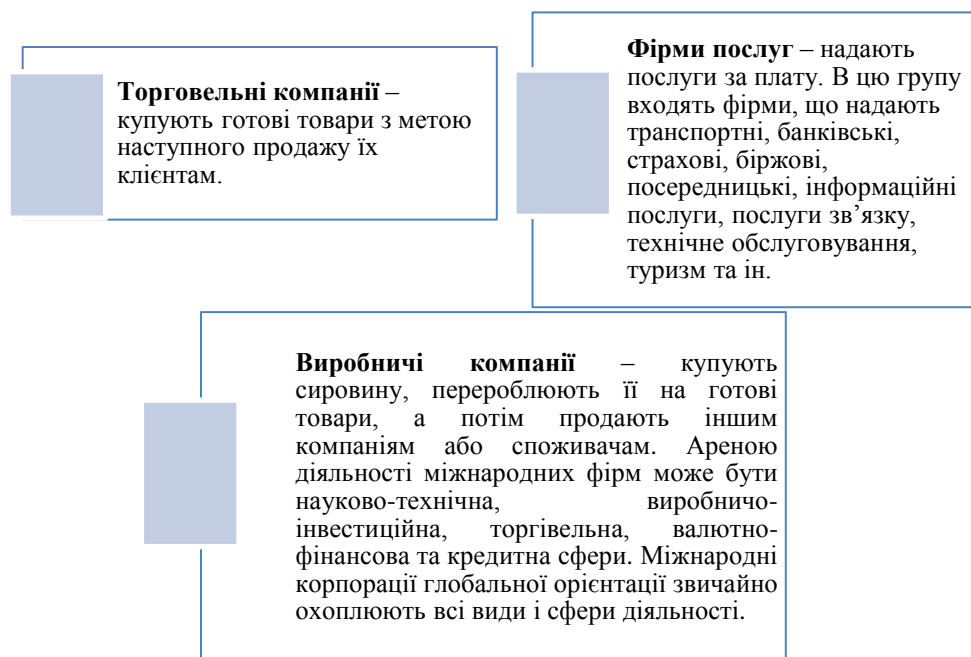
**Рисунок 11. Стимули до заснування спільних підприємств**



**Рисунок 12. Цілі та напрямки підприємницької політики в Україні**



**Рисунок 13. Основні завдання реалізації конкурентної політики в Україні.**



**Рисунок 14. Групи суб'єктів міжнародного бізнесу за видами діяльності**

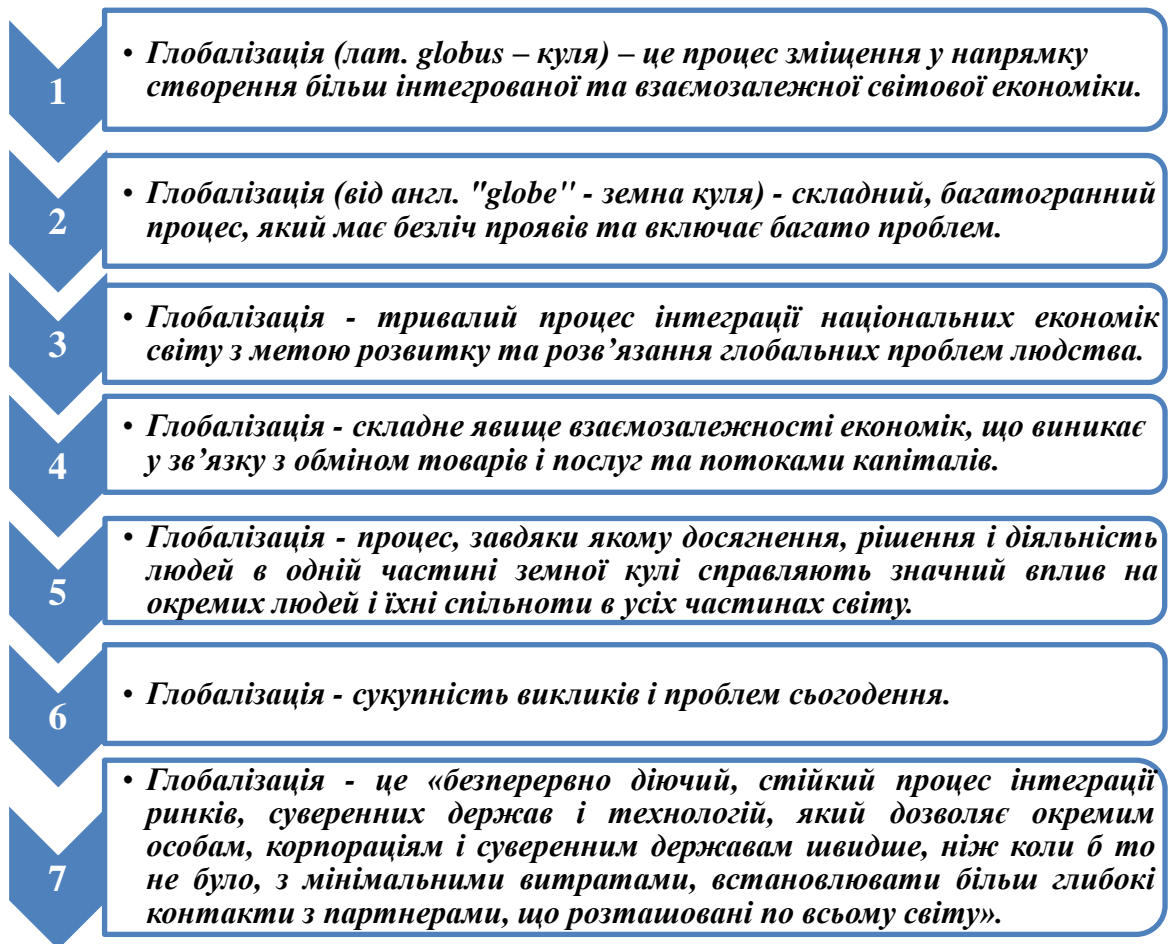


Рисунок 15. Підходи до визначення глобалізації

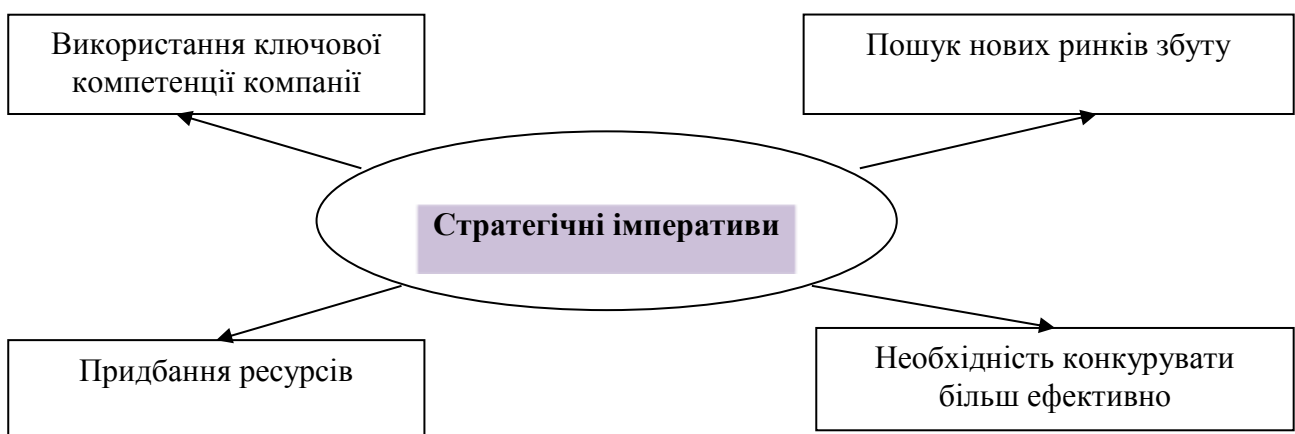
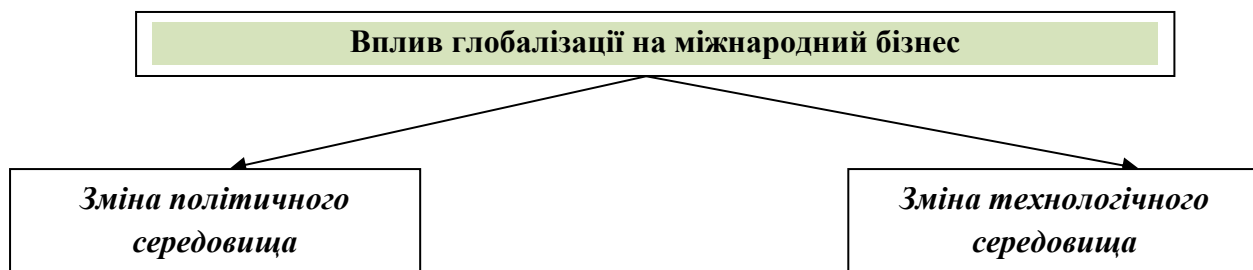
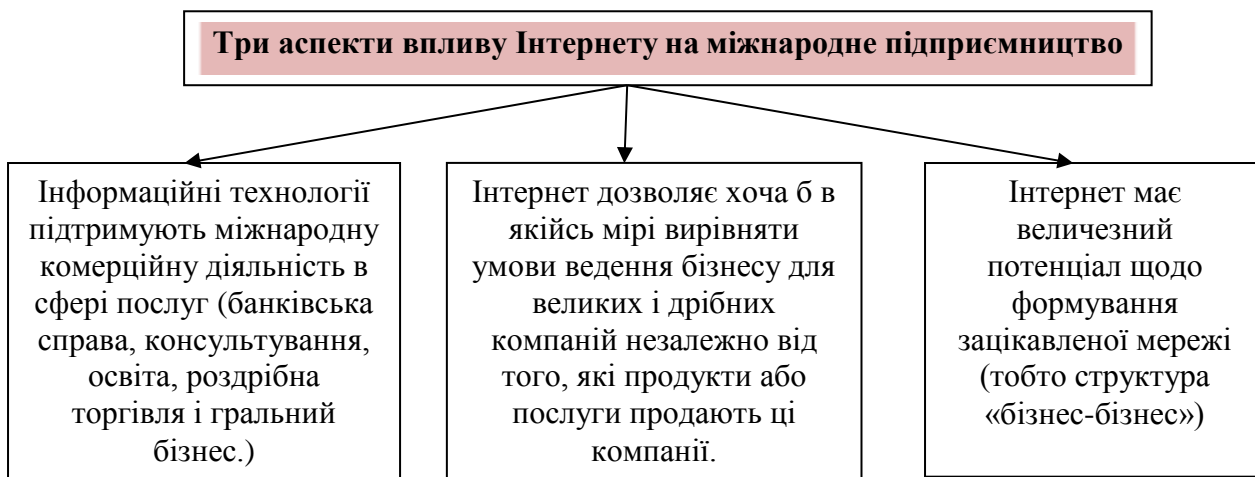


Рисунок 16. Причини, які змушують фірми ставати більш глобальними



**Рисунок 16. Фактори впливу глобалізації на міжнародний бізнес**



**Рисунок 17. Вплив інформаційних технологій на міжнародне підприємництво**

## Тема 2. Роль культури у формуванні міжнародного бізнесу

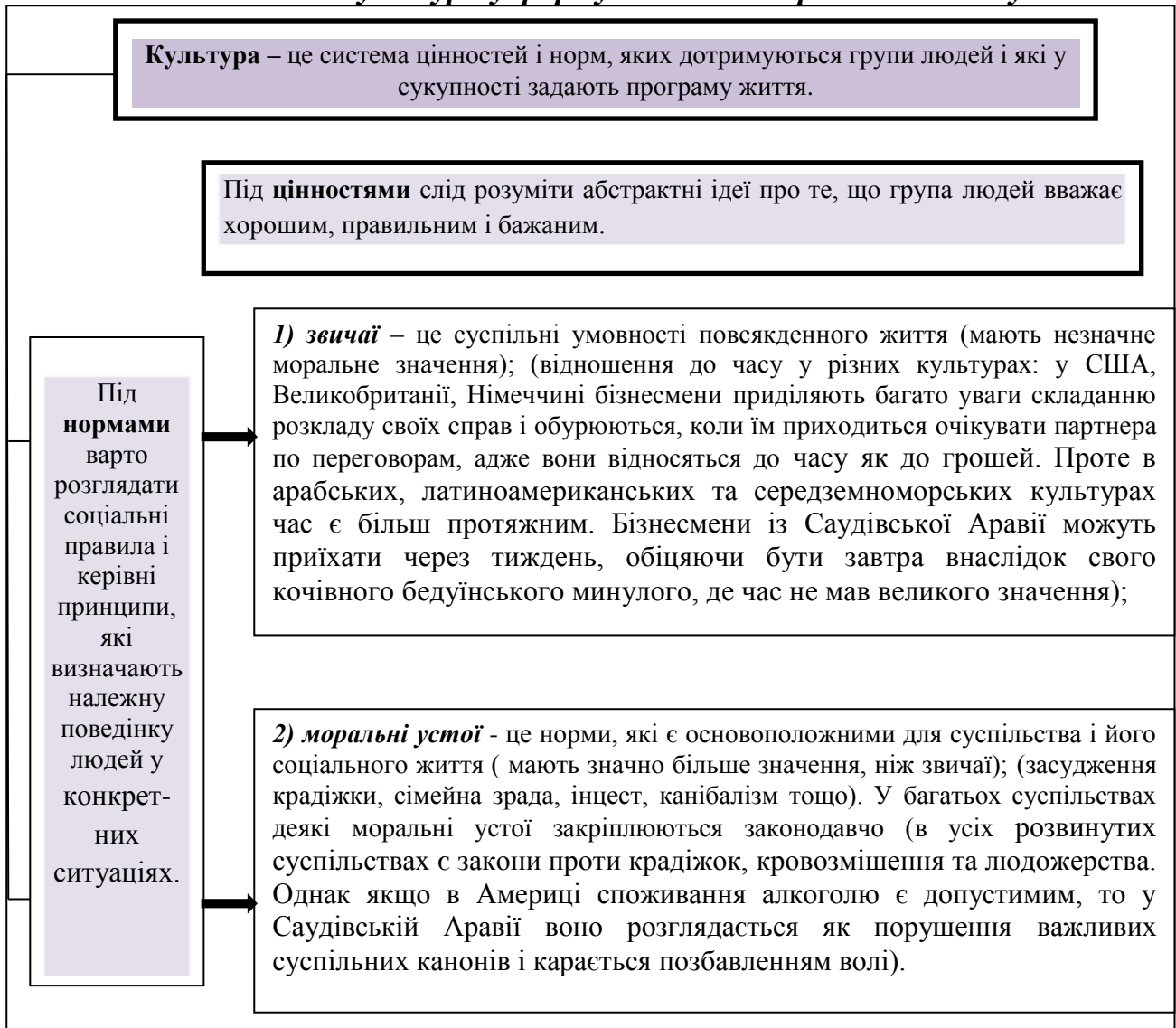
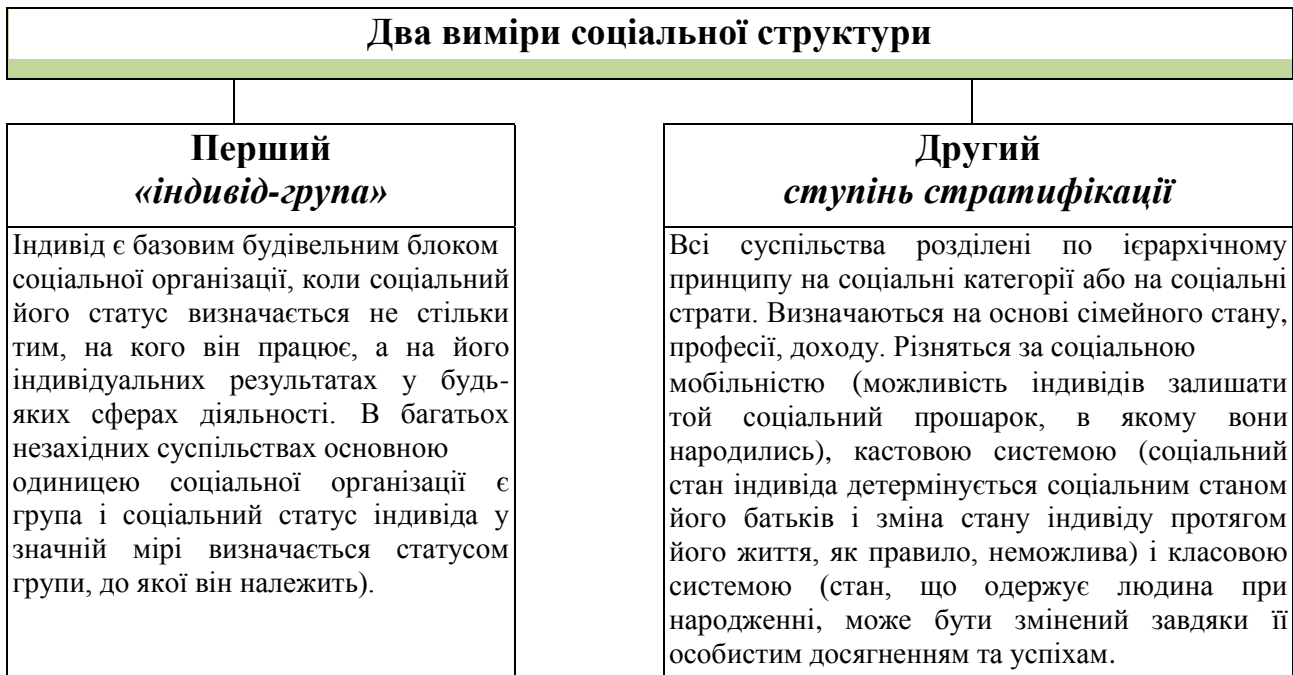


Рисунок 18. Сутність поняття «культура»

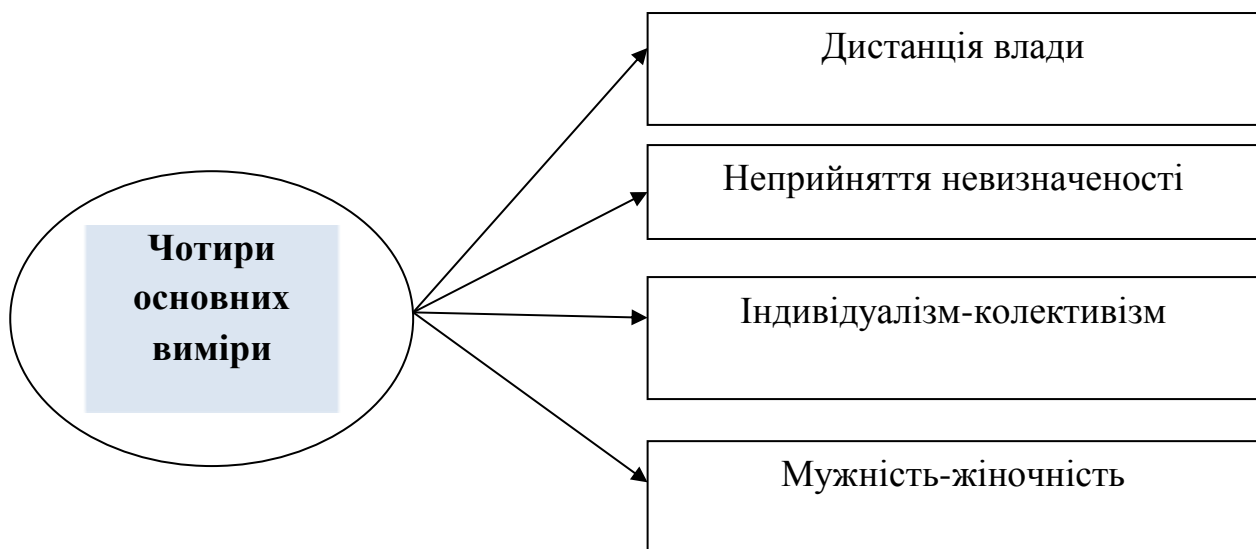


Рисунок 19. Детермінанти культури

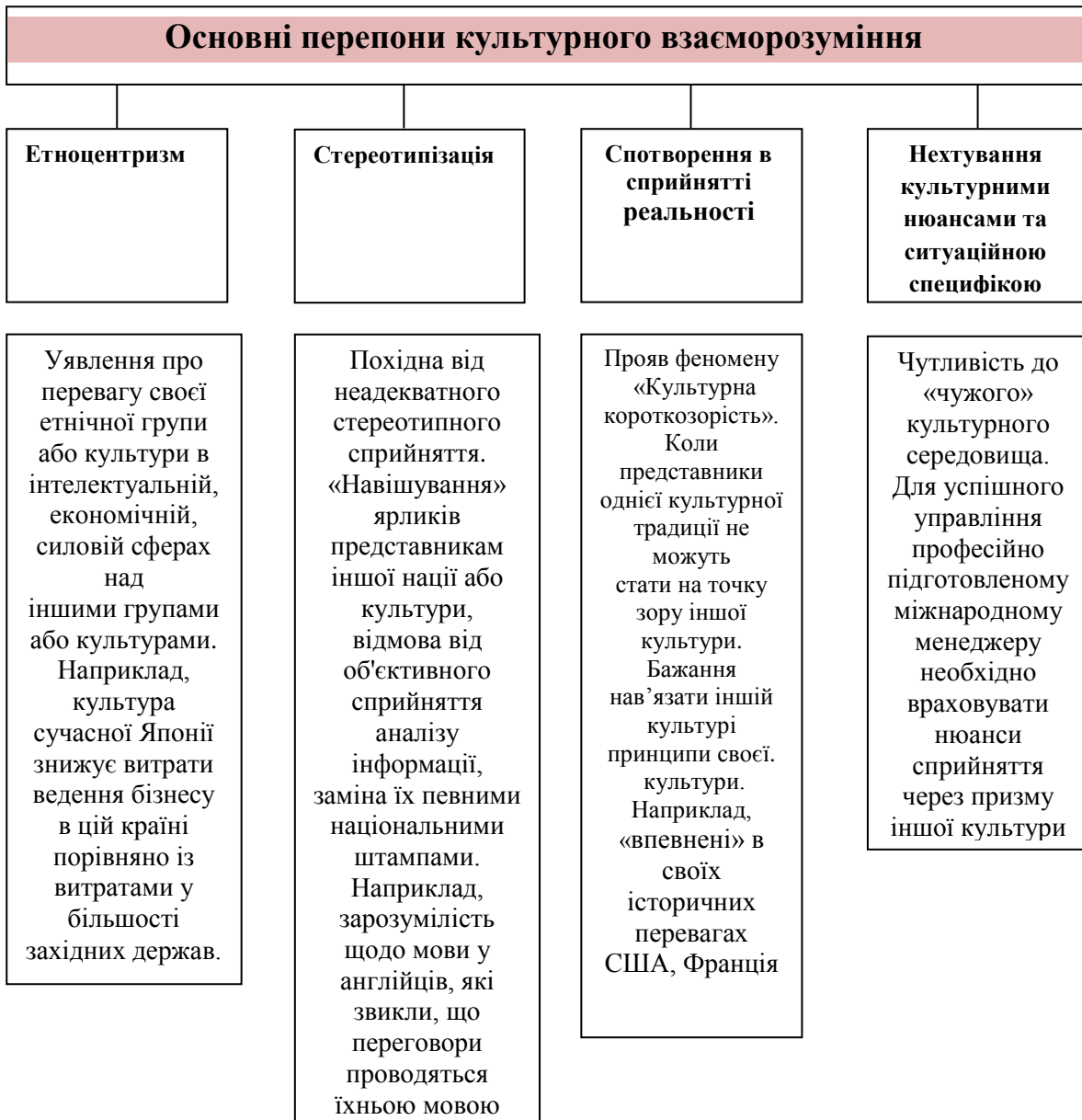




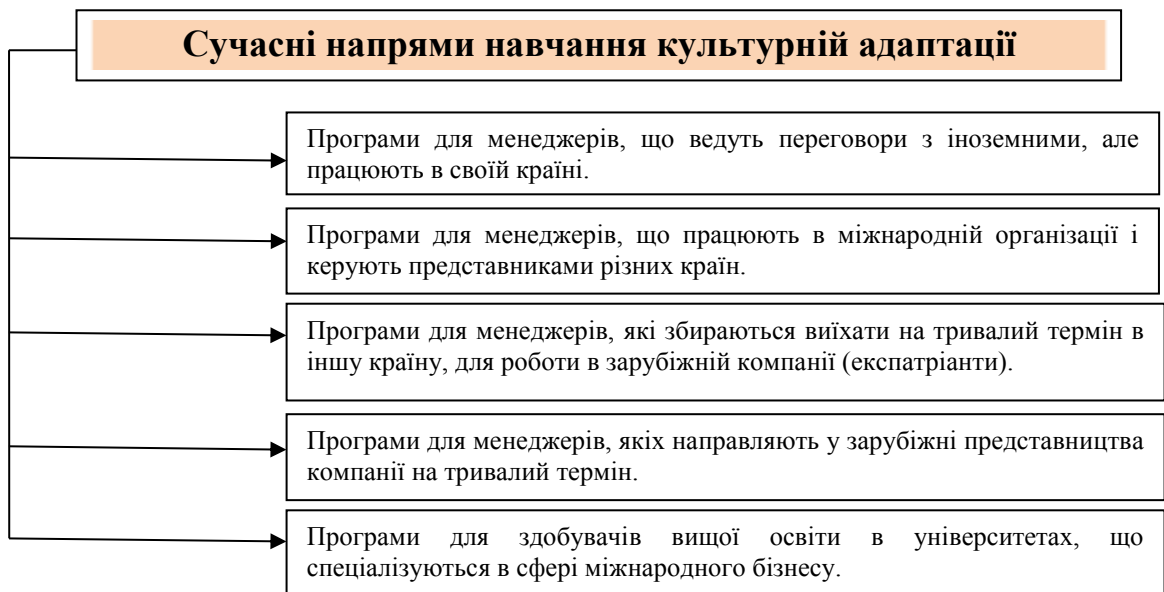
**Рисунок 20. Соціальна структура як основоположна соціальна організація.**



**Рисунок 21. Виміри, які найбільш повно характеризують особливості різних культур за Г. Хофстеде**



**Рисунок 22. Бар'єри крос-культурного сприйняття**



**Рисунок 23. Управління культурною адаптацією**

### Тема 3. Інтернаціоналізація бізнесу як базис глобалізації.

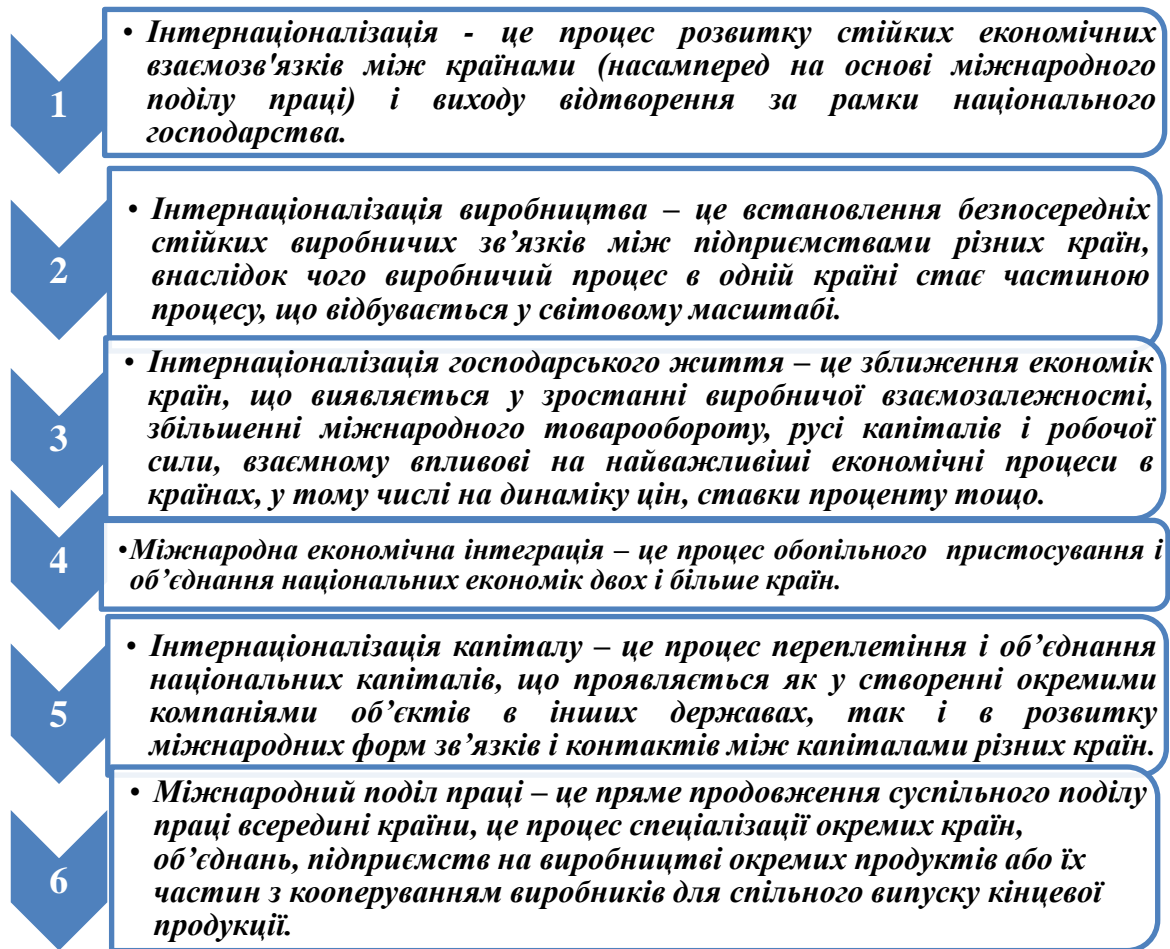


Рисунок 15. Основні поняття щодо визначення інтернаціоналізації

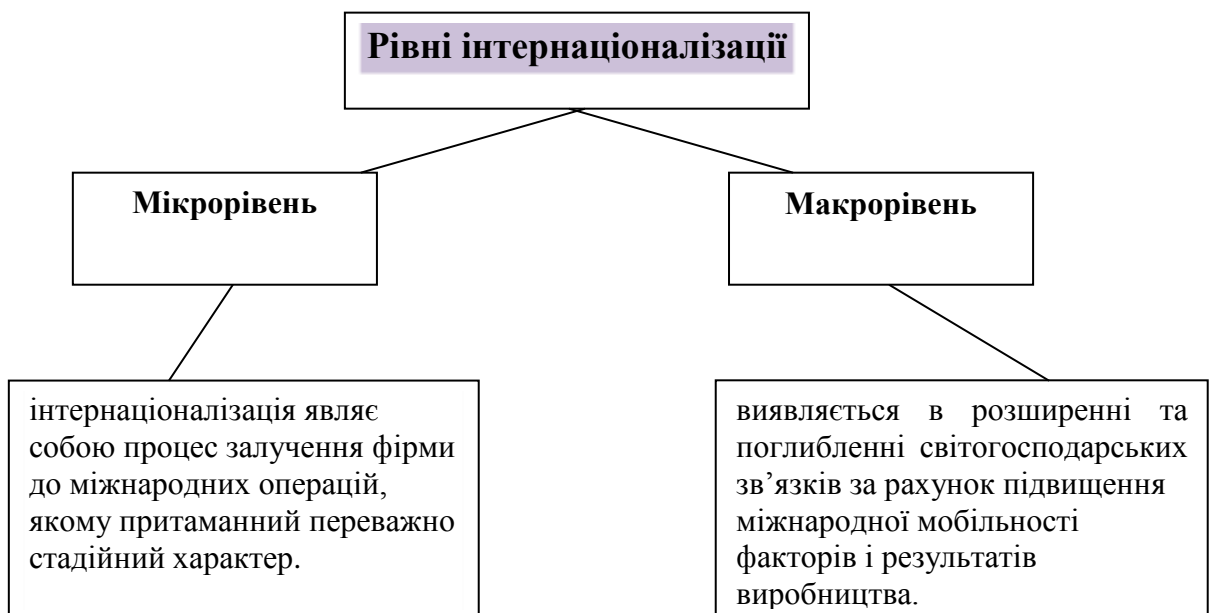
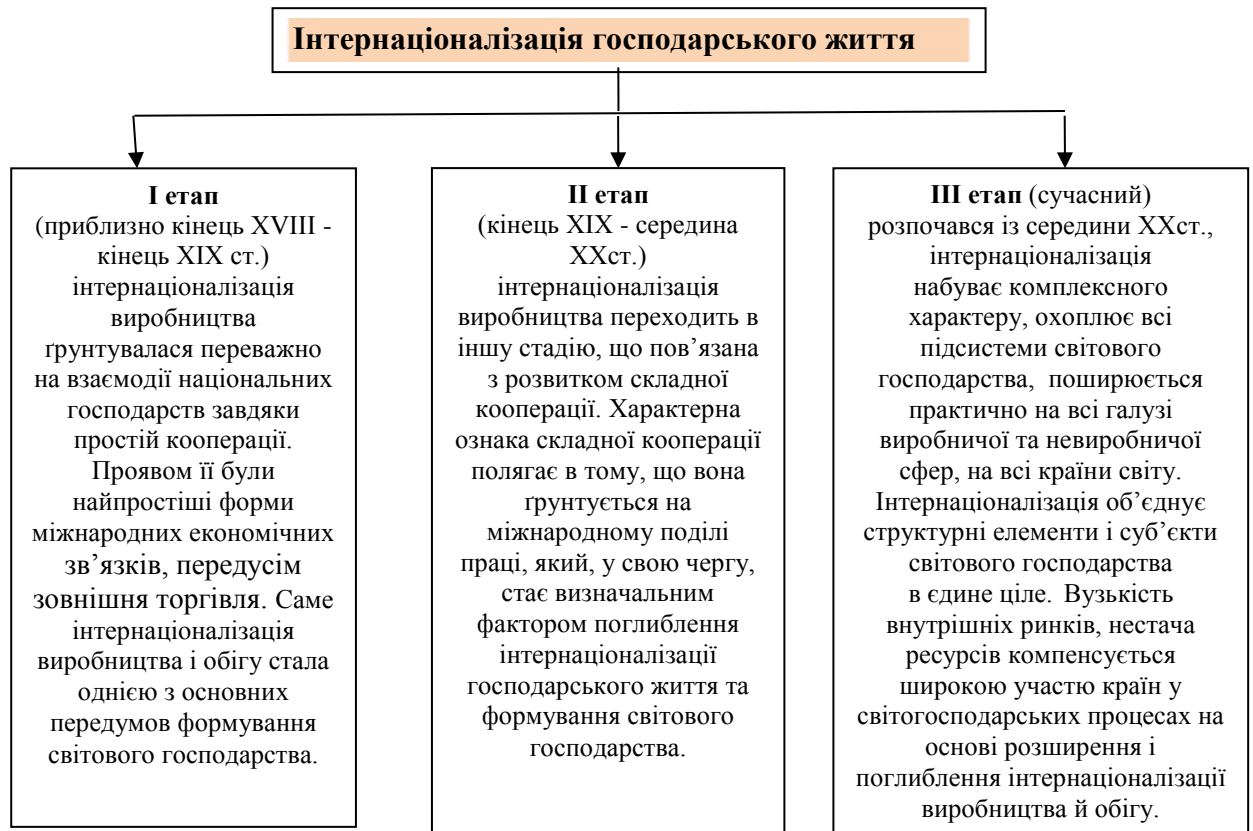


Рисунок 16. Рівні інтернаціоналізації

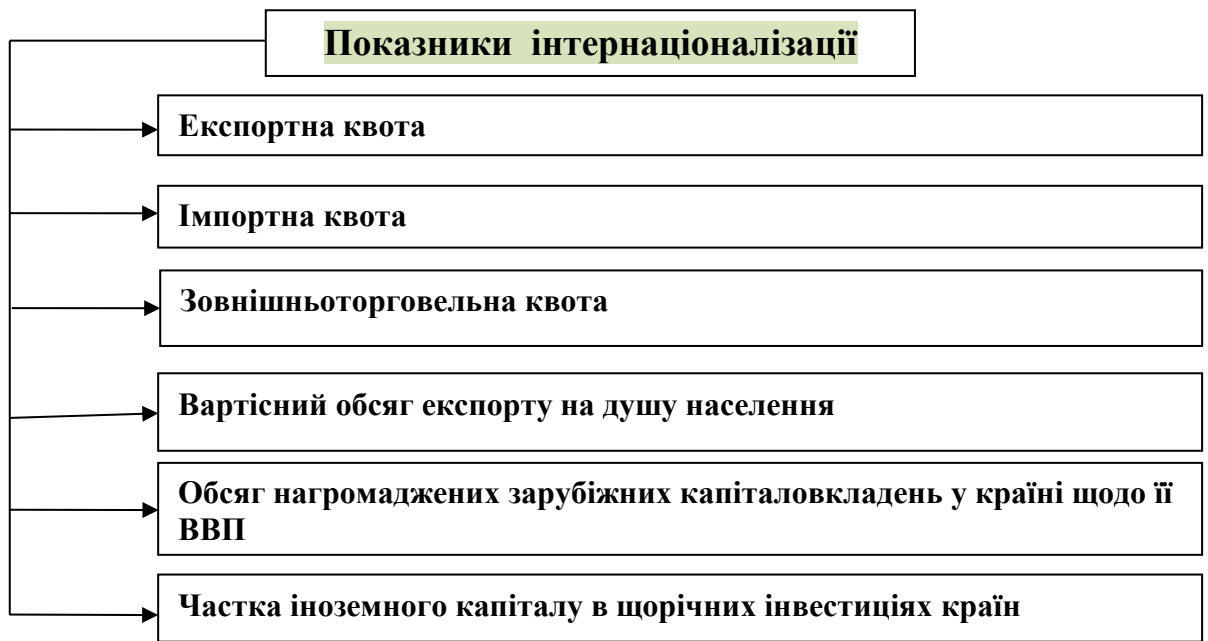


**Рисунок 17. Головні етапи інтернаціоналізації господарського життя**

*Таблиця 3.*

**Всесвітній характер наслідків науково-технічної революції на сучасному етапі інтернаціоналізації**

н/з	Характеристика причин і аргументів, що передбачають міжнародні зусилля
1.	сучасне оновлення науки, техніки і технології настільки масштабне, всебічне і глибоке, що здійснити його вже неможливо силами лише однієї, навіть великої держави;
2.	стає необхідним і економічно виправданим розгортати виробництво з розрахунку на ряд країн, а нерідко на потенційних споживачів у всьому світі;
3.	стало можливим швидке поширення досягнень НТР в усіх регіонах земної кулі, підвищилась рухливість капіталу та робочої сили. Створена в одній країні найновіша техніка і технологія швидко поширюються в усьому світі.



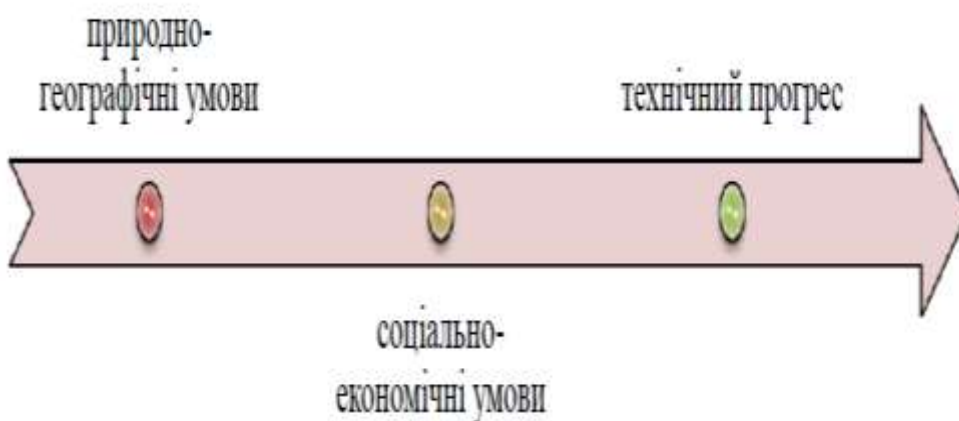
**Рисунок 18. Основні показники визначення інтернаціоналізації господарського життя країни**



**Рисунок 19. Причини посилення інтернаціоналізації виробництва**

**Однією з найважливіших рис інтернаціоналізації господарського життя, є міжнародний поділ праці (МПП)**

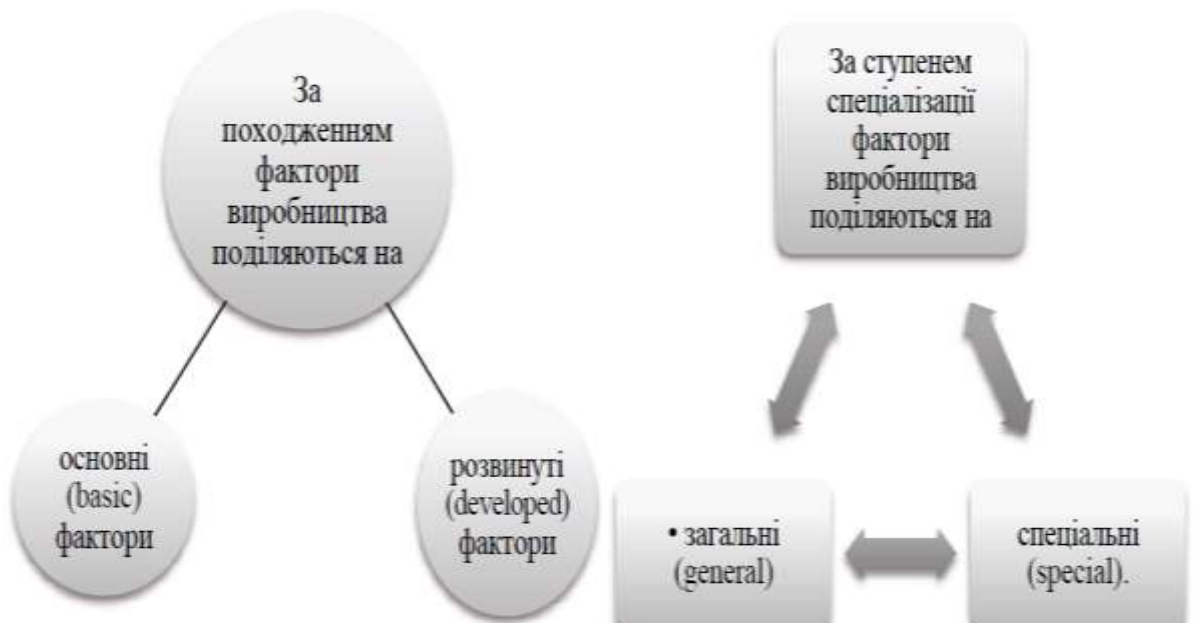
**МПП - це пряме продовження суспільного поділу праці всередині країни, це процес спеціалізації окремих країн, об'єднань, підприємств на виробництві окремих продуктів або їх частин з кооперуванням виробників для спільного випуску кінцевої продукції.**



**Рисунок 20. Визначення і чинники розвитку міжнародного поділу праці (МПП)**



**Рисунок 21. Напрями розвитку МПП**



**Рисунок 22. Фактори виробництва**

Таблиця 4

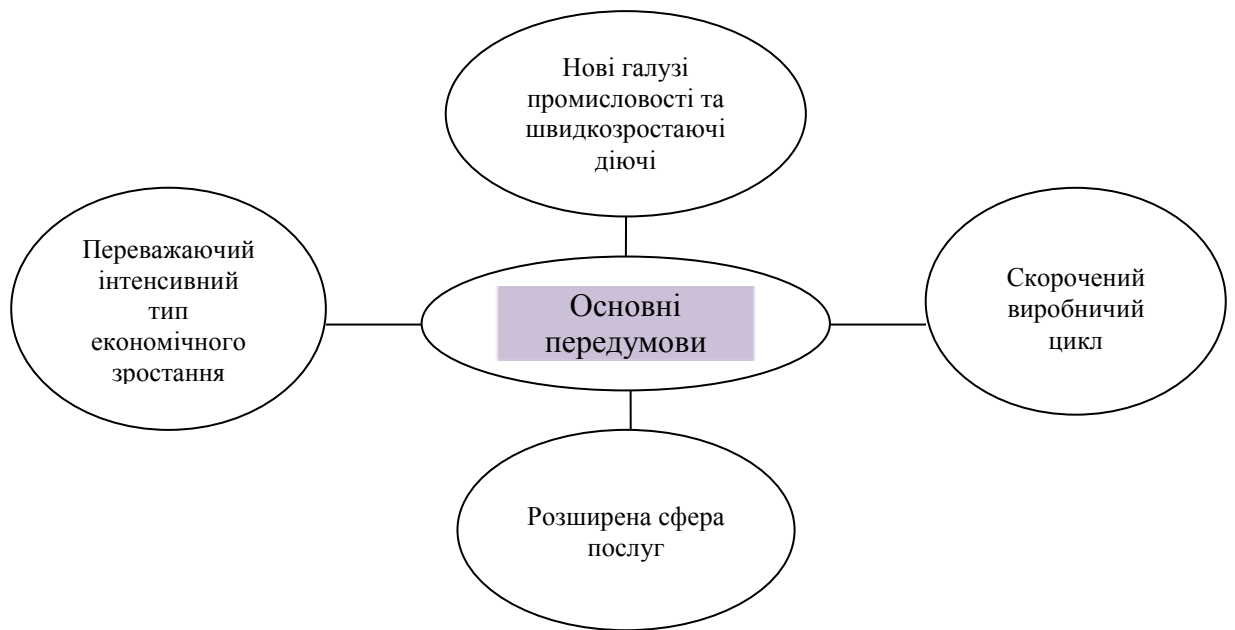
## Міжнародна мобільність факторів виробництва

Типи факторів виробництва	Ступінь міжнародної мобільності	
	Високий	Низький
Основні		X
Розвинуті	X	
Загальні	X	
Спеціальні		X

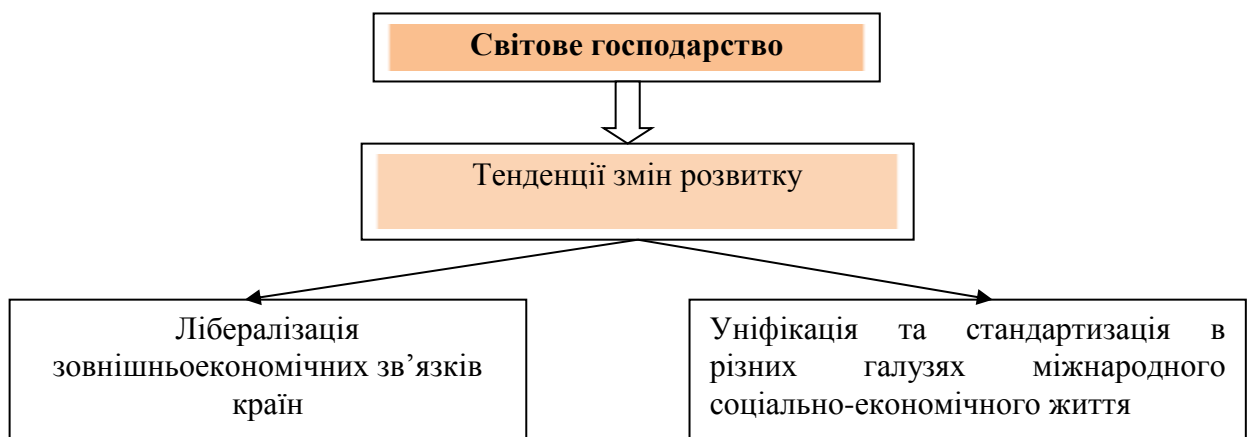


Рисунок 23. Еволюція МПП та формування світового господарства





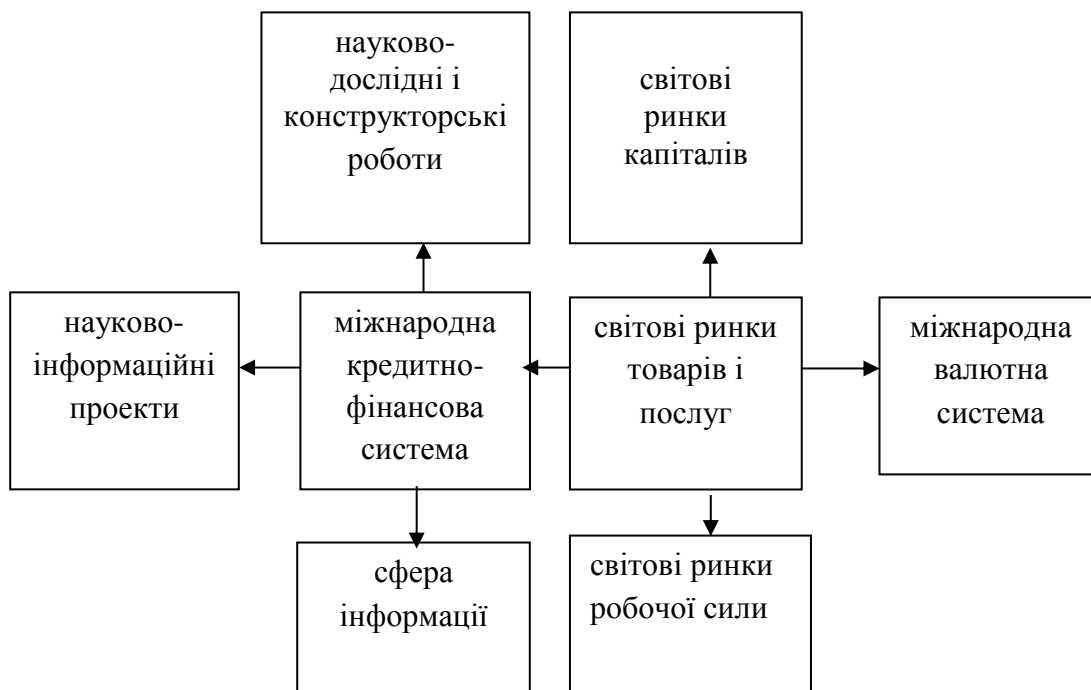
**Рисунок 24. Характерні риси нової моделі економічного розвитку**



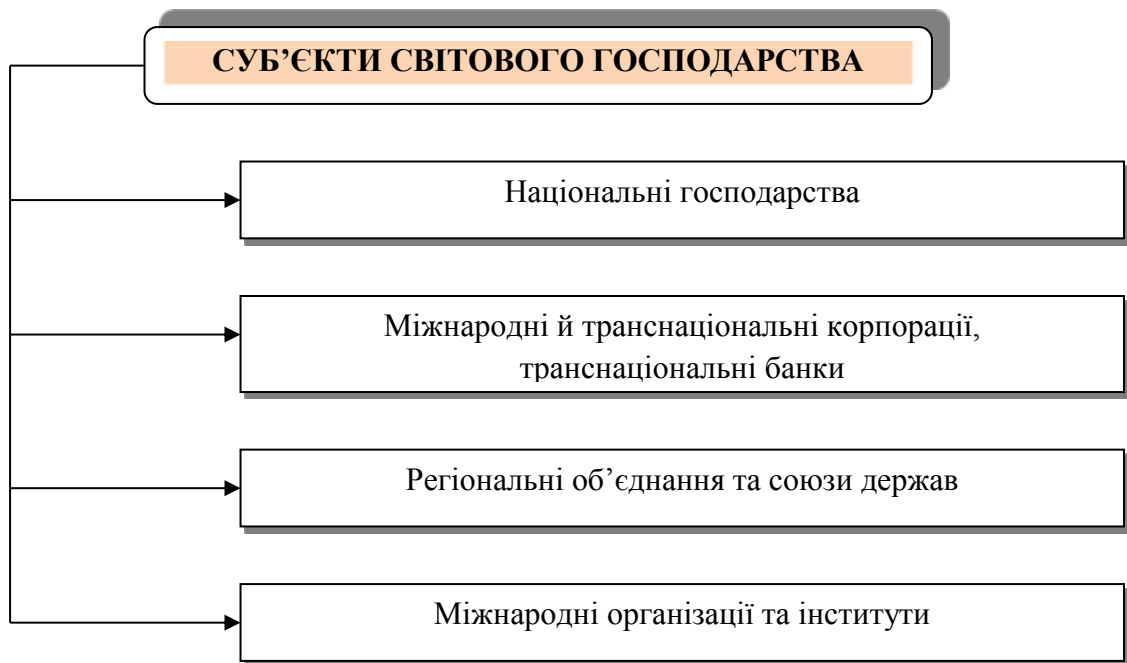
**Рисунок 25. Сучасні тенденції розвитку світового господарства**



**Рисунок 26. Основні елементи системи світового господарства**



**Рисунок 27. Розширення структури світового господарства з урахуванням сучасних підсистем.**



**Рисунок 28. Суб'єкти світового господарства**



**Рисунок 29. Подальший розвиток процесу глобалізації господарського життя**

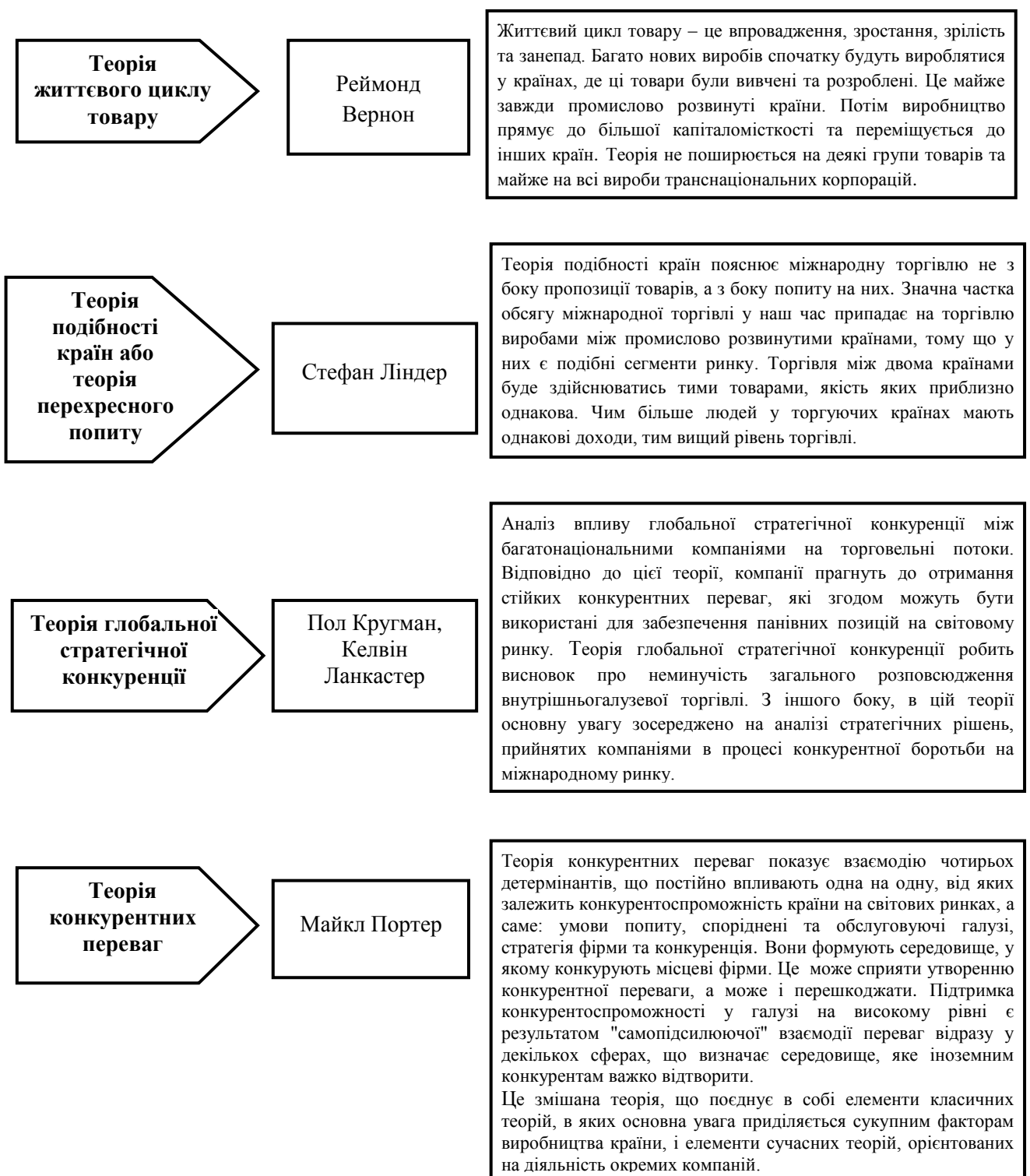


**Рисунок 30. Значення міжнародної торгівлі для національної економіки**

	<b>Рахунок платіжного балансу</b>	<b>Кредит (надходження грошей)</b>	<b>Дебет (витрати грошей)</b>	<b>Сальдо</b>
1.	Торговий баланс	Виручка від експорту товарів	Витрати на імпорт товарів	
2.	Баланс послуг	Виручка від надання послуг закордону	Оплата послуг, отриманих від закордону	
3.	Баланс переказів	Перекази від закордонних суб'єктів	Перекази закордонним суб'єктам	
4.	Поточні операції (1 + 2 + 3)			Чистий експорт
5.	Операції з капіталом	Імпорт капіталу	Експорт капіталу	Чистий експорт капіталу
6.	Валютні резерви Національного банку	Збільшення валютних резервів закордону	Збільшення валютних резервів країни	Сальдо рахунку валютних резервів

**Рисунок 31. Структура платіжного балансу**

<b>Меркантилізм</b>	Томас Ман, Чарльз Дейвіант, Жан Батіст Колберт, Вільям Петті, Жан Батіст Сей, Сімонд де Сімонді	Це економічне вчення та економічна політика, яка представляє інтереси торгової буржуазії у періоди феодалізму та становлення капіталізму. Добробут держави визначається запасами золоту і срібла, якими ця держава володіє. На думку прихильників теорії меркантилізму, збільшенню запасів золота повинні були сприяти заходи, що забезпечують перевищення експорту над імпортом.
<b>Теорія абсолютних переваг</b>	Адам Сміт	Базується на трудовій теорії вартості та підтверджує переваги поділу праці не тільки на національному, але й на міжнародному рівні. Країни експортують ті товари, які вони виробляють з меншими витратами (у виробництві яких вони мають абсолютну перевагу), та імпортують ті товари, які продукуються іншими країнами з меншими витратами (у виробництві яких, абсолютна перевага належить їх торговим партнерам). Теорія не відповідає на запитання, чому країни торгують між собою навіть за умови відсутності абсолютної переваги у виробництві тих, чи інших товарів, тобто, коли одна з країн має абсолютні переваги у виробництві всіх товарів.
<b>Теорія порівняльних переваг</b>	Давід Рікардо	Абсолютні переваги є лише частковим випадком загального правила. Торгівля вигідна всім країнам, навіть якщо кожна з них має абсолютні переваги у виробництві обох товарів. Якщо країни спеціалізуються на виробництві тих товарів, які вони можуть виробляти з відносно більш низькими витратами порівняно з іншими країнами (або, інакше кажучи, з меншими альтернативними витратами), то торгівля буде взаємовигідною для обох країн, незалежно від того чи є виробництво в одній з них абсолютно більш ефективним, ніж в іншій.
<b>Теорія розміру країни</b>		Через те, що країни з більшою територією зазвичай мають більш різноманітні кліматичні умови та природні ресурси, вони у загальному ближче до економічної самодостатності, ніж малі за розміром країни. Великі країни, на відміну від малих, мають більш різноманітні ресурси.
<b>Теорія співвідношення факторів виробництва</b>	Елі Хекшер, Бертіль Олін	Країна має порівняльну перевагу у виробництві продуктів, для випуску яких інтенсивно використовуються ті ресурси (фактори виробництва) в яких ця країна не відчуває нестачі. Тому країни експортують продукти інтенсивного використання надлишкових факторів та імпортують продукти інтенсивного використання дефіцитних для них факторів.
<b>Теорія вирівнювання цін на фактори виробництва</b>	Пол Самуельсон	Міжнародна торгівля призводить до вирівнювання абсолютних та відносних цін на гомогенні фактори виробництва у торгуючих країнах. Це капітал, який має однакову продуктивність та ризикованість; праця з однаковою підготовки, освіти та продуктивності; земля з однаковою родючістю, станом ґрунтів тощо.
<b>"Парадокс Леонтьєва"</b>	Василь Леонтьєв	Трудовасичені країни експортують капіталомістку продукцію, тоді як капіталонасичені – трудомістку. Модель «витрати-випуск» – математична модель, що описує взаємозв'язки між різними секторами економіки. На підставі теорії Хекшера-Оліна, Леонтьєв зробив висновок, що США доцільно експортувати капіталомісткі товари (такі як хімікати і сталь) та імпортувати трудомісткі товари (наприклад, одяг і взуття). Проте за розрахунками Леонтьєва імпорт США був майже на 30% більше капіталомістким порівняно з експортом. І хоча теорія Хекшера-Оліна здавалася дуже логічною, проте виник парадокс.



**Рисунок 32. Класичні теорії міжнародної торгівлі**



**Рисунок 33. Причини, які сприяли розробці теорій міжнародної торгівлі, засновані на характеристиках окремих компаній**

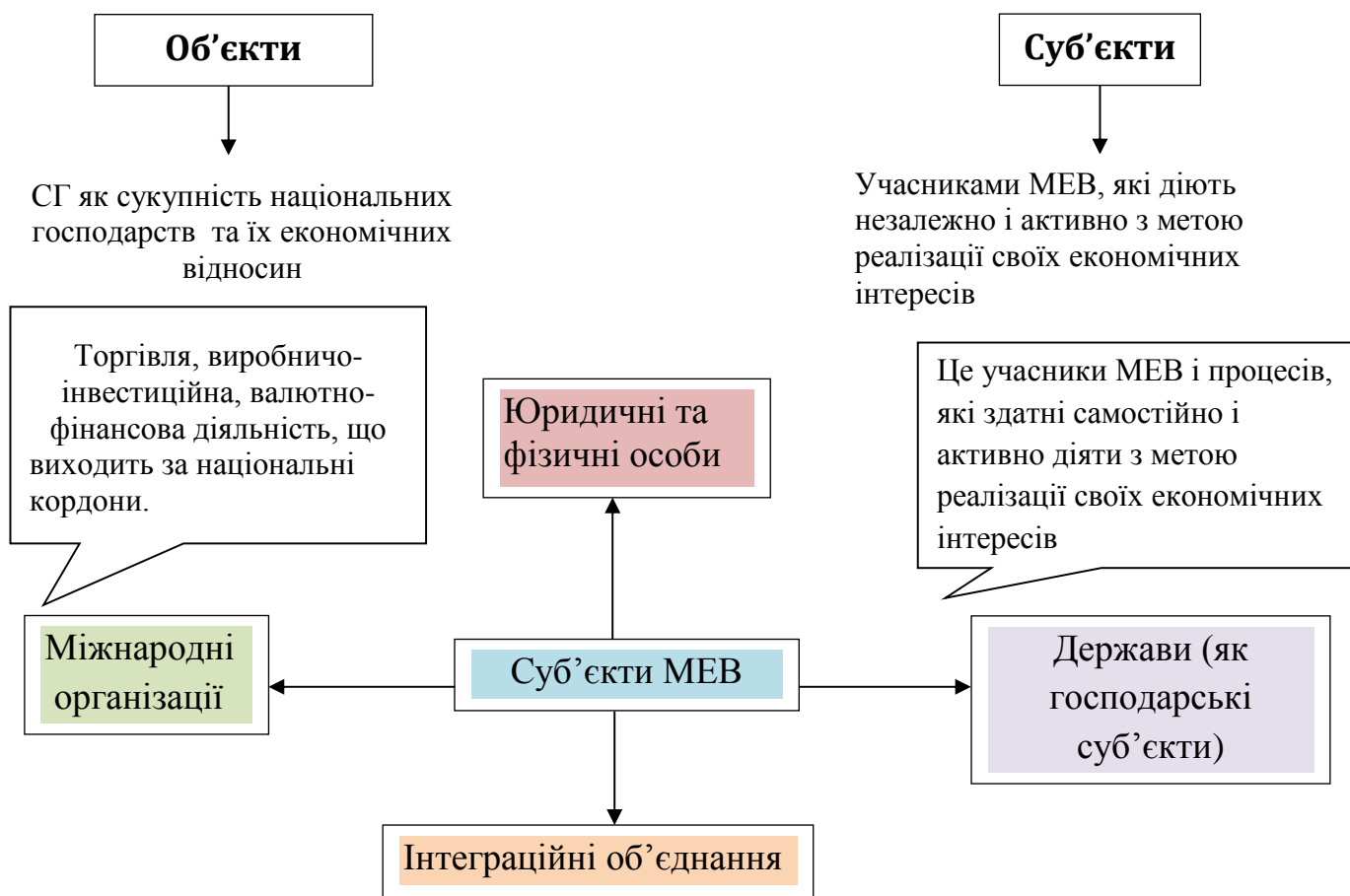


**Рисунок 34. Міжнародні інвестиції**



**Рисунок 35. Теорії міжнародного інвестування**

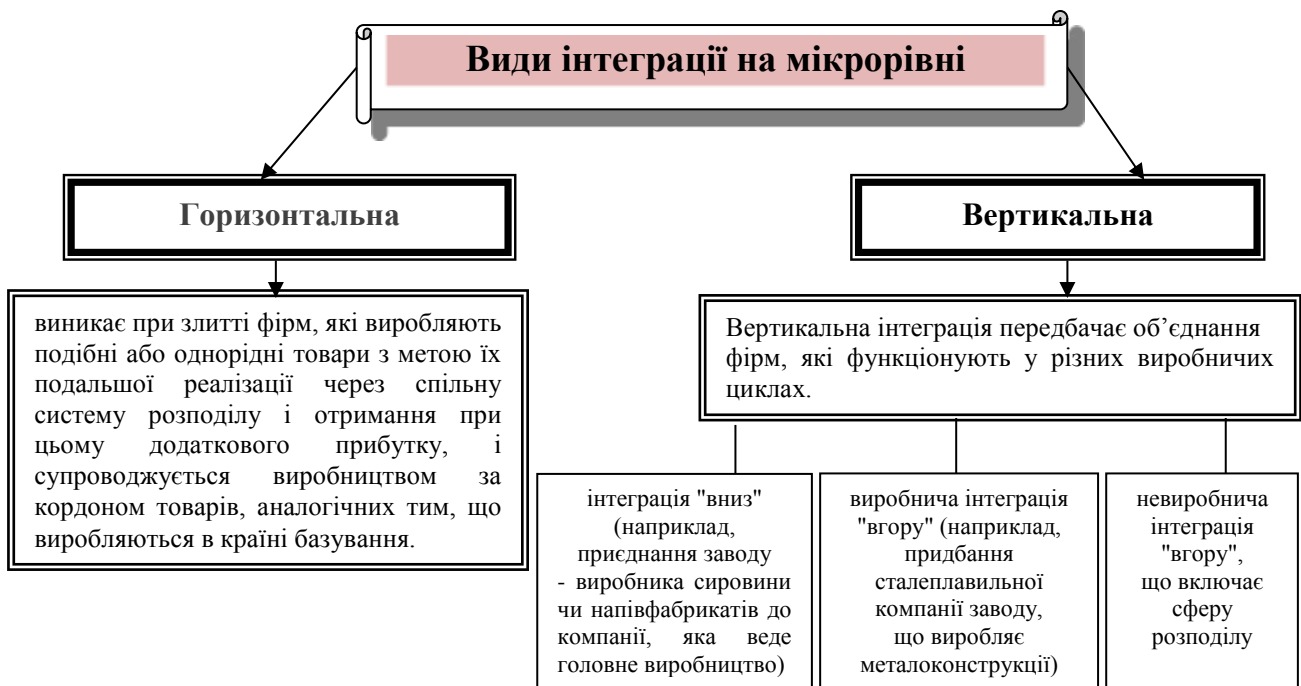




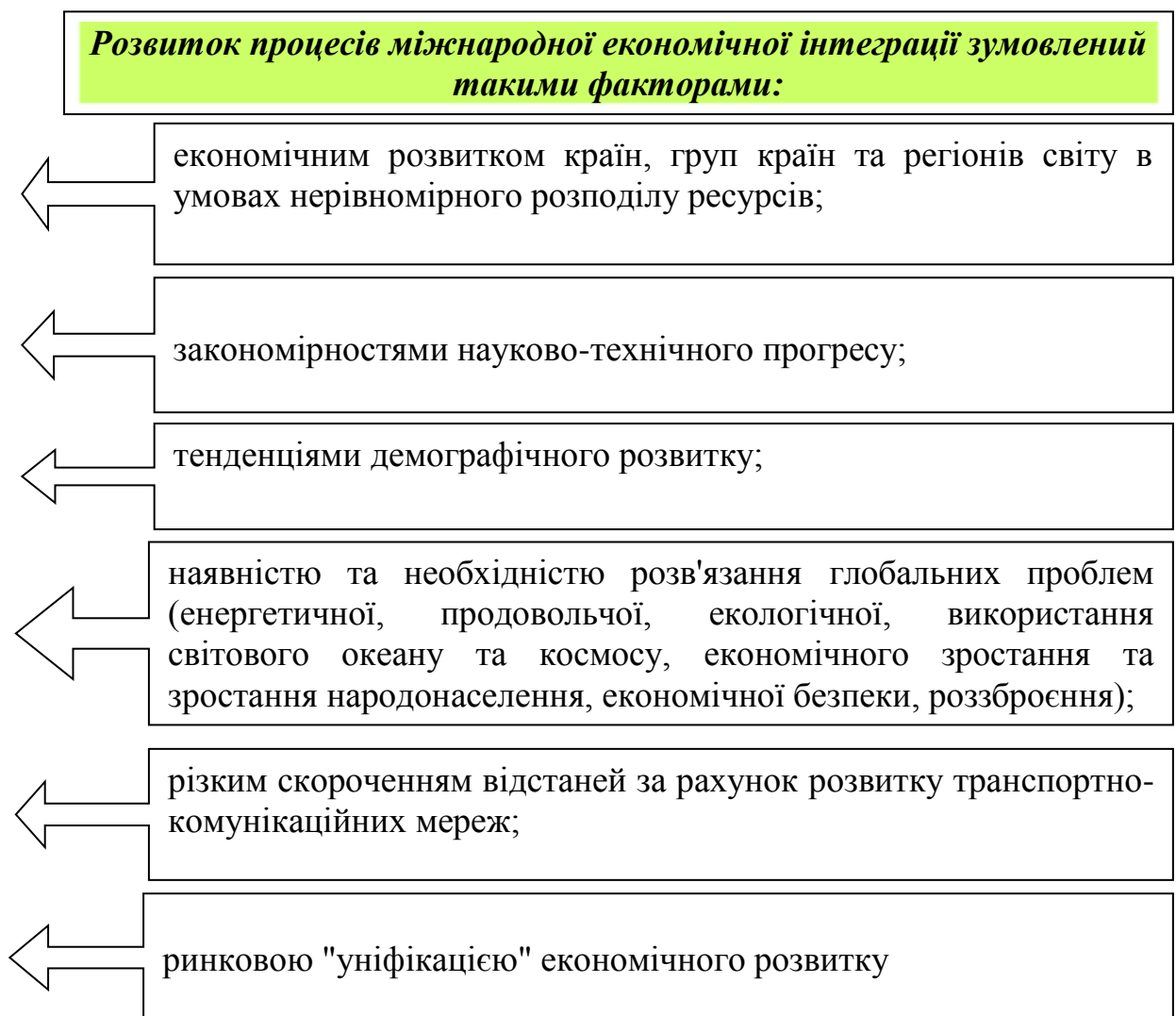
**Рисунок 36. Загальна структура міжнародної економіки**

ЗОНА ВІЛЬНОЇ ТОРГІВЛІ	Скасування торговельних обмежень і, у першу чергу, митних тарифів
МИТНИЙ СОЮЗ	Встановлення єдиного зовнішньоторговельного тарифу і проведення єдиної зовнішньоторговельної політики у відношенні третіх країн. Рівні можливості для торгівлі і фінансових розрахунків.
ЗАГАЛЬНИЙ РИНОК	Вільна торгівля, єдиний митний тариф, вільне переміщення капіталу і трудових ресурсів. Узгодження між країнами загальної економічної політики.
ЕКОНОМІЧНИЙ СОЮЗ	Усі вказані форми, плюс впровадження єдиної економічної і валютно-економічної політики
ПОЛІТИЧНИЙ СОЮЗ	Це логічна кульмінація спроб досягти дедалі тіснішої економічної інтеграції за рахунок делегування ряду повноважень урядів країн-учасниць наднаціональним регіональним органам управління.
<b>ПОВНА ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ</b>	

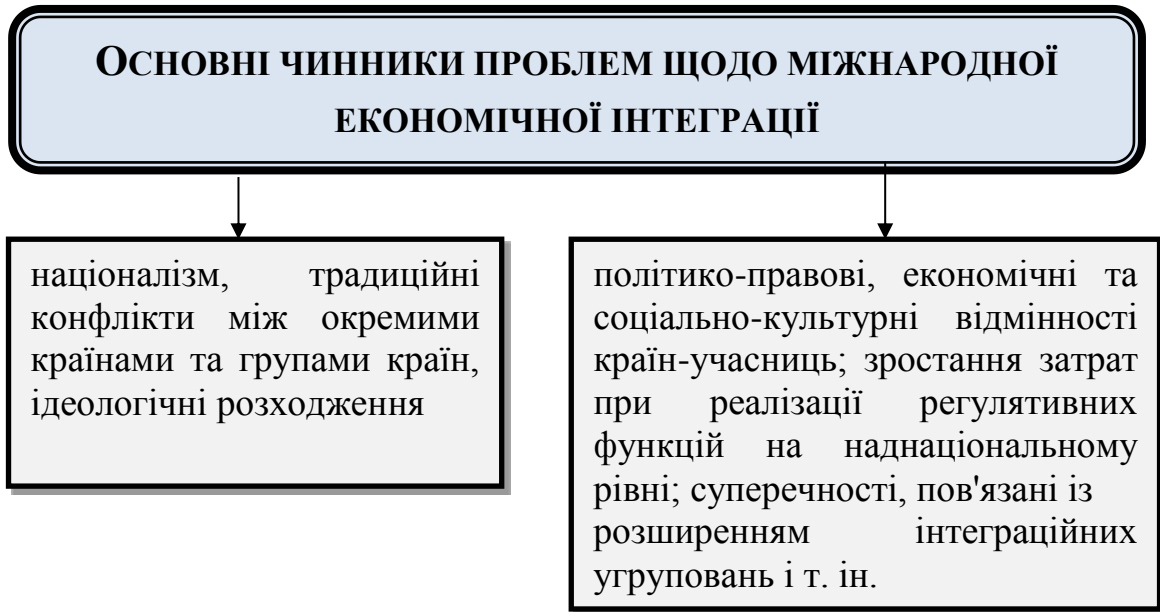
**Рисунок 37. Види інтеграційних об'єднань**



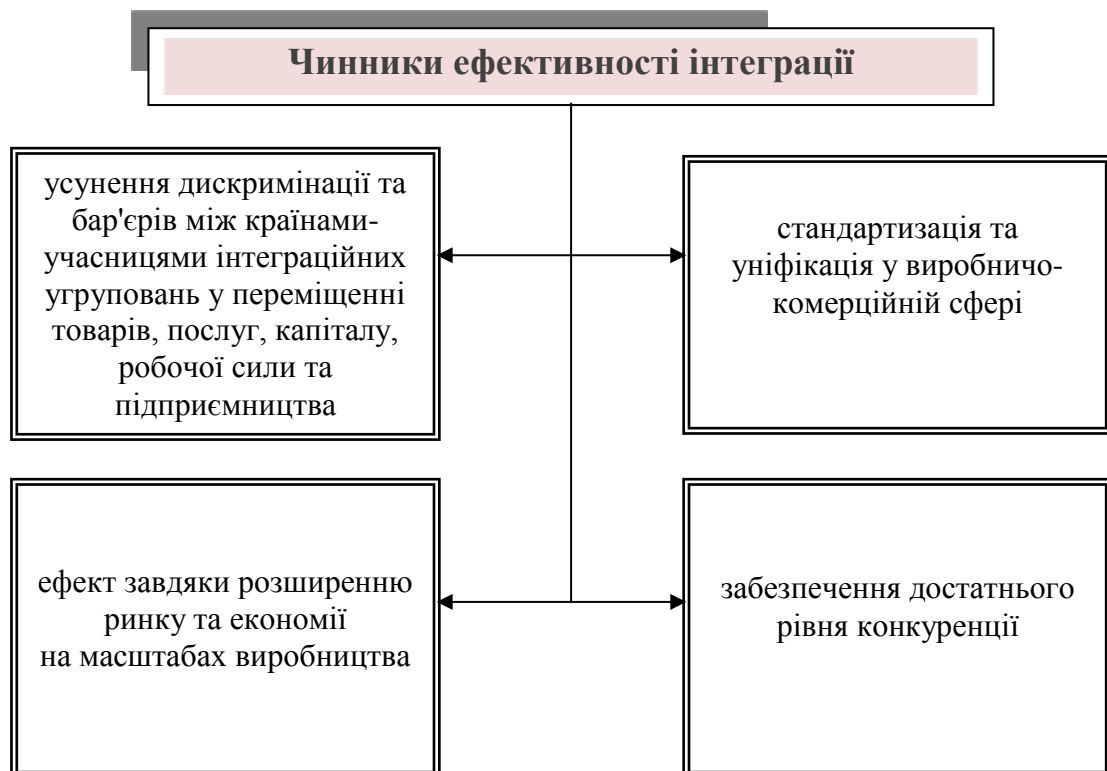
**Рисунок 38. Суть і види інтеграції на мікрорівні**



**Рисунок 39. Фактори розвитку процесів міжнародної економічної інтеграції**



**Рисунок 40. Основні чинники, що зумовлюють виникнення й існування соціально-економічних та політичних проблем**



**Рисунок 41. Чинники ефективності міжнародної економічної інтеграції**

Таблиця 5.

## Глобалізація та інтеграція

Критерії порівняння	Інтеграція	Глобалізація
Джерело процесу	Цілеспрямована діяльність	Спонтанний процес
Основні суб'єкти	Національні, міжнародні та наднаціональні органи	Мікроекономічні суб'єкти
Просторові характеристики	Регіональні та міжрегіональні	Глобальні, загальносвітові
Пріоритетні інструменти	Формальні норми	Інтереси економічних суб'єктів
Порядок включення окремих сфер соціальної взаємодії	Починається з економічних та політичних	Паралельно протікає в економічній, політичній, соціокультурній сферах

Таблиця 6.

## Рівень розвитку інтеграційних об'єднань

Назва, рік створення	Країни - члени
1. Угода про партнерство та співробітництво між ЄС та країнами колишнього СРСР, 1994р.	ЄС, Білорусь, Казахстан, Росія, Україна
2. Угода про асоціації з ЄС, 1991-1995 рр.	Болгарія, Чехія, Угорщина, Польща, Румунія, Словаччина,
3. Європейська Асоціація вільної торгівлі (ЄАВТ)	Австрія, Великобританія, Данія, Швейцарія, Фінляндія, Ісландія, Ліхтенштейн, Португалія, Норвегія, Швеція. В 1972 р. з ЄАВТ вийшли Великобританія та Данія, в 1986р.— Португалія, в 1995 р.—Австрія, Фінляндія, Швеція
4. Балтійська ЗВТ 1993 р.	Естонія, Латвія, Литва
5. Вишеградська четвірка, 1990 р.	Угорщина, Польща, Чехія, Словенія
6. Центральноевропейська зона вільної торгівлі (ЦЕФТА), 1992 р.	Угорщина, Польща, Чехія, Словаччина, Словенія
7. Північноамериканська зона вільної торгівлі, НАФТА, 1994 р.	Канада, Мексика, США
6. Австралійсько-новозеландська торговельна угода про поглиблення економічних зв'язків, АНЦСЕРТА, 1983 р.	Австралія, Нова Зеландія

7. Організація Азіатсько-Тихоокеанського економічного співробітництва, АТЕС, 1989 р.	21 країна-учасниця Азії, Північної та Південної Америки: Австралія, Бруней, Малайзія, Сінгапур, Таїланд, Нова Зеландія, Індонезія, Гвінея, Філіппіни, Тайвань, Гонконг, Китай, Південна Корея, Японія, США, Канада, Чилі; з 1997 р. В'єтнам, Перу, РФ
8. Центральньоамериканський спільний ринок (ЦАСР), 1961 р.	Коста-Ріка, Сальвадор, Гватемала, Гондурас, Нікарагуа
9. Арабський спільний ринок, 1964р.	Єгипет, Ірак, Йорданія, Лівія, Мавританія, Сирія, Ємен
10. Латиноамериканська асоціація інтеграції, ЛАІ, 1960р.	Аргентина, Болівія, Бразилія, Чилі, Колумбія, Еквадор, Мексика, Перу, Уругвай, Венесуела, Парагвай
11. Спільний ринок Південного Конуса, МЕРКОСУР, 1991 р.	Аргентина, Бразилія, Уругвай, Парагвай
12. Карибське співтовариство та Карибський спільний ринок, КАРИКОМ, 1973 р.	Антигуа і Барбуда, Багамські острови, Барбадос, Беліз, Домініка, Гренада, Гайана* Ямайка, Монтсеррат, Сент-Кітс і Невіс, Сент-Лусія, Сент-Вінсент і Гренадіни, Тринідад і Тобаго; 13 держав
13. Андська група, 1969 р.	Болівія, Колумбія, Еквадор, Перу, Венесуела
14. Рада співробітництва арабських країн Персидської затоки, «нафтова шестірка», 1981 р.	Бахрейн, Кувейт, Оман, Катар, Саудівська Аравія, ОАЕ
15. Асоціація держав Південно-Східної Азії, АСЕАН, 1967 р.	Індонезія, Філіппіни, Бруней, Сінгапур, Малайзія, Таїланд, 1995 р.—В'єтнам
16. Європейське економічне співтовариство, ЄЕС, 1957 р., з 1993р.—Європейський Союз, ЄС	Австрія, Бельгія, Великобританія, Данія, Німеччина, Греція, Ірландія, Іспанія, Італія, Люксембург, Нідерланди, Португалія, Фінляндія, Франція, Швеція
17. Економічний союз, Бенілюкс, 1948р.	Бельгія, Нідерланди, Люксембург
18. Співдружність незалежних держав, СНД, 1992 р.	Вірменія, Азербайджан, Беларусь, Грузія, Казахстан, Киргизія, Молдова, Росія, Таджикистан, Туркменістан, Україна, Узбекистан
19. Союз Арабського Магриба, САМ, 1989 р.	Алжир, Лівія, Мавританія, Марокко, Туніс
20. Західно-африканський економічний і валютний союз, ЮЕМОА, 1994 р.	Бенін, Буркіна-Фасо, Кот-д'Івуар, Малі, Нігерія, Сенегал, Того
21. Співтовариство розвитку Півдня Африки, САДК, 1973 р.	Ангола, Ботсвана, Лесото, Малаві, Мозамбік, Намібія, Свазіленд, Танзанія, Замбія і Зімбабве, ПАР, Мавританія
22. Економічне співтовариство країн Західної Африки, ЕКОВАС, 1975 р.	Бенін, Буркіна-Фасо, острови Зеленого Мису, Кот-д'Івуар, Гамбія, Гана, Гвінея, Гвінея-Бісау, Ліберія, Малі, Мавританія, Нігер, Нігерія, Сенегал, Сьєрра-Леоне, Того; 16 країн
23. Економічне співтовариство країн Центральної Африки, КЕЕАС	11 країн-учасниць

## Тема 4. Багатонаціональні компанії як ключова форма функціонування міжнародного бізнесу.

### Багатонаціональні корпорації (БНК) –

- це міжнародні корпорації, що об'єднують національні компанії ряду держав на виробничій і науково-технічній основі.

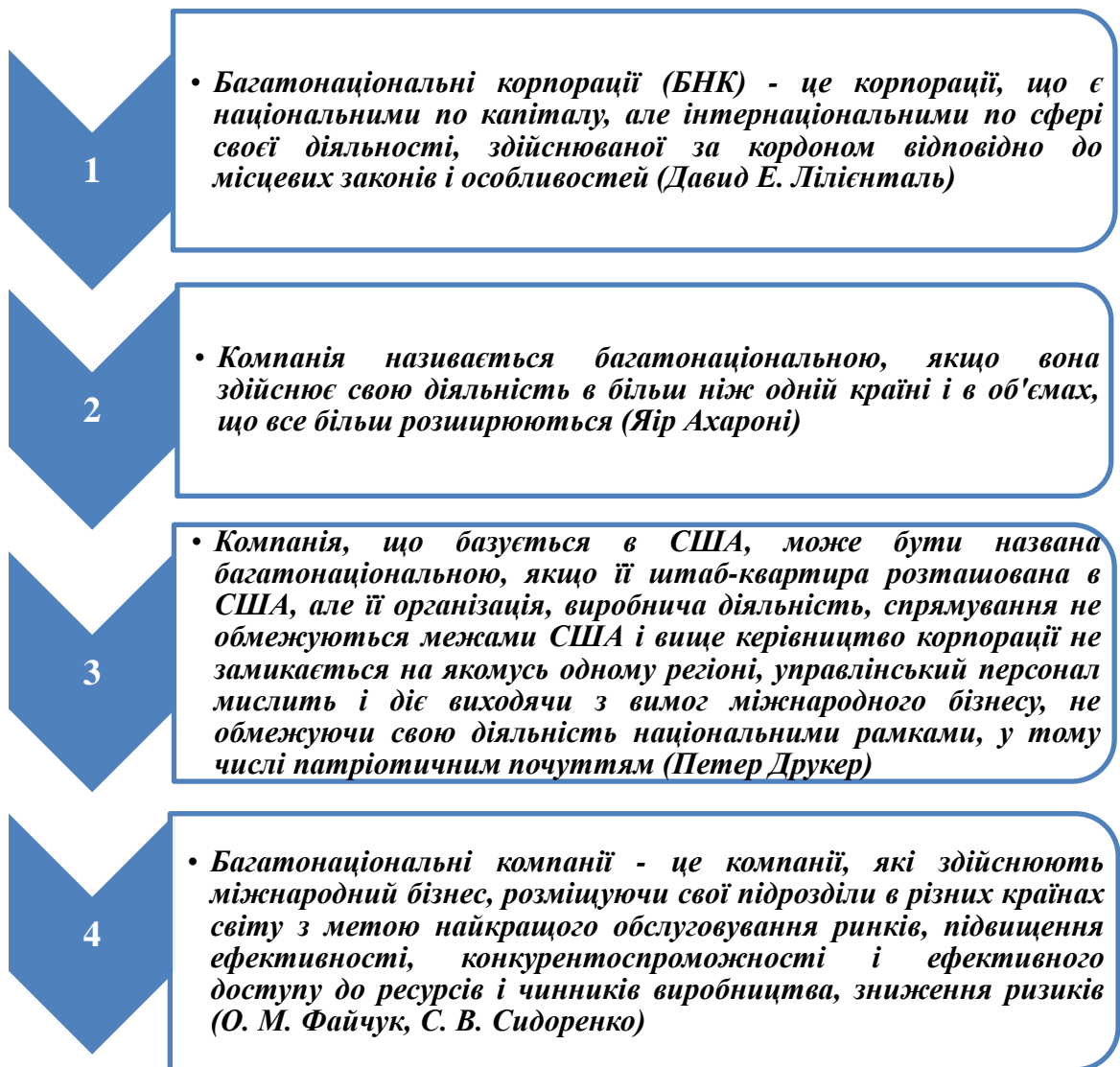
### Транснаціональне підприємство –

- це підприємство бізнесу, яке здійснює виробничу діяльність в двох або більше країнах.

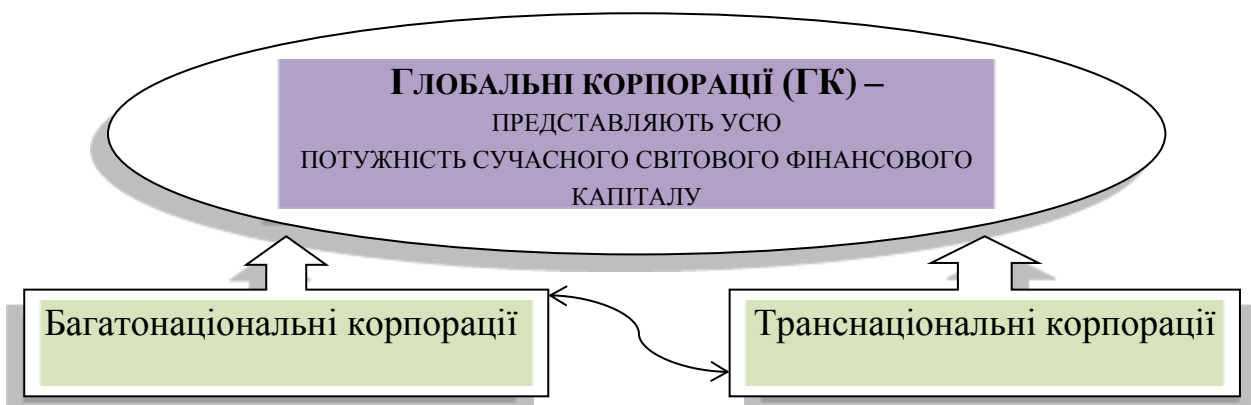
Рисунок 42. Визначення основних форм функціонування міжнародного бізнесу.



Рисунок 43. Відмінні ознаки багатонаціональних компаній за міжнародним правом



**Рисунок 44. Основні теоретичні підходи щодо визначення багатонаціональних корпорацій**



**Рисунок 45. Можливий перехід однієї форми міжнародної компанії в іншу**

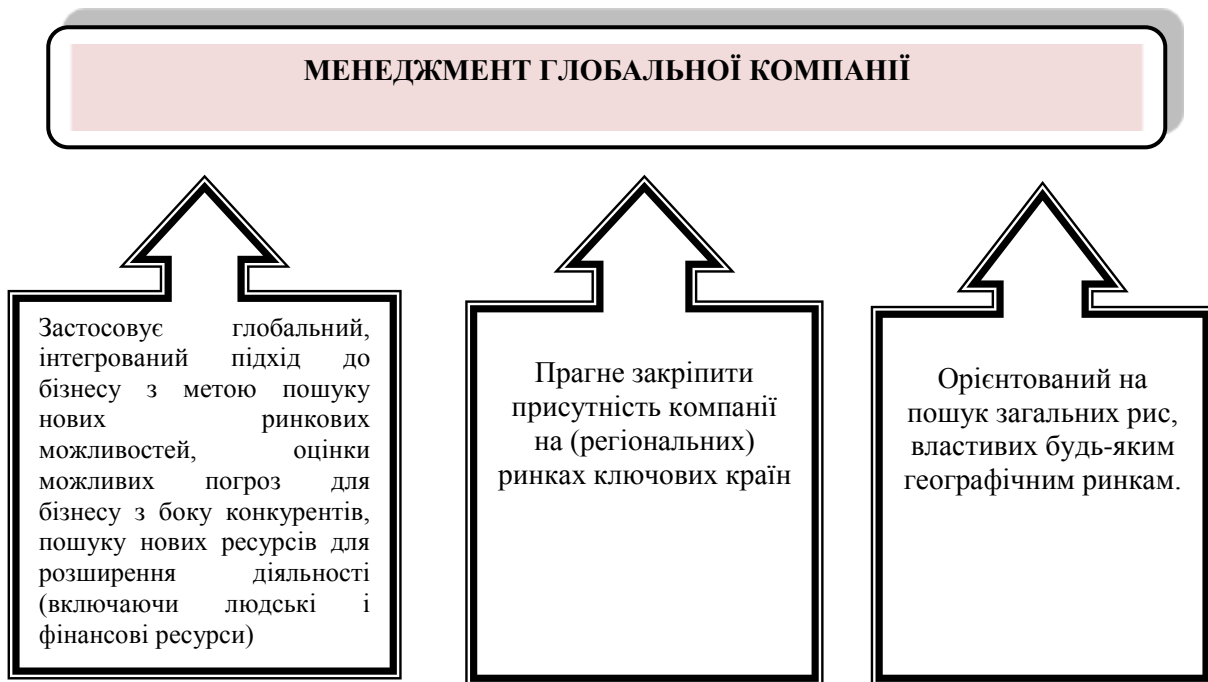


**Рисунок 46. Розподіл тяжіння промисловості до створення глобальних корпорацій**

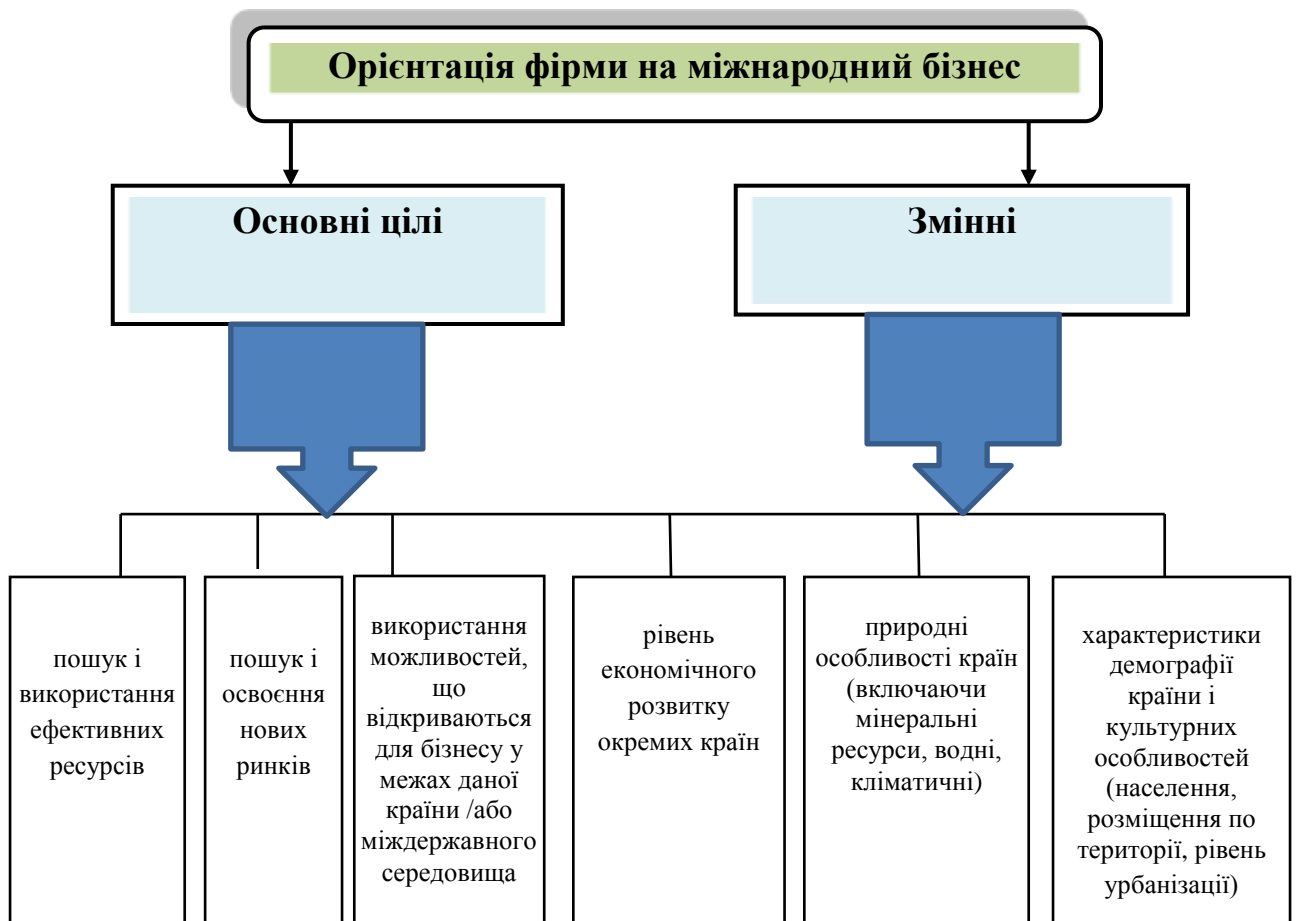


**Рисунок 46. Особливості БНК, що вирізняють цю форму організації міжнародного бізнесу від інших форм**





**Рисунок 47. Принципи менеджменту глобальної компанії**



**Рисунок 48. Цільова орієнтація фірми, що вирішила входити в міжнародний бізнес**

Таблиця 7.

## Види міжнародних компаній

Інтернаціональна	Багатонаціональна	Транснаціональна	Глобальна
Координація дій жорсткозалежних закордонних підрозділів	Використання місцевих можливостей контролю діяльності філій	Координація дій незалежних закордонних підрозділів	Використання ефекту масштабу на світовому рівні

Таблиця 8.

## Орієнтація міжнародних компаній

Інтегрнаціональна	ТНК, МНК	Глобальна
Абсолютний приріст <b>HQ, DQ</b> створюються для постачання і збуту	Об'єднання на виробничій або науково-технічній основі. Незалежність операцій в середині країн. <b>DQ</b> крупні, роздіяльні, є виробництво.	Інтеграція діяльності (в різних країнах - різні складові). <b>HQ</b> - складова корпорації (не центр).

Таблиця 9.

## Рівень централізації прийняття управлінських рішень

Інтегрнаціональна	ТНК, МНК	Глобальна
Висока на рівні <b>HQ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Децентралізація окремих функцій управління.</li> <li>✓ Делегування повноважень <b>DQ</b>.</li> <li>✓ Координація <b>HQ</b> з <b>DQ</b></li> </ul>	Висока централізація при тісній координації <b>HQ</b> з <b>DQ</b>

Таблиця 10.

Відношення до зарубіжного ринку

Інтегрнаціональна	ТНК, МНК	Глобальна
Зарубіжні ринки як продовження ринку базування <b>HQ</b> .	Зарубіжні ринки як більш важний сектор діяльності у порівнянні з внутрішнім ринком .	Ареною діяльності виступає весь світ.



Макропіраміда



"Парасолька"



Інтергломерат

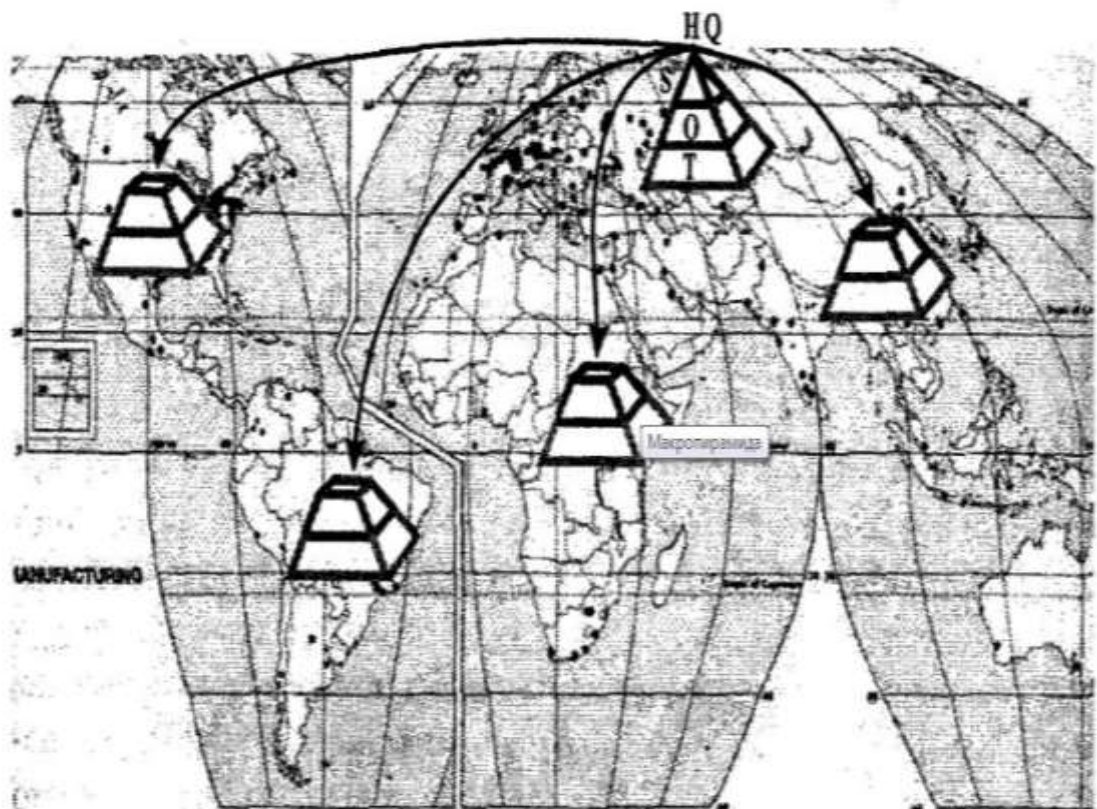


Глобал

**Рисунок 49. Основні організаційно-управлінські структури ТНК**

**Макропіраміда –компанія, яка має в своєму розпорядженні чітко виражений стратегічний центр, з якого напрацьовані у централізованому порядку рішення по стратегічному плануванню розповсюджуються по іншим підрозділам**

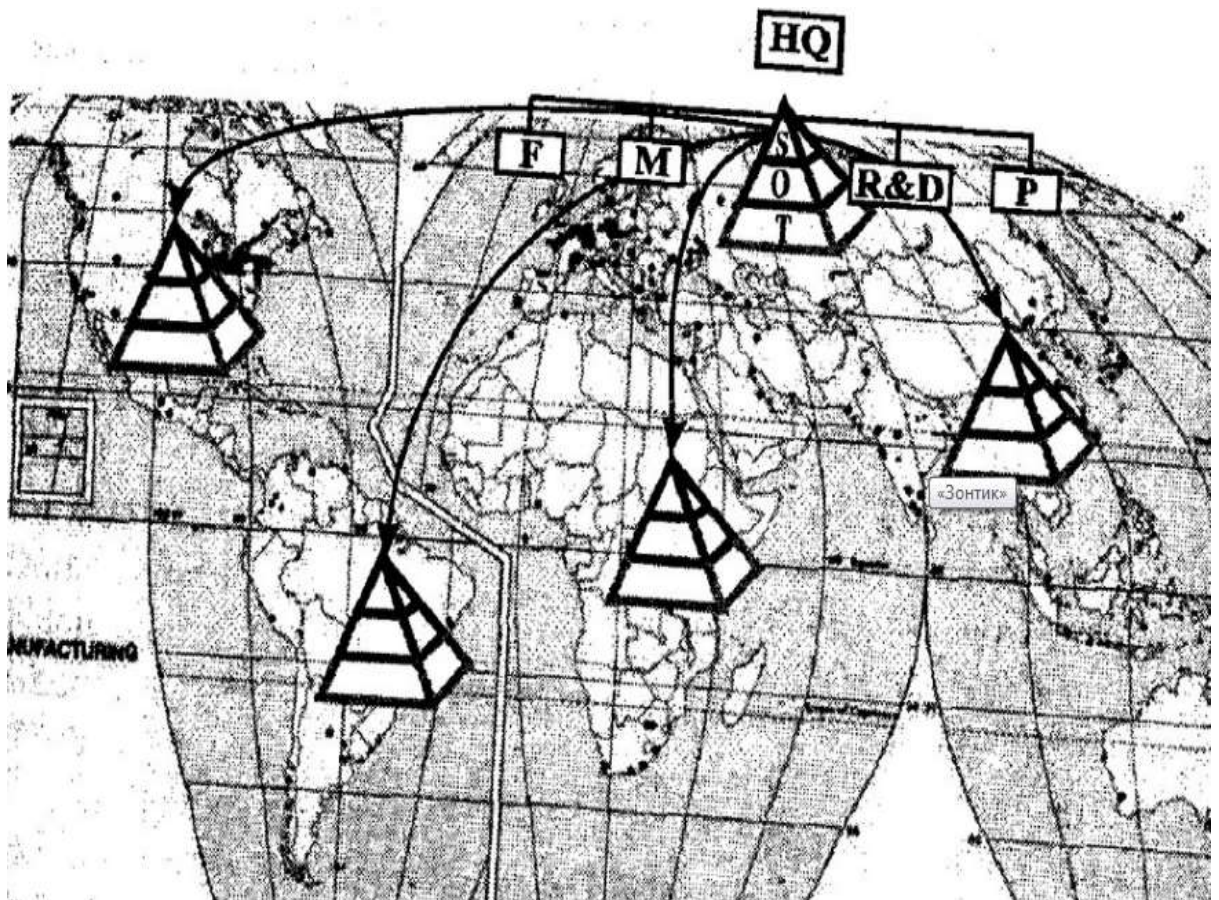
**Рисунок 50. Визначення макропіраміди**



**Рисунок 51. Організаційно-управлінська структура макропіраміди**

«Парасолька» – суть в диференційному підході міжнародних компаній до зарубіжних цільових ринків, що обумовлює достатньо високу автономію зарубіжних підрозділів, в тому числі і на рівні прийняття стратегічних рішень. Але центр залишає і в цій структурі провідну роль, формулює загальну постановку стратегічних задач, забезпечує допомогу, рекомендації та будб-яку підтримку своїм закордонним підрозділам

Рисунок 52. Визначення управлінської структури «Парасолька»

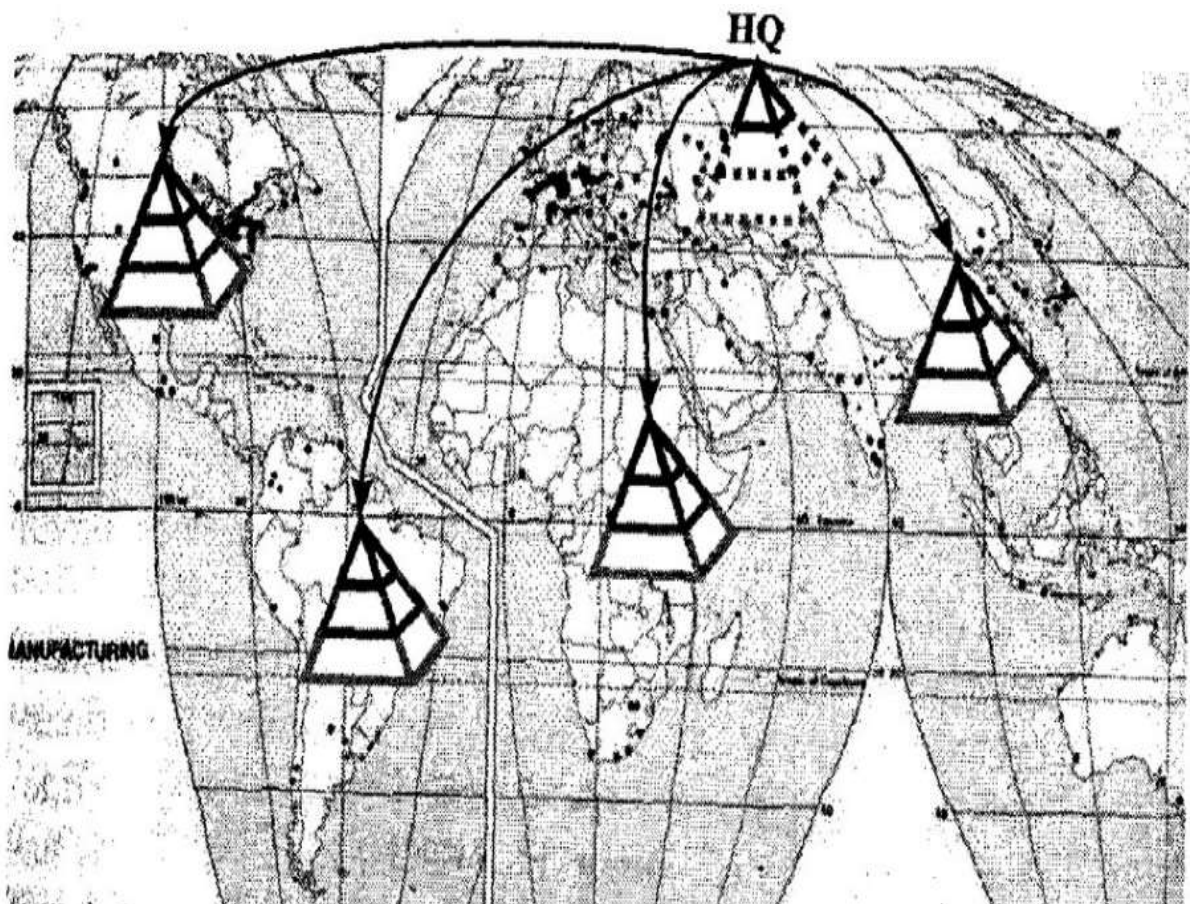


38

Рисунок 53. Організаційно-управлінська структура структури «Парасолька»

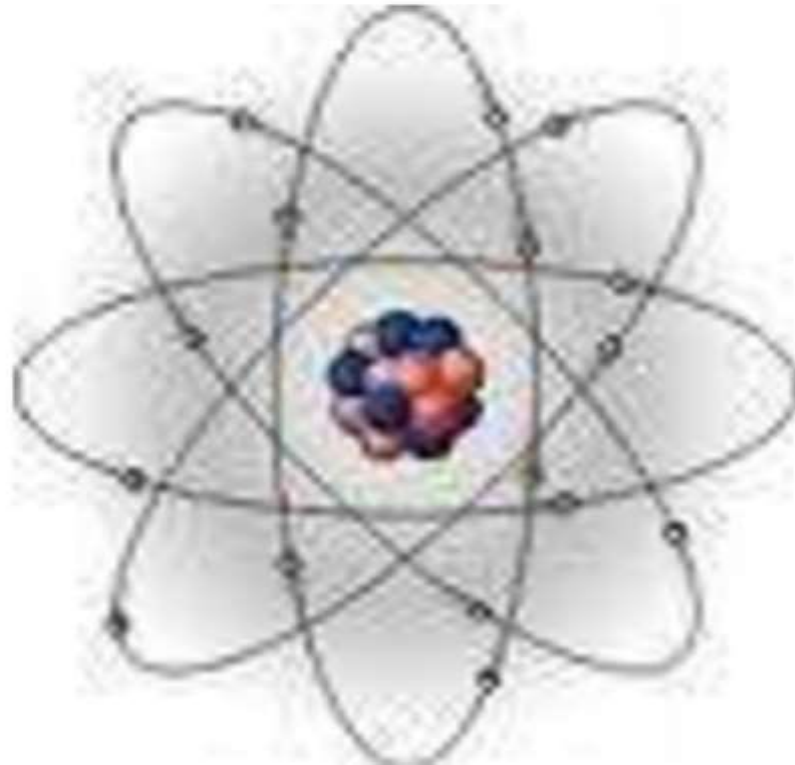
**«Інтергломерат» або міжнародний конгломерат  
– це стратегічний альянс різних фірм, які  
здійснюють самостійний бізнес з власними  
правами, стратегічними задачами та засобами  
їх виконання**

**Рисунок 54. Визначення управлінської структури «Парасолька»**



**Рисунок 55. Організаційно-управлінська структура структури  
«Парасолька»**

# Глобал



Таблиця 11.

## Характеристики організаційно-управлінських структур ТНК

Макропіраміда	«Парасолька»	Інтергломерат
<ul style="list-style-type: none"><li>• Стратегічне планування централізоване;</li><li>• Суворі стандарти;</li><li>• Орієнтація на результати;</li><li>• Фірма може проявити негнучкість.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Обмежена кількість визначених центром стратегічних цілей;</li><li>• Локальний менеджмент має високий ступінь свободи;</li><li>• Тенденція до автономії зарубіжних підрозділів;</li><li>• Тенденція до диференціації локальних стратегій підрозділів;</li><li>• Розповсюджені конфлікти інтересів за типом «центр - периферія», «конкуренція сестер»</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Головна штаб квартира управляє фінансами, дуже невеликий центральний апарат;</li><li>• Сильний зв'язок між центром і дочірніми підприємствами (вертикаль). Дуже слабкий зв'язок між однорівневими підрозділами;</li><li>• Організація в цілому контролюється горсткою осіб, що діють з центру, розташування якого дозволяє зручно вирішувати питання податків, фінансів, логістики.</li></ul>

## Тема 5. Види стратегій міжнародних компаній.

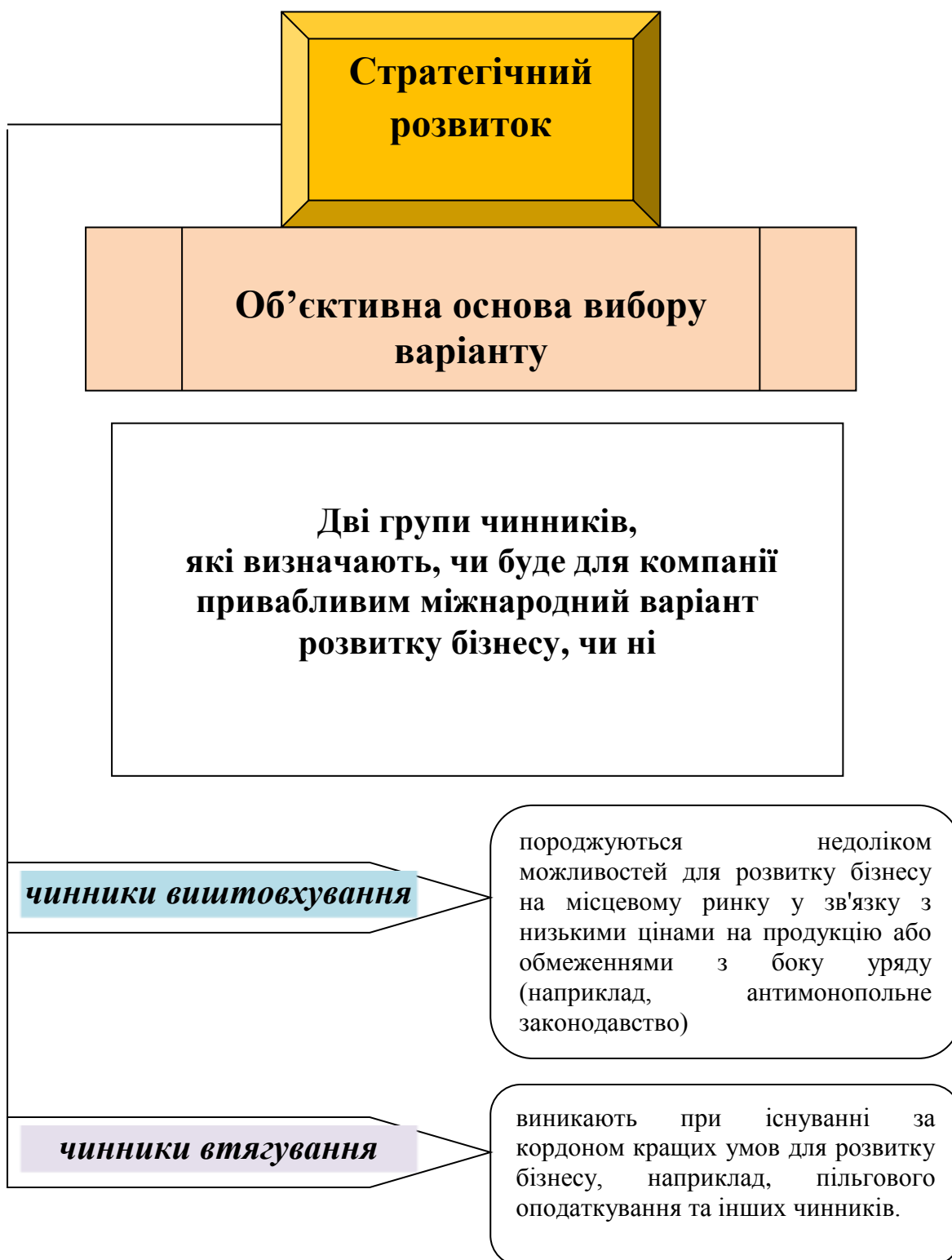


Рисунок 49. Обрання варіанту стратегічного розвитку за П. Копером (1980)



- 1 • Питання, пов'язані з прогнозом витрат і прибутковості, повинні ґрунтуватися на прогнозуванні руху курсів валют, а неправильне прогнозування в цій області може коштувати компанії дуже дорого.
- 2 • Проблеми у рішенні того, якими і наскільки різними мають бути продукти (послуги), щоб бути привабливими для різних іноземних ринків.
- 3 • Компанія піддаватиметься дії різних культур, що може створити значні управлінські проблеми, особливо у випадках, якщо існує практика переходу керівників з країни в країну.
- 4 • Зазвичай є і структурні проблеми; при виборі міжнародних стратегій часто виникає питання: яку структуру краще прийняти організації, діючій в міжнародному економічному середовищі.
- 5 • Проблеми з податками: компанія шукатиме можливості рішення проблем, пов'язаних з перевідними процедурами, щоб зменшити податки і показати максимальний прибуток в тій країні, де податки найнижчі (трансферне ціноутворення).
- 6 • Складнощі з переведенням валюти і курсами обміну валют.
- 7 • Присутність політичного ризику, пов'язаного з вірогідністю того, що зарубіжні вклади підприємства будуть скуті політикою уряду країни-господаря

Рисунок 50. Типові труднощі міжнародних стратегій

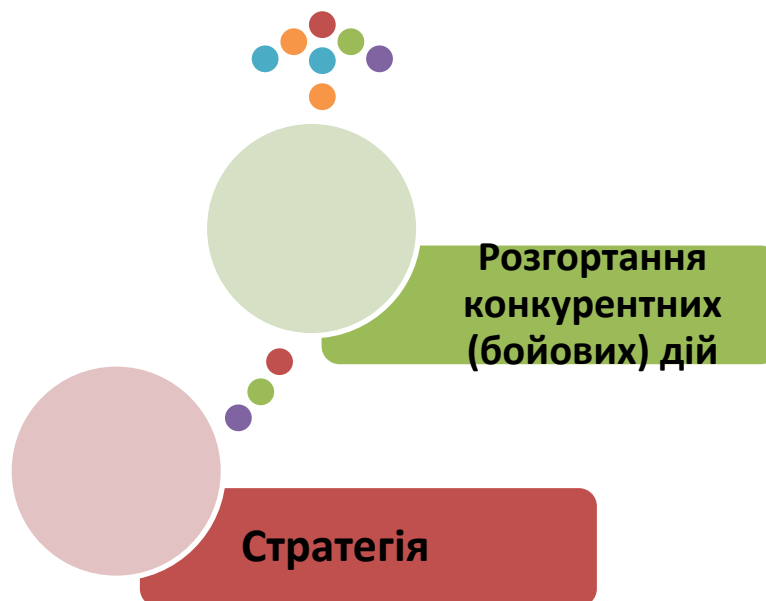
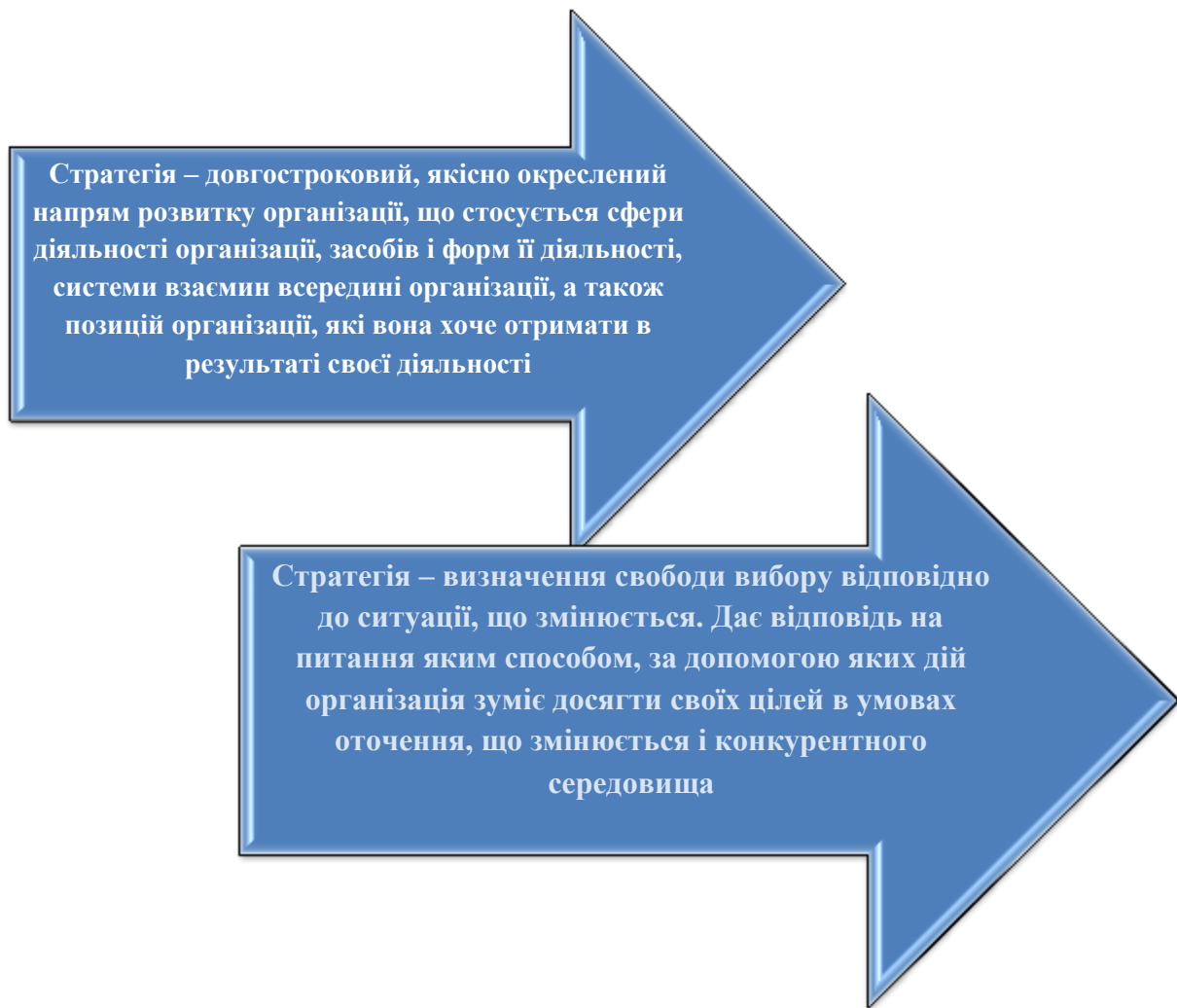


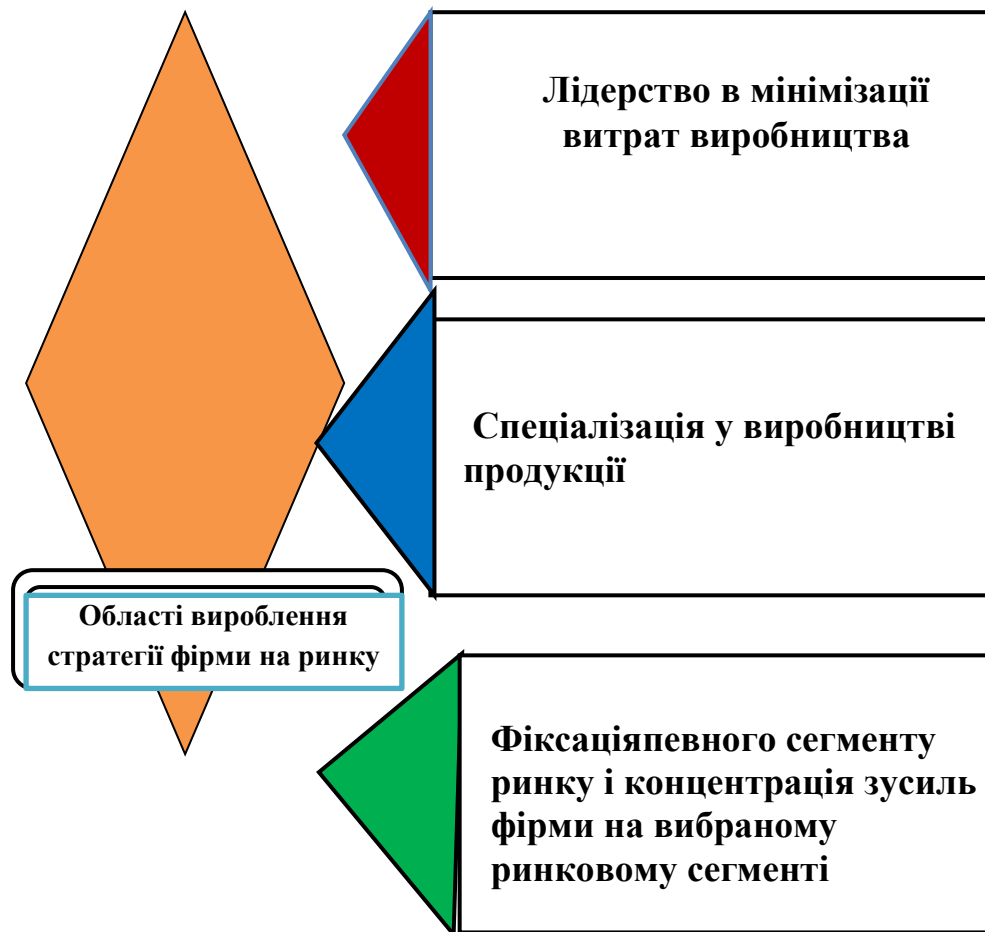
Рисунок 51. Прирівнювання стратегії до "мистецтва розгортання військ в бою"



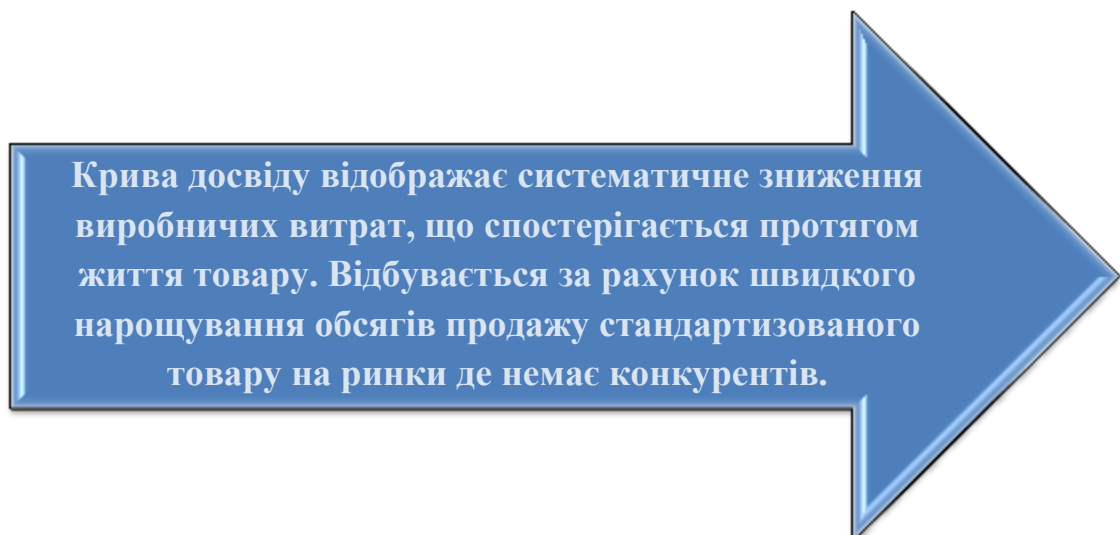
**Рисунок 52. Суть і визначення стратегії**



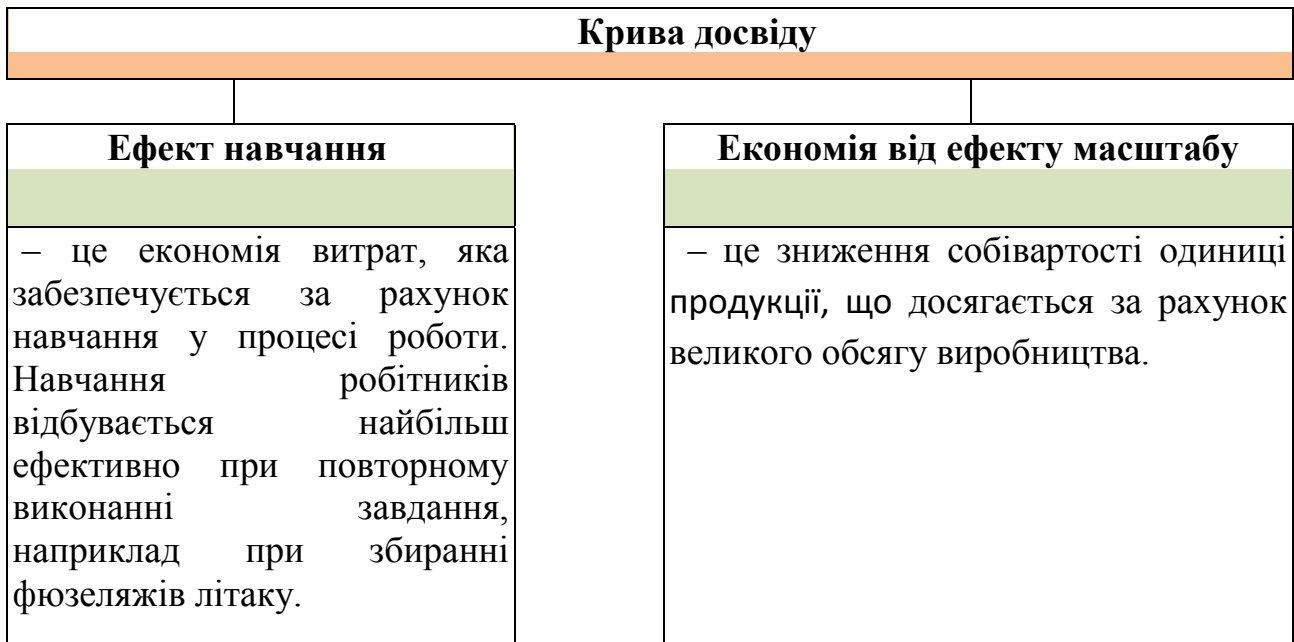
**Рисунок 53. Головна мета, очікувана від стратегії**



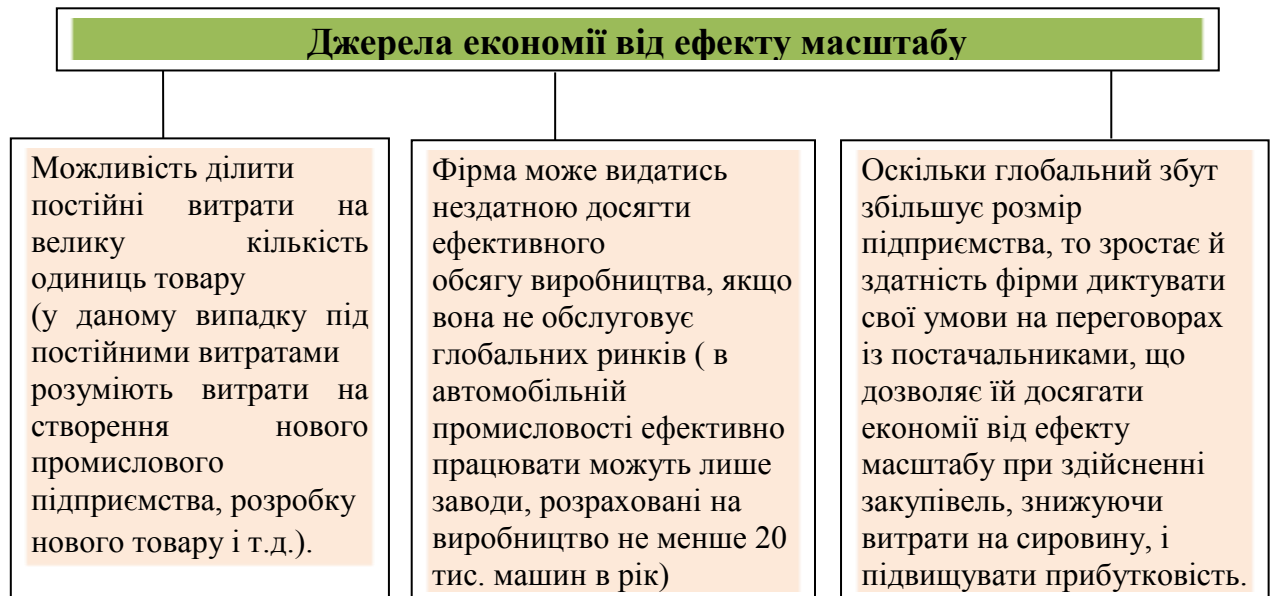
**Рисунок 54. Три області вироблення стратегії фірми на ринку за М. Портером**



**Рисунок 55. Збільшення доходів фірми за рахунок перенесення товарних пропозицій (міжнародна експансія)**

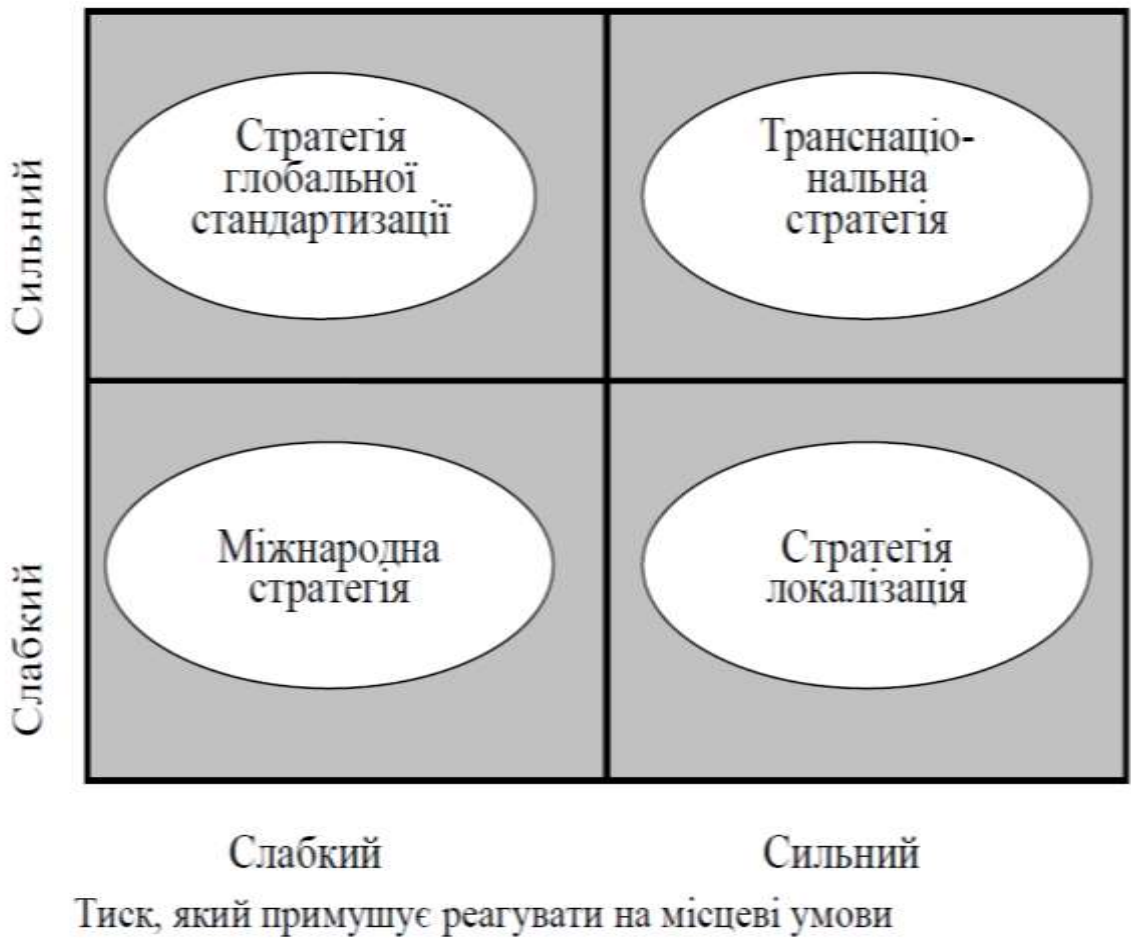


**Рисунок 56. Складові процесу просування по кривій досвіду**

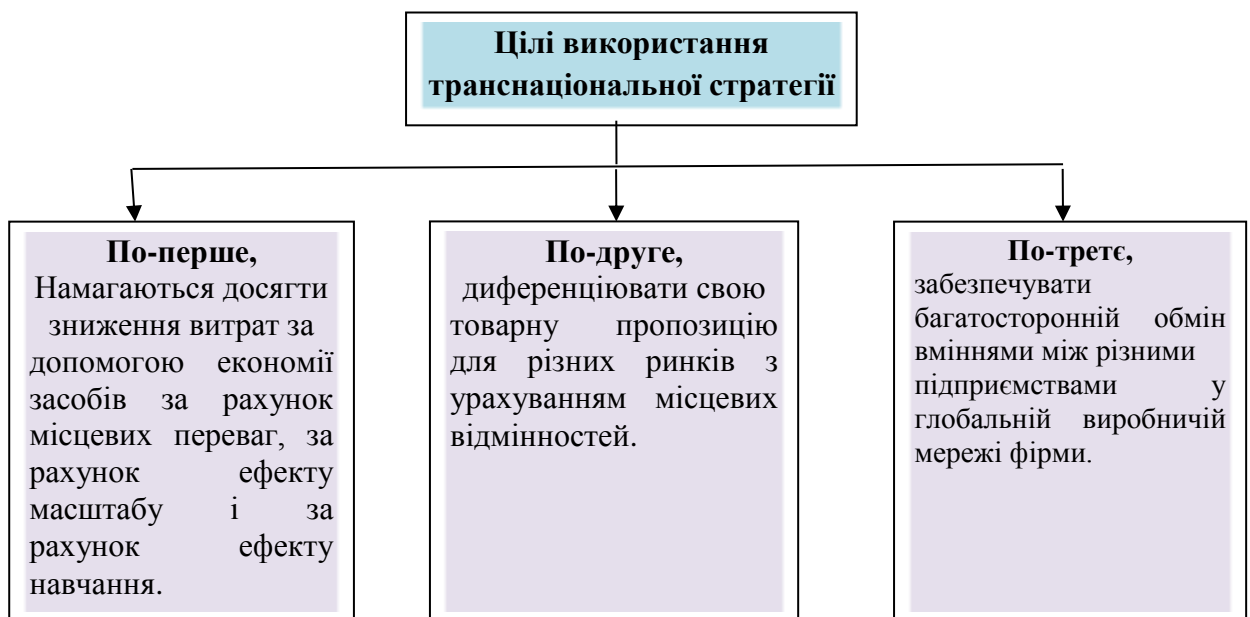


**Рисунок 57. Основні джерела економії від ефекту масштабу**

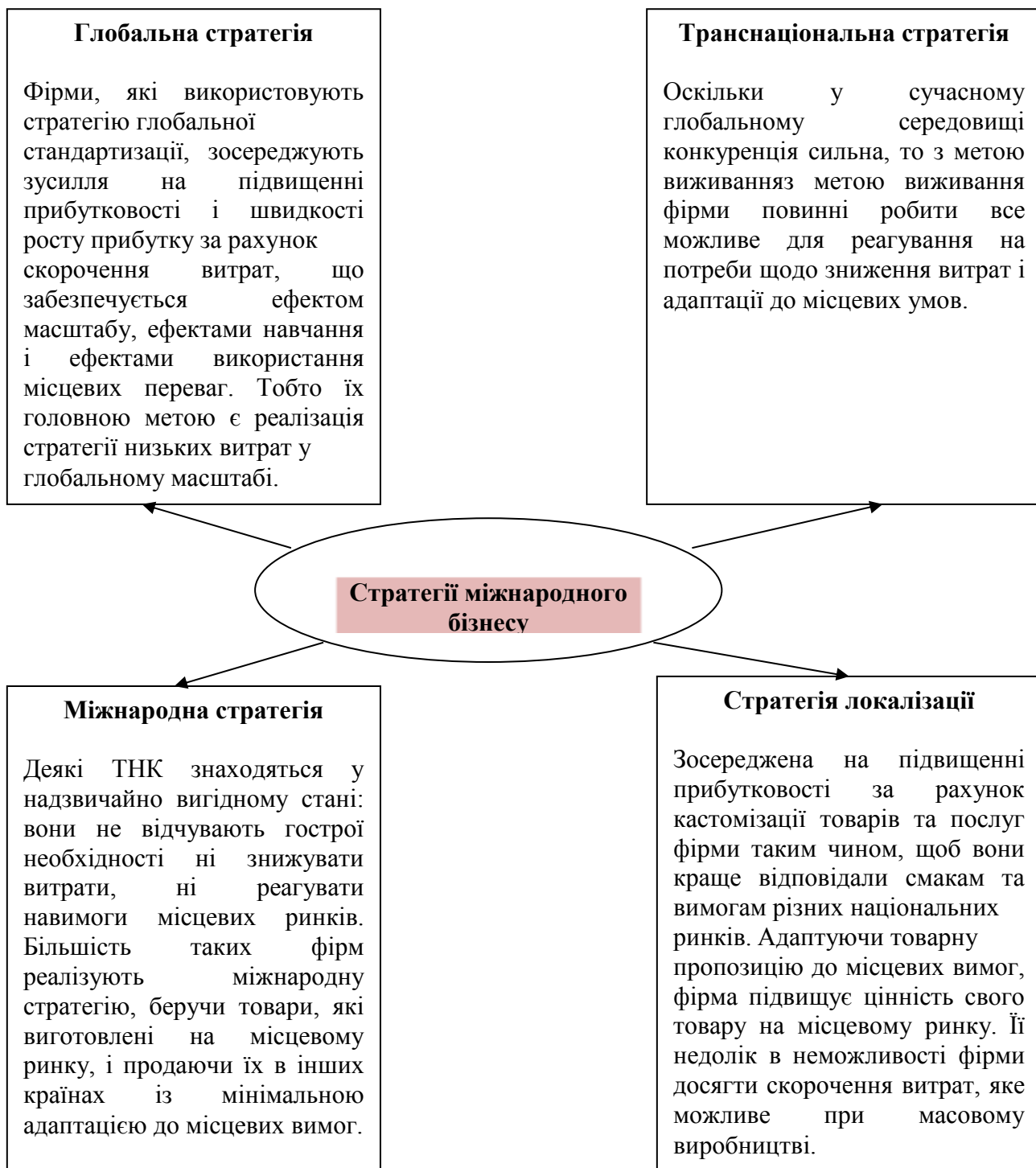
Тиск, який примушує прагнути до скорочення витрат



**Рисунок 58. Базові стратегії міжнародного бізнесу**



**Рисунок 59. Цілі використання транснаціональної стратегії**



**Рисунок 60. Суть базових стратегій, що найчастіше використовуються на практиці**

## Доцільність використання стратегій міжнародного бізнесу

Стратегія	Доцільність
Глобальна стратегія	Найбільш доцільна, коли на фірму здійснюють сильний тиск, що примушує її знижувати витрати, а вимоги відклику на місцеві особливості мінімальні. Зазвичай така ситуація спостерігається у багатьох галузях, де виробляють товари промислового призначення, продукція яких обслуговує універсальні потреби (галузі по виробництву напівпровідникових пристроїв мають глобальні стандарти, Intel, Texas Instruments, Motorola). На ринках споживчих товарів така стратегія поки що не впроваджується.
Міжнародна стратегія	Відмінною рисою обравших цю стратегію фірм є те, що вони продають товар, який обслуговує універсальні потреби, але разом із тим вони не мають серйозних конкурентів. В міру посилення конкуренції, міжнародна стратегія стає менш життєздатною і потребує переорієнтування на іншу.
Стратегія локалізації	Недолік полягає у тому, що внаслідок дублювання функцій і випуску товару меншими партіями кастомізація обмежує можливості фірми досягти скорочення витрат, яке можливе при масовому виробництві. Проте така стратегія може мати сенс, якщо додана цінність, що асоціюється з місцевою кастомізацією дає можливість встановлювати більш високу ціну (автомобільна індустрія, випуск пікапів для американців та малолітражки для європейців та японців). Однак в сучасних реаліях, стратегія локалізації потребує переорієнтування своєї фірми на стратегію глобальної стандартизації або транснаціональну стратегію (як і міжнародна).
Транснаціональна стратегія	Реалізувати її на практиці надзвичайно важко, але за нею перспективи.

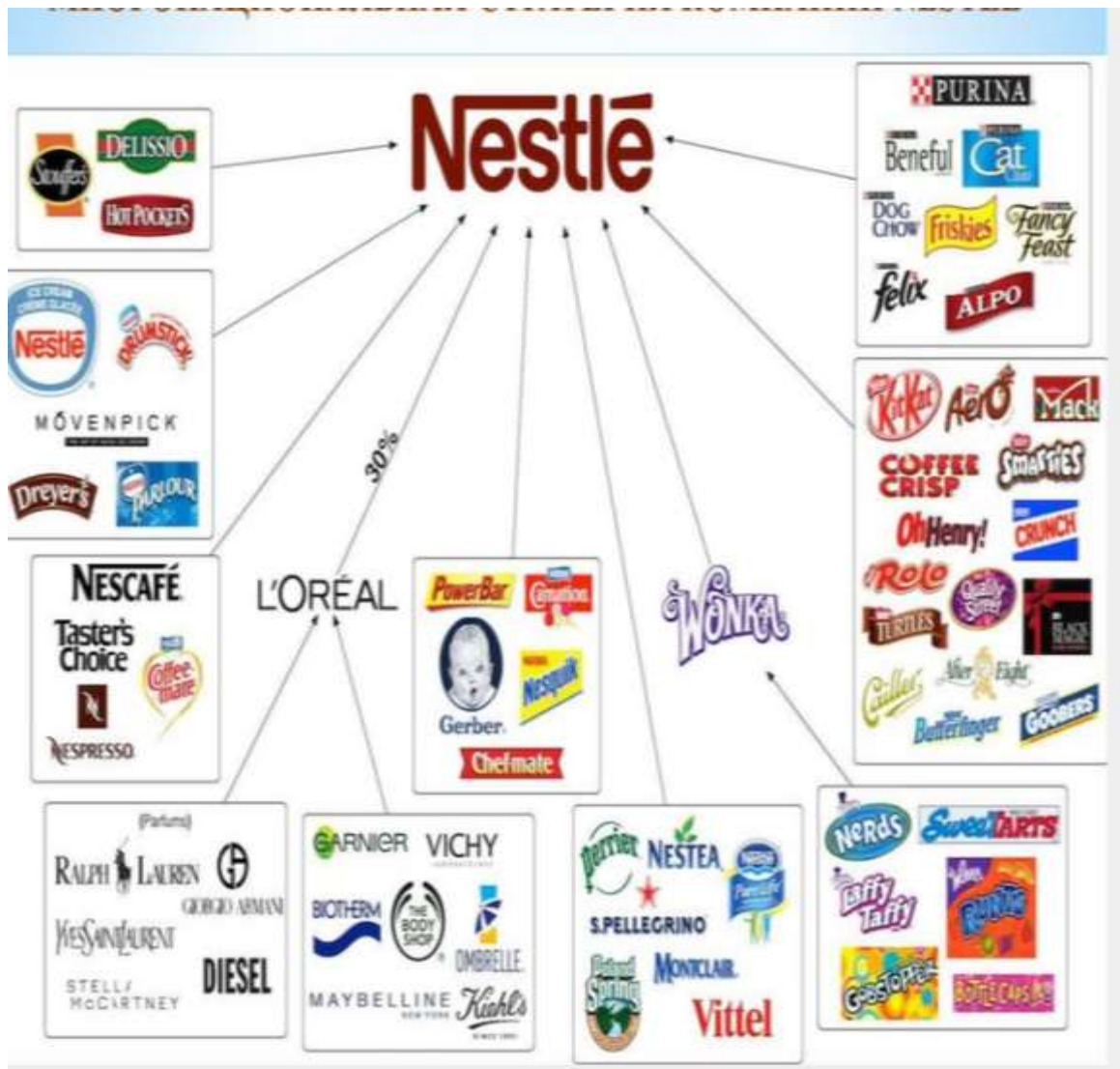


Рисунок 61. Приклад транснаціональної (багатонаціональної) стратегії «Nestlé»



# TOP 10 The World's Biggest Economies for 2018 and 2019



Рисунок 62. Топ 10 найбільших світових економік у 2018-2019 роках (ВВП у % та дол.)

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Управління міжнародним бізнесом: конспект лекцій для студентів економічного спрямування, аспірантів, викладачів./ Н.Г. Ушакова, К.Ю.Величко, О.І.Печенка. – Харків: Видавництво «Форт», 2016. – 126с.
2. Міжнародна економіка: підруч. [для бакалаврів спеціальності «економіка»]/ Є.В. Савельєв, І. Я. Зварич. – [вид. 4-те переробл. та допов.]. – Тернопіль.: ТНЕУ, 2018. – 424 с.
3. Міжнародний бізнес: навчальний посібник / О. М. Файчук, С. В. Сидоренко. – К. : НУБіП України, 2016. – 236 с.
4. Європейський бізнес: конспект лекцій/ Н.Л. Савицька, В.О. Козуб, О.І. Печенка – Х.: Видавництво «Форт», 2015. – 132 с.
5. Международный бизнес. Теория и практика: учебник под ред. А.И. Погорлецкого, С.Ф. Сутырина. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 733 с.
6. Міжнародний бізнес: методичні рекомендації до самостійної / уклад.: О. О. Розинка, Л. В. Морозова. – К.: НАУ, 2018 – 28 с.
7. Кулініч О.А. Культурна адаптація молодих фахівців у міжнародному бізнесі./ Value-based approach in education and challenges of European intergration process: Міжнар. наук.-практ. конф. – Суми.: СДУ, 2020. – С. 74-76
8. Кулініч О.А. Умови розвитку міжнародного бізнесу в Україні/ Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність: Міжнар. наук.-практ. конф.: редкол. : О. І. Черевко [та ін.]. – Х. : ХДУХТ, 2020. – Ч. 2. – С. 85-87
9. Вергун В.А. Міжнародний бізнес : підруч. для студентів ВНЗ / В. А. Вергун, А. І. Кредісов, О. І. Ступницький, В. В. Якубовський, І. Є. Голубій; ред.: В. А. Вергун; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. – Київ : ВАДЕКС, 2014. – 625 с.
10. Міжнародна економіка : курс лекцій [Електронний ресурс] / укладачі: О.В. Кот, В.О. Козуб, П.Л. Гринько, Ж.С. Зосимова, Печенка О.І.; вид. 2-ге, перероб. та доп. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 305 с.
11. Міжнародна економіка : конспект лекцій / Л. О. Чернишова, В. О. Козуб, Л. Л. Носач, Н. Ф. Соболева. – видання 2-ге, перероб. та доп. – Х. : Видавництво «Форт», 2015. – 348 с.
12. Хилл Чарльз Международный бизнес – С-Пб.: Изд. дом ПИТЕР, 2013. – 688 с.
13. Мировая экономика и международный бизнес: учебник Под ред. Полякова В. В., Щенина Р. К. – М.: КНОРУС, 2010. – 656с.
14. К. О. Макаруч Міжнародний бізнес в умовах глобалізації: теоретичний аспект./ Вісник харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. – Х.: ХНУ, № 1086, 2013. – С. 28 – 31
15. Вергун В. А. Міжнародний бізнес : підручник / В. А. Вергун. – К. : ВПЦ Київський університет, 2009. – 690 с.
16. Гриффин Р. Международный бизнес [4-е изд.] / Р. Гриффин, М. Пастей / Пер. с англ. под ред. А. Г. Медведева. - СПб.: Питер, 2006. – 1088 с.
17. Савельєв Є.В. Міжнародна економіка: [підр.] – 3-те вид., перероб. і доп./ Є. В. Савельєв. – К.: Знання, 2008. – 622 с.

18. Хилл Ч. Международный бизнес. [8-е изд.] / Ч. Хилл. – СПб.: Питер, 2013. – 688 с.
19. Гіл, Чарльз В. Л., Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку / В. Л. Чарльз Гіл / Пер. з англ. А.Олійник, Р. Ткачук. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. – 856 с.
20. Давидова І.О., Величко К.Ю. Транснаціональні корпорації.: Навч. посібник.-Х.:ХДУХТ, 2009.-273с.
21. Кузнецова О.В., Кузнецов А.В., Туровский Р.Ф., Четверикова А.С. Инвестиционные стратегии крупного бизнеса и экономика регионов – М.: ЛИБРОКОМ, 2013. – 440с.
22. Вергун В.А. Міжнародне корпоративне управління : навч. посіб. / В. А. Вергун, О. І. Ступницький, В. В. Якубовський; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка. - К., 2012. – 287 с.
23. Міжнародний бізнес: підруч. для студ. вищ. навч. закладів / В. А. Вергун, А. І. Кредісов, С. М. Березовенко [та ін.] ; КНУТШ. – 2-е вид., доп. та перероб. – К.: Київський університет, 2009. – 623 с.
24. Якубовський С.О., Козак Ю.Г., Логвінова Н.С. та ін. Транснаціональні корпорації: Навч. посібник. – К.:Центр навчальної літератури, 2011 – 472 с.
25. Білоус О.Г. Глобальна корпоративна система : монографія / О. Г. Білорус, О. В. Зернецька, В. А. Вергун, О. В. Гаврилюк, Ю. М. Мацейко; ред.: О. Г. Білорус; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана, НАН України, Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин, Міжнар. ін-т глобалістики. - К., 2011. - 408 с.
26. Глобальна економіка ХХІ століття: людський вимір : монографія / Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, А.М. Колот [та ін.] ; заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Д.Г. Лук'яненка та д-ра екон. наук, проф. А.М. Поручника. К. : КНЕУ, 2008. – 420 с.
27. Гохан П.А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 741 с.
28. Рейтинг українських компаній // Гвардія, 2019. – № 4. – С. 28–33.
29. Рубцова Т.И. Деловые культуры в международном бизнесе (о пользе бизнес – тренингов). Журнал РВЭ вестник. 2013. №8. С. 96-115.
30. Костина И.А., Хожемпо В.А. Управление кросс-культурной адаптацией в международном бизнесе. Журнал Вестник РУДН. Серия Экономика. 2011. №1 (7). С. 91–98
31. Методичні рекомендації до комплексного тренінгу з міжнародного бізнесу для студентів ступеня «магістр» денної та заочної форм навчання економічних спеціальностей /Укладачі: Величко К.Ю., Печенка О.І.– Х. : Видавництво «Форт», 2017. – 58с.
32. Ушакова Н.Г., Величко К.Ю., Печенка О.І. Управління міжнародним бізнесом: методичні рекомендації до семінарських занять з дисципліни / Н.Г. Ушакова, К.Ю., Величко, О.І. Печенка – Харків, Вид-во «Форт», 2016. – 55 с.
33. Ушакова Н.Г., Величко К.Ю., Печенка О.І. Управління міжнародним бізнесом: методичні рекомендації до самостійної та індивідуальної роботи / Н.Г. Ушакова, К.Ю., Величко, О.І. Печенка – Харків, Вид-во «Форт», 2016. – 57с.

Навчальне видання

КУЛІНІЧ ОКСАНА АНДРІЇВНА

**МІЖНАРОДНИЙ БІЗНЕС**

**Конспект лекцій у структурно-логічних схемах  
Ч. I**

Відповідальна за випуск зав. кафедри міжнародної економіки та економічної теорії Н.Г. Ушакова

Видано в авторській редакції

План 2020 р., поз. \_\_\_/\_\_\_

Підп. до друку 19.02.2020. Один електронний оптичний диск (CD-ROM);  
супровідна документація. Об'єм даних Мб. Тираж \_\_\_ прим.

---

Видавець і виготівник

Харківський державний університет харчування та торгівлі вул. Клочківська,  
333, Харків, 61051.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4417 від 10.10.2012 р.