



# ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Обзорная презентация

# ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ МИРОВОГО РЫНКА

- Организация – это интегрированное целое, в котором люди, механизмы, материалы объединены общей деятельностью.
- Фирма – самое общее название предприятия, компании, коммерческой организации. Совокупность разнообразных предприятий, объединяемых для достижения общей цели и осуществления предпринимательской деятельности.
- Предприятие – это хозяйствующий субъект с правами юридического лица, который на основе использования трудовым коллективом имущества производит и реализует продукцию, выполняет работы, оказывает услуги.



# ПРИЗНАКИ КЛАССИФИКАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СУБЪЕКТОВ

- цели деятельности;
- организационно – правовые формы юридических лиц;
- масштабы компании;
- участие иностранного капитала;
- формы собственности;
- степень самостоятельности компании.



## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КОМПАНИЙ

- ▣ **Картель** - представляет собой объединение, как правило, фирм одной отрасли, которые вступают между собой в соглашение, касающееся преимущественно совместной коммерческой деятельности – регулирования сбыта.
- ▣ **Синдикат** - эта разновидность картельного соглашения, которое предполагает сбыт продукции его участников через единый сбытовой орган, создаваемый в форме акционерного общества или общества с ограниченной ответственностью.
- ▣ **Пулы** - это объединение предпринимателей, предусматривающее особый порядок распределения прибылей его участников.



## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КОМПАНИЙ

- ▣ **Трест** представляет собой объединение, в котором различные предприятия, ранее принадлежавшие разным предпринимателям, сливаются в единый производственный комплекс, теряя свою юридическую и хозяйственную самостоятельность.
- ▣ **Концерн** - это объединение самостоятельных предприятий, связанных посредством системы участия, персональных уний, патентно-лицензионных соглашений, финансирования, тесного производственного сотрудничества. Объединенные в концерне предприятия остаются юридическими лицами в форме акционерного общества или иного торгового товарищества.



# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КОМПАНИЙ

- ▣ **Конгломерат** - это организационная форма интеграции компаний, объединяющая под единым финансовым контролем целую сеть разнородных предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм вне зависимости от их горизонтальной и вертикальной интеграции, без всякой производственной общности.



## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КОМПАНИЙ

- ▣ **Холдинг.** Компании, входящие в холдинг, обладают юридической и хозяйственной самостоятельностью и заключают международные коммерческие сделки от своего имени.
- ▣ **Финансово-промышленная группа** объединяет юридически и хозяйственно самостоятельные предприятия различных отраслей промышленные, торговые, транспортные, кредитные. Во главе финансовой группы стоит один или несколько банков.

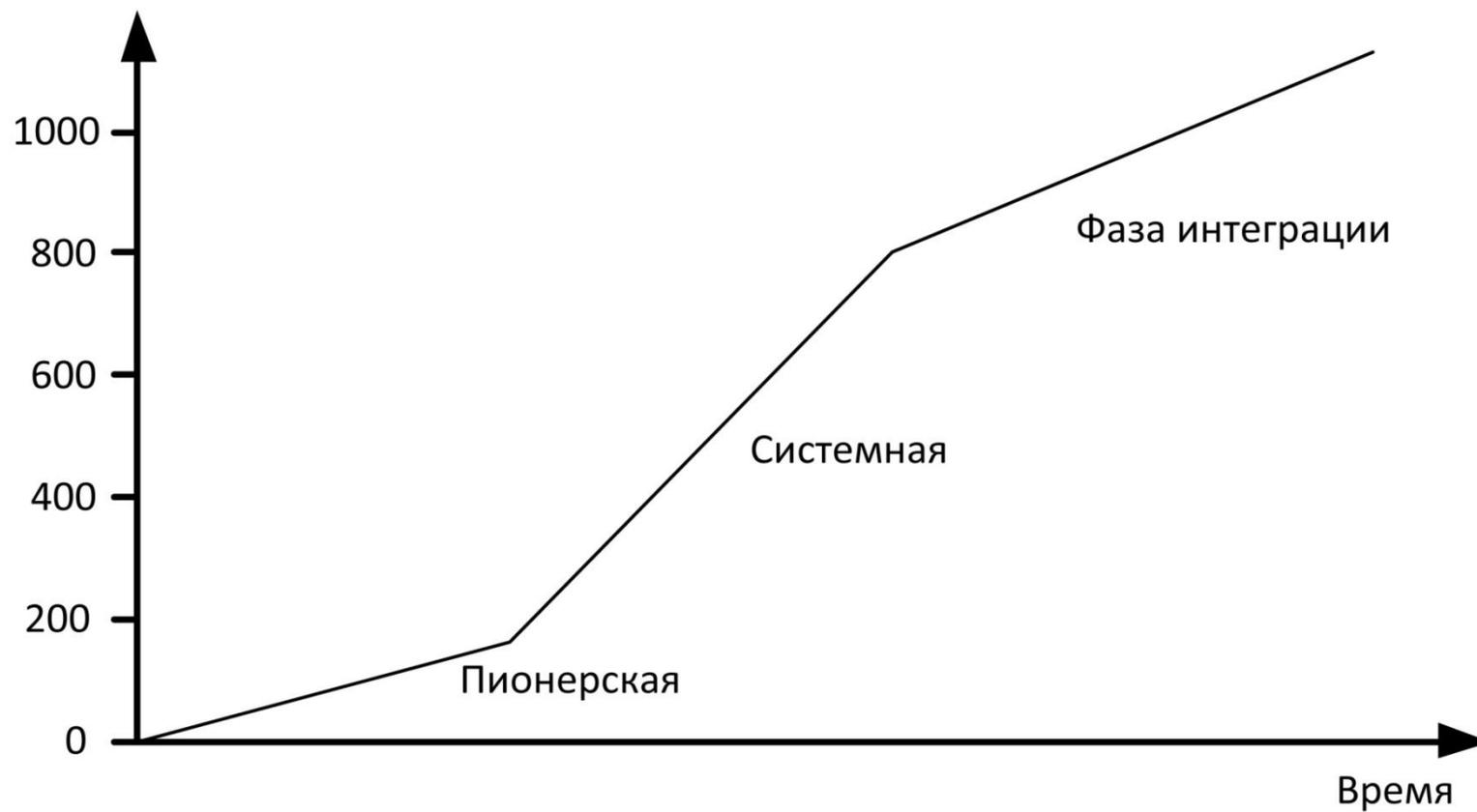


## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ КОМПАНИЙ

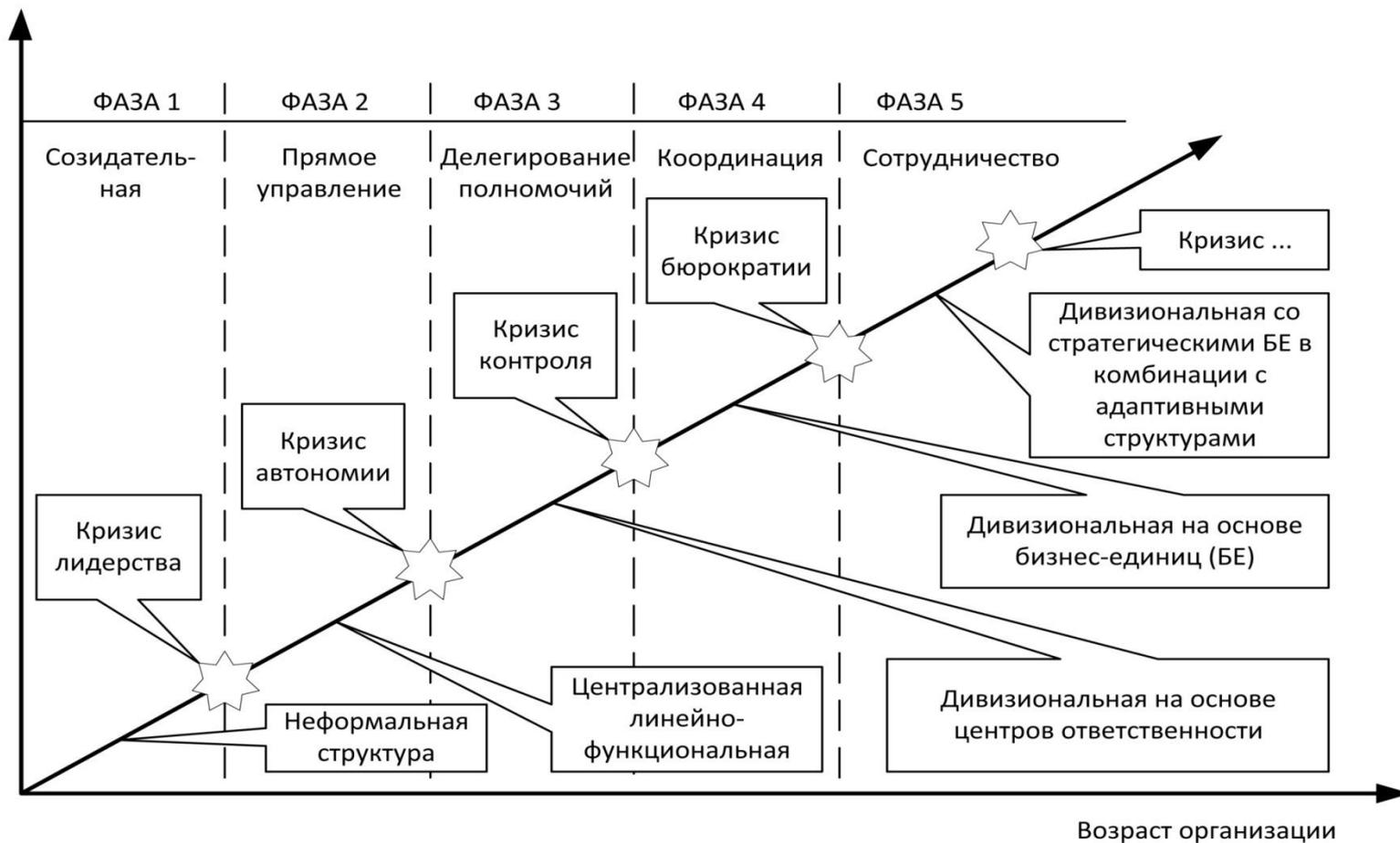
- ▣ **Кооперативные союзы** представляют собой паевые объединения потребителей, фермеров или мелких производителей для осуществления хозяйственной деятельности, преследующей коммерческие цели.



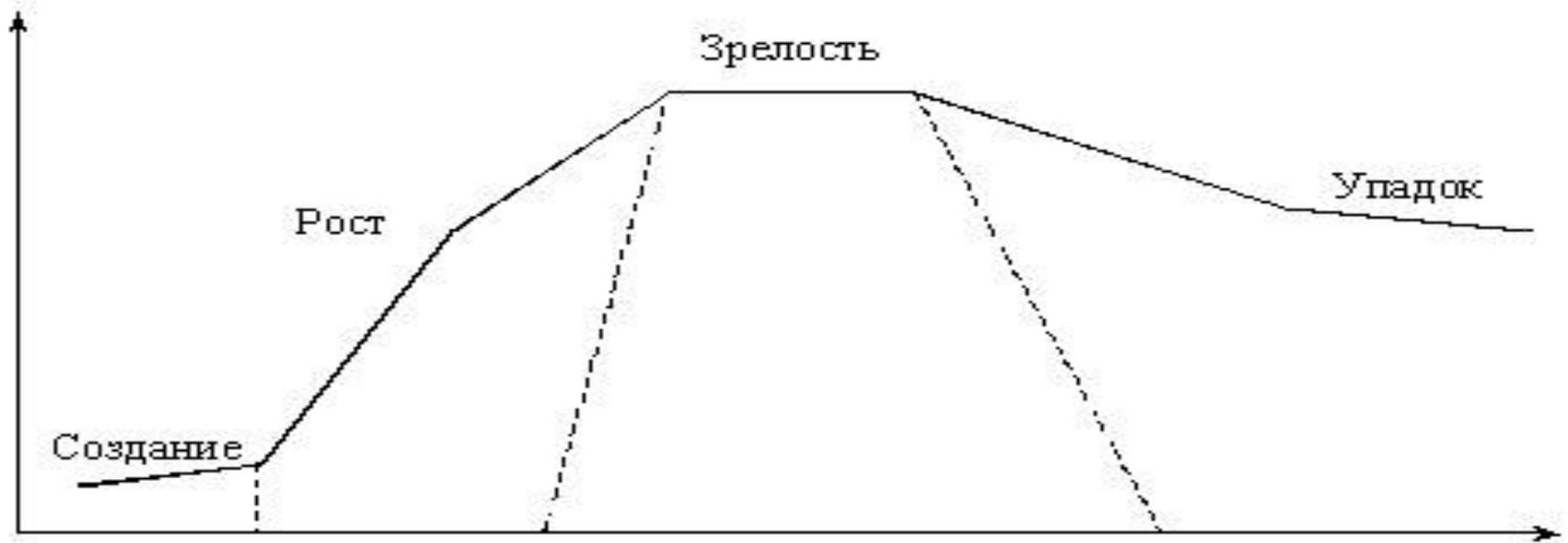
# ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ



# ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ



# ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ



1. Этап предпринимательства

- Нечеткие цели
- Высокие творческие возможности

2. Этап коллективности

- Формирование миссии
- Неформальные коммуникации и структура

3. Этап формализации и управления

- Формализация правил
- Стабильная структура
- Упор на эффективность

4. Этап выработки структуры

- Более сложная структура
- Децентрализация
- Диверсифицированные рынки

5. Этап упадка

- Высокая текучесть кадров
- Возрастающие конфликты

# Модель жизненного цикла организации Ицхака Адизеса.



# ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫЕ (ГЛОБАЛЬНЫЕ) КОМПАНИИ

*Транснациональная корпорация* — это корпорация, использующая в своей деятельности международный подход, имеющая зарубежные активы и предполагающая формирование транснационального производственного, торгового, финансового комплекса с единым центром принятия решений в стране базирования и с филиалами в других странах.



## КРИТЕРИИ ОТНЕСЕНИЯ КОРПОРАЦИЙ К ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМ

- количество стран, в которых действуют компании;
- размер компании, который она достигла на данном этапе развития;
- минимум доли (как правило, 25%) иностранных операций в доходах или продажах компании;



## КРИТЕРИИ ОТНЕСЕНИЯ КОРПОРАЦИЙ К ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫМ

- владение 25-ю и более %% «голосующих» акций в трех или более странах (это необходимый минимум долевого участия в зарубежном акционерном капитале, который обеспечивает компании контроль над экономической деятельностью зарубежного предприятия и представляет прямые зарубежные инвестиции);
- многонациональный состав персонала компаний.



## ТНК – ЭТО КОМПАНИЯ:

- включающая единицы в двух или более странах независимо от юридической формы и поля деятельности;
  - оперирующая в рамках системы принятия решений, позволяющей проводить согласованную политику и осуществлять общую стратегию через один или более руководящих центров;
  - где самостоятельные экономические единицы связаны посредством собственности или каким – либо другим образом так, что одна или две из них могут иметь значительное влияние на деятельность других и, в частности, делить знания, ресурсы и ответственность с другими.
- 

# ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

- доступность и всеобщность. Изменяя стратегические и тактические перспективы, практически любая фирма имеет возможности открытия для себя поля деловой активности;
- ступенчатость развития. Вхождение фирмы в международный бизнес начинается с простейших форм обычной зарубежной торговли и, по мере развития, достигает высшей формы - мультинациональной корпорации;



# ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

- технологическая глобализация. Возможности компьютеризации, информатизации и телекоммуникаций изменили характер международного бизнеса, который в современных условиях приобрел три принципиально новых черты:

- он может эффективно осуществляться «не выходя из офиса»;
- он может осуществляться в режиме реального масштаба времени;
- он может с помощью телекоммуникаций охватывать все интересующие бизнес рынки товаров, капиталов, рабочей силы, информации и т.д.;

«финансиоризация» - финансовое содержание международных деловых операций;

сложное взаимодействие национального и интернационального бизнеса.

## ОБЩАЯ ПРИЧИНА ВОЗНИКНОВЕНИЯ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

Интернационализация производства и капитала на основе развития производительных сил, перерастающих национально – государственные границы.



# СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ УРОВНЯ ТРАНСНАЦИОНАЛИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ

- доля зарубежного производства в общем объеме производства компании;
- доля зарубежных активов в общем объеме активов международной компании;
- доля зарубежных продаж в общем объеме продаж компании;
- доля зарубежного персонала в общей численности сотрудников компании;
- доля зарубежных НИОКР в общем объеме НИОКР компании.



## ВЫХОД КОМПАНИЙ НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ

Основными альтернативными возможностями, или моделями, вхождения компании на международные рынки являются: экспортирование продукции, продажа лицензий, франчайзинг, контракты под ключ и прямые зарубежные инвестиции.



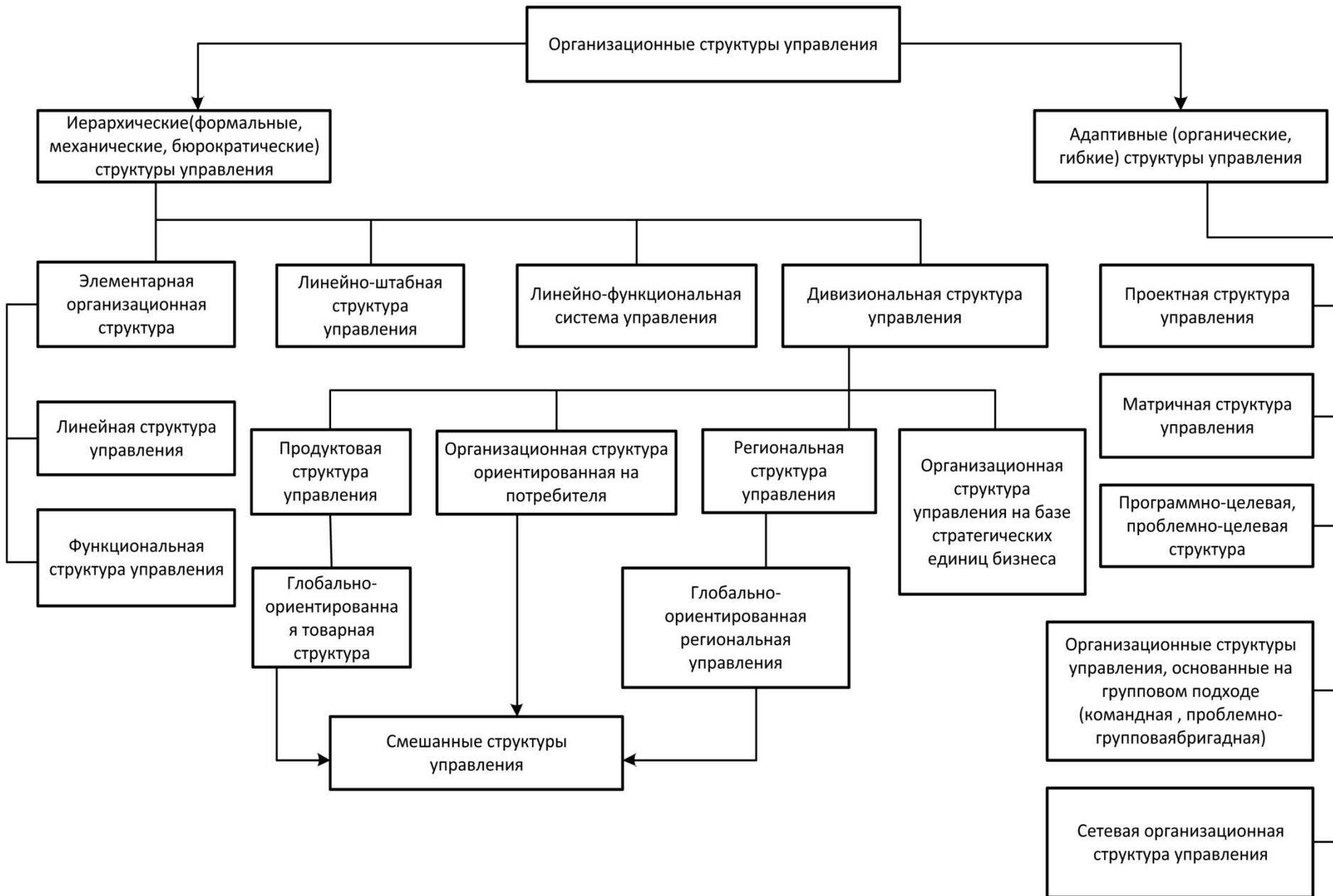
# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ ВЫХОДА КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ



# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ ВЫХОДА КОМПАНИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ



## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ



# КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ

- с акционерным участием;
- консорциумы;
- со слабой кооперацией;
- с созданием новых компаний.



Альянсы и стратегические союзы  
неинвестиционного характера,  
картели, синдикаты, пулы

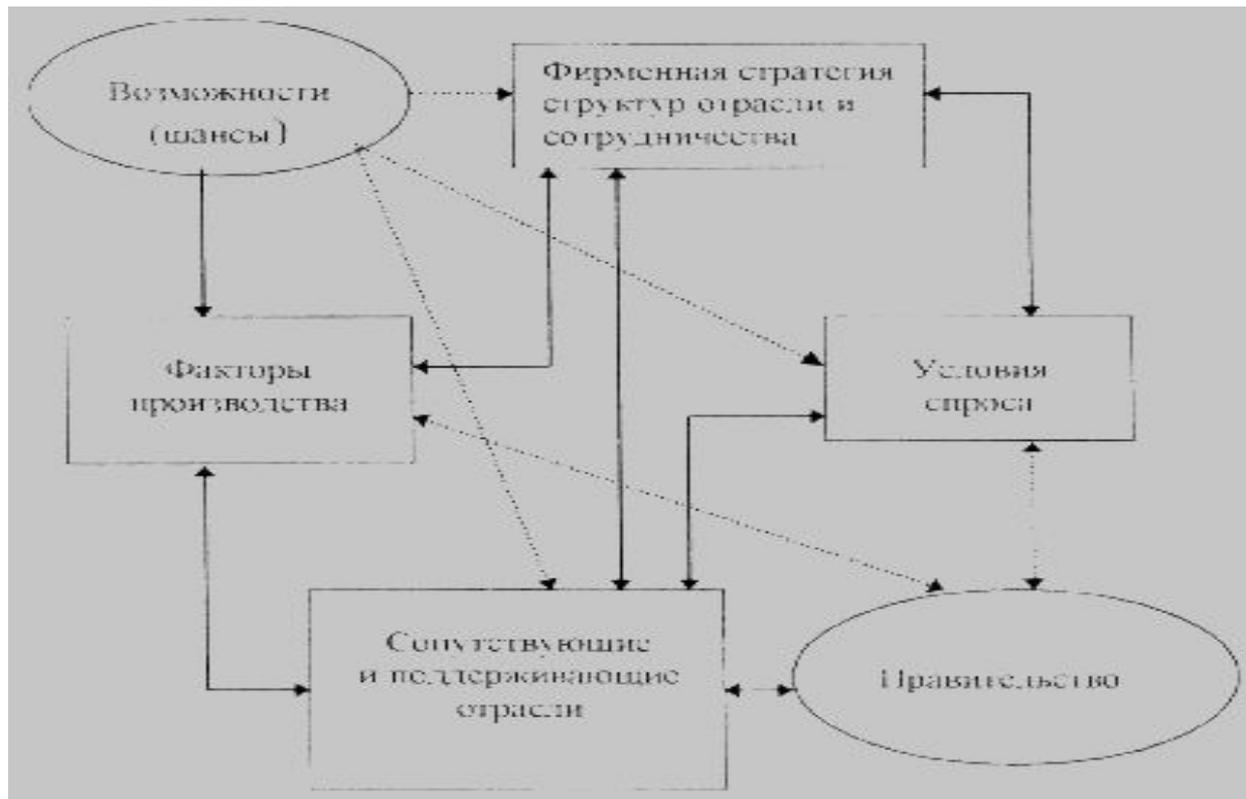
Концерны, тресты, стратегические  
альянсы инвестиционного характера

Самостоятельные предприятия,  
консорциумы, ассоциации, пулы

Конгломераты, стратегические  
альянсы инвестиционного характера



# СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ



## *Стратегия слияния, поглощения*

позволяет компаниям добиваться новых результатов, выходить на принципиально новый уровень своего развития, реализовывать потенциал в области инноваций, максимизировать эффективность от использования совместного опыта двух или нескольких предприятий.



# СРЕДА СОВРЕМЕННОГО МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

Признаками интеграции являются:

- взаимопроникновение и переплетение национальных производственных процессов; на этой основе происходят глубокие структурные изменения в экономике стран-участниц;
- необходимость и целенаправленное регулирование интеграционных процессов; возникновение межгосударственных (наднациональных или надгосударственных) структур (институциональные структуры).

Условия интеграции:

- развитая инфраструктура;
- наличие политических решений правительства (создание условий для интеграции - политическая и экономическая база).



# ЦЕЛЯМИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ ЯВЛЯЮТСЯ:

1. Использование преимуществ экономии от масштаба за счет расширения размеров рынка, сокращения транзакционных издержек.
2. Создание более стабильной и предсказуемой среды для взаимной торговли, а также благоприятной внешнеполитической среды, т.е. укрепление взаимопонимания и сотрудничества участвующих стран в политической, военной, социальной, культурной и других неэкономических областях.
3. Создание блока стран для участия в многосторонних торговых и иных переговорах.



Глобализация стала важнейшей реальной характеристикой современной мировой системы, одной из наиболее влиятельных сил, определяющих ход развития нашей планеты.

