

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЇ

Методичні рекомендації
до практичних завдань
для студентів спеціальності
292 "Міжнародні економічні відносини"
другого (магістерського) рівня

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2021

УДК 339.9:005.21

П18

Укладачі: Н. О. Пархоменко
М. І. Чепелюк

Затверджено на засіданні кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу.

Протокол № 1 від 25.08.2020 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

П18 Міжнародні стратегії [Електронний ресурс] : методичні рекомендації до практичних завдань для студентів спеціальності 292 "Міжнародні економічні відносини" другого (магістерського) рівня / уклад. Н. О. Пархоменко, М. І. Чепелюк. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 35 с.

Подано практичні завдання за основними темами навчальної дисципліни та методичні рекомендації до їхнього виконання, із метою закріплення знань, формування вмінь і навичок студента. Методичні рекомендації складено для поглибленого вивчення лекційного матеріалу, надання допомоги студентам під час самостійної роботи.

Рекомендовано для студентів спеціальності 292 "Міжнародні економічні відносини" другого (магістерського) рівня.

УДК 339.9:005.21

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2021

Вступ

Актуальність формування міжнародних стратегій розвитку підприємства підтверджується глибокими теоретичними дослідженнями сфери міжнародного бізнесу, практичною необхідністю у використанні системного підходу до оцінювання внутрішніх резервів та зовнішніх можливостей для забезпечення довгострокового успіху підприємства на зовнішніх ринках, потребою в уніфікації стратегічних альтернатив, що використовуються підприємствами у сфері міжнародних економічних відносин.

Принципи й методика вибору міжнародних стратегій лежать в основі будь-якої діяльності підприємства, формуючи його конкурентні переваги, упевненість у процесі розроблення поточних дій та позитивну адаптацію до нестабільних, різноспрямованих векторів розвитку міжнародних економічних відносин.

Міжнародні стратегії підприємства забезпечують географічний вектор зростання, досягнення конкурентної переваги, формування гнучкості та синергії підприємства на міжнародному ринку, що зумовлює специфічну структуру цієї навчальної дисципліни, широкий перелік спеціалізованих питань та пріоритетну значущість стратегічних напрямів для розвитку всієї системи управління.

Навчальна дисципліна "Міжнародні стратегії" є базовою навчальною дисципліною, яку вивчають, згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього рівня "магістр" спеціальності 292 "Міжнародні економічні відносини" всіх форм навчання.

Метою викладання дисципліни є формування системи знань, умінь і практичних навичок щодо теоретичних засад і методико-практичного інструментарію формування та вибору міжнародних стратегій розвитку підприємства.

Стратегічними орієнтирами в міжнародній стратегічній діяльності є: інтеграція у світовий простір; сучасні стандарти; конкурентоспроможність і перспективи на міжнародному ринку; міжнародне визнання та високий рівень іміджу тощо.

Тематика практичних занять

Проведення практичних занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі: тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для вирішення їх на занятті. Воно передбачає здійснення попереднього контролю за знаннями, уміннями й навичками студентів, постановлення загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, вирішення завдань з обговоренням їх, вирішення контрольних завдань, їхню перевірку, оцінювання (табл. 1).

Робота над темами практичних занять формує необхідні компетентності майбутніх магістрів із міжнародних економічних відносин.

Таблиця 1

Перелік тем практичних занять

Назви змістових модулів	Теми практичних занять (за модулями)	Література
<i>Змістовий модуль 1</i> Теоретико-методичні засади формування та розвитку стратегічної компоненти у сфері міжнародного бізнесу	<i>Тема 1.</i> Теоретична сутність стратегічної орієнтації міжнародного бізнесу	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 9]
	<i>Тема 2.</i> Середовище формування міжнародних стратегій	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 9]
	<i>Тема 3.</i> Особливості національних та інтеграційних стратегій	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 9]
<i>Змістовий модуль 2</i> Визначення стратегічного потенціалу суб'єкта міжнародного бізнесу. Оптимізація бізнес-напрямів діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу	<i>Тема 4.</i> Формування стратегічної складової суб'єктів міжнародного бізнесу	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 9]
	<i>Тема 5.</i> Методи оцінки стратегічних альтернатив у сфері міжнародного бізнесу	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 9]
	<i>Тема 6.</i> Типологізація міжнародних стратегій підприємства	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6 – 9]

Методичні рекомендації до практичних занять

Змістовий модуль 1

Теоретико-методичні засади формування та розвитку стратегічної компоненти у сфері міжнародного бізнесу

Тема 1. Теоретична сутність стратегічної орієнтації міжнародного бізнесу

Теоретичні питання

1.1. Теоретична сутність стратегічної компоненти розвитку міжнародного бізнесу.

1.2. Аналіз базових теоретичних підходів до стратегічного управління міжнародним бізнесом.

1.3. Рівні існування міжнародних стратегій підприємства.

1.4. Сфера функціонального спрямування міжнародних стратегій.

Рекомендована література: основна [1 – 5]; додаткова [6 – 9].

Завдання 1.1

Наведіть результати дослідження основних положень наукових шкіл стратегічного управління у вигляді табл. 2.

Таблиця 2

Систематизація основних елементів наукових шкіл стратегічного управління

Наукові школи	Визначення стратегії	Хто є стратегом	Переваги та недоліки	Використання положень школи у практичній діяльності
1	2	3	4	5
дизайну				
планування				
позиціонування				
підприємництва				
когнітивна				

1	2	3	4	5
навчання				
влади				
культури				
зовнішнього середовища				
конфігурації				

Яке поєднання постулатів наукових шкіл стратегічного управління є оптимальним у сучасних умовах розвитку міжнародного бізнесу? Обґрунтуйте свою думку.

Методичні рекомендації до виконання завдання 1.1

У процесі виконання завдання слід визначити основні теоретичні концепції стратегічного менеджменту та надати рекомендації із використання теоретичних положень у практичній діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу, спробувати спланувати кроки здійснення міжнародної діяльності на нових ринках. Водночас слід урахувувати особливості ведення міжнародного бізнесу на сучасному етапі розвитку в різних країнах.

Завдання 1.2

Надайте графічне зображення моделі стратегічного управління для кожної наукової школи стратегічного управління. Проаналізуйте отримані моделі. Визначте переваги та недоліки кожної із моделей. Яка комбінація елементів є найбільш прийнятною в умовах сучасного міжнародного бізнесу? Обґрунтуйте відповідь.

Методичні рекомендації до виконання завдання 1.2

У процесі виконання завдання слід побудувати структурно-логічну схему, яка буде зображати послідовність дій щодо стратегічного управління міжнародною компанією, відповідно до основних теоретичних концепцій та положень цієї школи. Доцільно обґрунтувати використання кожної з концепцій у практичній діяльності суб'єктів міжнародного бізнесу, урахувуючи особливості ведення бізнесу в різних країнах.

Завдання 1.3

Для формування стратегії, виходячи на нові закордонні ринки, спочатку потрібно сформувати чітку характеристику ринків, де буде відбуватися робота. Для визначення характеристик роботи на ринку країни-партнера необхідно зробити комплексний аналіз складників зовнішнього середовища міжнародного бізнесу фірми, що планує вихід на зовнішні ринки.

Методичні рекомендації до виконання завдання 1.3

Вид діяльності та країну вибирає студент самостійно й погоджує з викладачем.

Аналіз структури даних за всіма параметрами зовнішнього середовища доцільно здійснювати за такими складниками: дані економічного аналізу зовнішнього середовища (основні економічні показники розвитку країни-партнера, населення країни, гендерний склад, вікова структура та зміна у всіх показниках, рівень оплати праці, комунікаційні системи, транспортна система, загальноринкова система оцінювання розвитку (споживачі, конкуренти, постачальники), валютне регулювання, торговельні та експортно-імпортні обмеження, монетарна політика держави, економічні зміни та проблеми); дані аналізу політичного середовища (видатні політичні лідери, міждержавні угоди, участь у блоках і міжнародних економічних союзах, політичні режими країни та відносини з потенційним партнером, політична ситуація у регіонах країни, перспективи найближчих виборів до органів влади, впливові громадські організації, загальна оцінка політичної стабільності); дані культурного аналізу середовища (основні релігійні цінності та культурні цінності, субкультура та специфічні особливості, форми поведінки, прийнятні у країні, аналіз національних стереотипів поведінки націй країни та її представників, особливості інформаційно-комунікаційного обміну); дані правового аналізу середовища (комерційне право, регулювання трудових відносин, основи процесу створення та регулювання бізнесу, відповідність законодавства країни нормам міжнародного права, податкове законодавство; регуляторні методи експортно-імпортової діяльності, відображені в законодавстві; норми переміщення капіталів у межах країни та за її кордонами, права та обов'язки іноземних інвесторів у країні).

Тема 2. Середовище формування міжнародних стратегій

Теоретичні питання

- 2.1. Особливості формування міжнародних стратегій.
- 2.2. Внутрішнє середовище формування міжнародних стратегій.
- 2.3. Зовнішнє середовище міжнародних стратегій.
- 2.4. Глобалізація і міжнародні стратегії.
- 2.5. Формування національних стратегій розвитку в умовах глобалізації.

Рекомендована література: основна [1 – 5]; додаткова [6 – 9].

Завдання 2.1

Порівняйте середні темпи зростання ВВП в арабських країнах і темпи зростання світової економіки.

Запитання:

1. У яких арабських країнах набув мінімального поширення мусульманський радикалізм?
2. Як впливає мусульманський радикалізм на світову економіку?
3. Які фактори зовнішнього та внутрішнього середовища здійснюють стимулювальний і протидіючий вплив на розвиток радикалізму й тероризму?

Завдання 2.2

На думку Роберта Ґордона, економіста Northwestern University, наявна очевидна негативна кореляція між збільшенням чисельності робочої сили (завдяки імміграції, виходу на ринок тинейджерів після буму народжуваності або дорослих жінок у результаті емансипації) і зростанням багатофакторної продуктивності (це комплексний показник ефективності використання різних ресурсів (праці, капіталу, сировини, енергії), відображає вплив різних додаткових факторів (НДДКР, появи нових технологій, економії на масштабі, поліпшення організації виробництва)). Якщо у період економічної експансії у 80-ті рр. ХХ ст. приріст багатофакторної продуктивності у США становив 9,5 %, то під час експансії 90-х рр. ХХ ст., яка була на два роки тривалішою, він дорівнював 10,5 %, хоча приріст продуктивності праці протягом 1991 – 2000 рр. становив 21,1 %, порівняно

з 15,85 % протягом 1982 – 1990 рр. Тобто підвищення темпів зростання продуктивності праці було нездатне компенсувати зниження ефективності використання ресурсів, насамперед капіталу. Так було й наприкінці XIX – на початку XX ст. через хвилю імміграції, яка стримувала зростання продуктивності у промисловості. На початку 90-х рр. XX ст. (на піку останньої хвилі імміграції до Америки) чисельність легальних іммігрантів становила рекордне значення за все XX ст. (до 1,8 млн осіб на рік). У середньому саме протягом цього десятиліття до Америки приїжджало близько 1 млн осіб на рік. Істотними є й розміри нелегальної імміграції.

Запитання:

1. Зберіть і проаналізуйте статистичні дані, що характеризують зв'язок між продуктивністю праці, інвестиціями, зокрема в інформаційні технології, імміграційними потоками у США, Німеччині, Франції, Японії.
2. Як ви оцінюєте вислів: "Можливо, розвиток інформаційних технологій і вплинув би позитивно на продуктивність праці у сфері послуг, якщо б не зростання припливу іммігрантів у США за останнє десятиліття"?
3. Проаналізуйте географічну структуру імміграційних потоків у США.
4. Визначте основні причини міграції.
5. Запропонуйте напрями вдосконалення стратегії розвитку США, що дозволить скоротити негативний вплив імміграції на економічні процеси в державі.

Завдання 2.3

Учені Бюро перепису населення США дійшли висновку, що темп зростання населення Землі значно сповільнився. З огляду на тенденції, що склалася, до 2050 р. на Землі буде жити не 11 млрд, як уважали раніше, а лише 9 млрд осіб (2013 р. чисельність землян становила 7 млрд). Причому демографи вважають, що й такий прогноз може бути дуже оптимістичним, а в реальності ця цифра може виявитися ще нижчою. Серед основних причин зниження темпів зростання населення називають небажання громадян із розвинених країн обзаводитися потомством, успіх державної політики зі зниження народжуваності в багатьох азійських країнах, а також пандемія СНІДУ на Африканському континенті. Зниження темпів зростання населення Землі буде супроводжуватися його старінням. Найрадикальніше ця проблема зачепить розвинені країни Європи.

Наприклад, у Франції за наявного рівня пенсійних виплат ця стаття бюджету буде становити 60 % ВВП. Єдиним місцем з оптимістичною демографією на земній кулі залишиться Індія. Спроби понизити народжуваність в Індії не призвели до жодного результату, тому вже найближчими роками вона обжене Китай і до 2050 р. чисельність її жителів перевищить 1,5 млрд осіб. Низка індійських політологів вважає, що подібний стан речей для Індії є швидше перевагою, ніж недоліком у конкурентній боротьбі двох "великих сусідів", оскільки вже найближчими роками Китаю, як і розвинених країн світу, торкнеться проблема старіння населення.

Запитання:

1. Яким чином старіння населення впливає на розвиток окремих секторів світової економіки?
2. Охарактеризуйте основні програми розвинених країн світу, спрямовані на залучення працездатного населення.
3. Які міжнародні організації займаються проблемами міграції?
4. Визначте стратегії країн-лідерів, країн із перехідною економікою, країн, що розвиваються, на тлі проблеми старіння населення.

Завдання 2.4

Африканський континент продовжує залишатися проблемним регіоном планети. На сьогодні на Чорному континенті зосереджено понад 16 % населення Землі – удвічі більше, ніж 1950 р. Проте частка африканських країн у світовому ВВП дещо зростає, а у світовому товарному експорті знижується. Повільне й нестійке зростання економіки супроводжується політичною нестабільністю: із 1960 р. в африканських країнах сталося 32 воєнні конфлікти, понад 80 державних переворотів, що обумовило зростання чисельності біженців і переселенців (понад 10 млн осіб) та економічну стагнацію ряду країн. Економіка більшості африканських країн залежить від експорту одного або декількох видів сировинних товарів, тому нестабільна кон'юнктура є головною причиною нестійкості. У 90-ті рр. ХХ ст. відбувалося падіння цін на більшість видів сировинних товарів, що експортують із країн Африки. Темпи зростання більшості африканських країн набагато нижчі за необхідні для розв'язання проблеми убогості й поліпшення стану здоров'я населення. Свою негативну роль відіграли погані погодні умови й порушення господарської діяльності

в результаті громадських і політичних безладів. У країнах Африки на південь від Сахари й Південної Азії чисельність тих, хто голодує, збільшилася на десятки мільйонів осіб. Основними причинами нестачі продовольства в цих регіонах було зростання чисельності населення й низька продуктивність сільського господарства. Значна частка тих, хто голодує, у світі проживає в сільських районах і залежить від споживання та продажу продуктів природи. Голод найбільш поширений серед безземельних країн. У країнах Африки на південь від Сахари протягом 1990 – 2003 рр. чисельність дітей зі зниженою вагою збільшилася із 29 млн до 37 млн осіб. Із 13 млн осіб, що загинули в результаті великомасштабних конфліктів протягом 1994 – 2003 рр., понад 12 млн припадає на країни Африки на південь від Сахари, Західну та Південну Азію. У цих регіонах проживає три чверті із 37 млн біженців і переселенців у світі та щороку зростає чисельність тих, хто голодує.

Запитання:

1. Чому Чорну Африку називають виразкою, що не гоїться на тілі людства?
2. Зберіть і проаналізуйте статистичні дані, що характеризують рівень розвитку інфраструктури деяких країн Африки.
3. Чим можна пояснити зростання щороку чисельності біженців, тих, хто голодує, і переселенців в Африці та світі загалом?
4. Запропонуйте напрями вдосконалення стратегії розвитку країни Африки (за вибором), що дозволить скоротити визначений негативний вплив на економічні процеси в державі.

Завдання 2.5

Визначають два сценарії розвитку світової економіки.

Сценарій перший: "Нову, глобальну економіку в загальних рисах побудовано. Фундаментальні цінності цієї нової світової системи поділяють усі основні учасники. У цій системі є явний військово-політичний, технологічний і фінансовий лідер – США. Є дві основні сфери, що забезпечують високу ефективність світового господарства (без них Америці не вдалося б без особливих утрат вийти з економічної кризи початку ХХІ ст.), – Китай із дешевим, швидко зростальним промисловим виробництвом і попитом, та Індія як центр аутсорсингу в секторі послуг і як дослідний центр. Світ загалом більш-менш керований, і на нас чекають

як мінімум ще 25 років розвитку у відносно спокійній і благополучній обстановці".

Сценарій другий: "Сили Америки закінчуються. Ініційована Рейганом на початку 80-х рр. XX ст. спроба змусити США витягнути самих себе за волосся з болота шляхом форсованої фінансової глобалізації й милітаризації на межі провалу. Тенденцію до втрати Сполученими Штатами світової гегемонії, що чітко окреслилася в 70-х рр. XX ст., протягом 80 – 90-х рр. XX ст. ціною значних жертв удалося приглушити, але не вдалося переламати. На США чекає доля всіх попередніх країн-гегемонів. Зростання Китаю, інтеграція Європи, виклики з боку 19 міжнародних терористів, неможливість продовжувати жити в борг незабаром не залишать від Америки, якою ми її знаємо, каменя на камені".

Запитання:

1. Зберіть і проаналізуйте статистичні дані, що характеризують динаміку розвитку економіки США, Китаю, Індії та Західної Європи.

2. Розгляньте обидва запропоновані сценарії й опишіть фактори зовнішнього середовища, які впливають на розвиток США та світової економіки.

3. За допомогою яких механізмів можна впливати на розвиток світової економіки?

4. Охарактеризуйте основні положення політики Рейгана, яка дозволила забезпечити сталий розвиток економіки США впродовж останніх 20 років.

5. Порівняйте вибрані стратегії розвитку США, Китаю, Індії та Західної Європи.

Методичні рекомендації до виконання завдань 2.1 – 2.5

У процесі виконання завдань слід визначити особливості середовища міжнародної діяльності, надати обґрунтовані відповіді на поставлені запитання, зробити аналіз факторів, використовуючи маркетингові та (або) статистичні методи дослідження. Завдання ґрунтуються на детальному збиранні інформації та її опрацюванні. Доцільно виконувати завдання в малих групах, розподіляючи обов'язки серед учасників.

Тема 3. Особливості національних та інтеграційних стратегій

Теоретичні питання

- 3.1. Національні стратегії розвитку провідних країн.
- 3.2. Соціально-економічні стратегії розвитку перехідних економік.
- 3.3. Основні елементи міжнародних інтеграційних стратегій.

Рекомендована література: основна [1 – 5]; додаткова [6 – 9].

Завдання 3.1

Лідер світової хімічної індустрії німецький концерн BASF планував до 2015 р. інвестувати у країни Азії 1 млрд євро. Центром активності концерну в регіоні стане Китай – саме на цю країну припадає половина всього 20-відсоткового обороту BASF. Слід зазначити, що протягом останніх 15 років концерн уже інвестував у регіон 5,6 млрд євро, водночас, головним чином, у КНР. Так, у східнокитайському місті Нанкін BASF разом із китайською Sinoprec інвестував 2,3 млрд євро в будівництво хімічного заводу з виробництва штучних речовин і хімікалій. Це другий за масштабами промисловий об'єкт BASF після німецького Людвігсгафена, а також найбільший інвестиційний проєкт концерну за всю його 140-річну історію. Під Нанкіном уздовж 220 га берега річки Янцзи побудовано дев'ять цехів із виробництва продукції для китайського споживача – від фарби до пелюшок.

Запитання:

1. Чому китайський ринок стає все більш привабливим для іноземних інвесторів?
2. Порівняйте китайську та німецьку політику у сфері інвестування. Визначте найбільші країни-донори та країни-реципієнти світового ринку капіталів.
3. Визначте фактори інвестиційної привабливості Китаю. Які галузі економіки Китаю є найбільш привабливими для іноземних інвесторів?

Завдання 3.2

Як відомо, Німеччина подвоїла свій ВВП протягом 50-х рр. ХХ ст. за середніх темпів зростання 8 % на рік. Японія потроїла свій ВВП у період із кінця 50-х по кінець 60-х рр. за середніх темпів 12 % на рік. США

у 50 – 60-ті рр. утримували середні темпи зростання на рівні 5 – 6 % на рік, збільшуючи ВВП в 1,6 – 1,8 раза за десятиліття. Усі ці держави використовували різні принципи управління, але всі вони в ці роки бурхливо розвивали внутрішній ринок, розуміючи, що економічна сила країни починається із сили її внутрішньої економіки.

Завдання:

1. Опишіть стратегію розвитку перелічених країн, акцентуючи увагу на особливостях розвитку внутрішнього ринку.
2. Які методи державного регулювання економіки доцільно використовувати в Україні для досягнення сталого зростання?

Завдання 3.3

Департамент ООН з економічних та соціальних питань опублікував докладне дослідження з міжнародної міграції. Згідно із проведеним дослідженням, розвиненим країнам не вдається компенсувати проблему старіння населення за допомогою імміграції і, як наслідок, зростають пенсійні витрати. На сьогодні в Німеччині особи, віком старші за 65 років, становлять 18,3 % від усього населення країни, у Франції – 16,4 %, в Італії – 19,1 %. У середньому, у світі цей показник становить лише 7,3 %. За оцінками ООН, до 2050 р., за умови збереження нинішніх демографічних тенденцій, у розвинених країнах чисельність осіб, віком старших за 65 років, буде становити 35 – 45 % населення. Ураховуючи демографічні тенденції, уряд Німеччини очікує, що зможе розв'язати проблему старіння населення країни, якщо протягом 2000 – 2050 рр. у країну в'їдуть 10,5 млн мігрантів. Для розв'язання аналогічних проблем уряд Франції планує заохотити близько 4 млн мігрантів протягом цього самого періоду. За розрахунками ООН, для того щоб зберегти співвідношення між особами, що працюють й особами пенсійного віку на рівні 1995 р., у Францію протягом 50 років має в'їхати близько 90 млн мігрантів, а в Німеччину – близько 18 млн (населення цих країн 2004 р. – 60,5 та 82,2 млн осіб, відповідно).

Запитання:

1. Які міжнародні організації займаються проблемами міграції?
2. Які країни й регіони світу вважають найпривабливішими для іммігрантів?
3. Яким чином "старіння нації" у країнах Західної Європи впливає на світову економіку?

4. Запропонуйте заходи з урегулювання демографічної кризи у країнах Західної Європи.

Завдання 3.4

Європейський Союз буде використовувати новітні супутники-шпигуни для того, щоб стежити, наскільки правомірно європейські фермери розпоряджаються аграрними субсидіями, що виділяє їм Європейський Союз. Щороку з бюджету Євросоюзу на зазначені цілі виділяють 52 млрд дол. США – в одних випадках для заохочення до вирощування певних культур (наприклад, пшениці або бавовнику), в інших – із метою обмеження пропозиції на ринку (наприклад, багатьох видів фруктів). У минулому кошти, що виділяли як аграрні субсидії, дуже часто використовували не за призначенням.

За умов же, що склалися, використати ці гроші не за призначенням буде набагато складніше, оскільки ЄС має намір відстежувати просування грошей за допомогою оптики з високою роздільною здатністю – супутники зможуть фотографувати об'єкти, розмір яких буде навіть меншим за один метр. За допомогою супутників легко можна буде визначати, які в дійсності за розмірами площі використовуються фермерами для вирощування конкретних культур.

Крім цього, за допомогою супутників планують відстежувати, як фермери дотримуються екологічних норм. Об'єднаний центр спостережень буде розташовуватися в італійському містечку Істра, де вже ведеться спостереження в тестовому режимі. 2003 р. під супутникове спостереження потрапили 15 тис. кв. км, 2004 р. – 50 тис. кв. км. Із січня 2005 року центр почав спостереження за площею, розмір якої становить 150 тис. кв. км, що становить 10 % від сукупної площі сільськогосподарських угідь Євросоюзу. У майбутньому у ЄС планують запуснути спеціальні супутники, які дозволять відстежувати напрями використання аграрних субсидій по всій території Європейського Союзу.

Запитання:

1. Зберіть статистичну інформацію про стан та розвиток сільського господарства у країнах ЄС.
2. Здійсніть відповідний аналіз. Зробіть висновки.

Завдання 3.5

2004 р. Міжнародне рейтингове агентство Fitch підвищило довгостроковий рейтинг Казахстану за зобов'язаннями в іноземній валюті до інвестиційного рівня BOB- із BB+. Рішення Fitch збіглося за часом із черговою хвилею запозичень казахських банків і компаній на зовнішніх ринках. Короткостроковий рейтинг Казахстану за зобов'язаннями в іноземній валюті був підвищений Fitch до F3, довгостроковий за зобов'язаннями в національній валюті – до BOB. Прогноз довгострокових рейтингів є стабільним. Таким чином, Казахстан зайняв 188-ю позицію в інвестиційному рейтингу від усіх трьох провідних рейтингових агентств – Moody's, Standard & Poor's та Fitch.

Запитання:

1. Які інвестиційні рейтинги за зобов'язаннями вам відомі?
2. Охарактеризуйте фінансовий ринок Казахстану. Визначте основні тенденції його розвитку.
3. Визначте місце України у світових інвестиційних рейтингах.

Завдання 3.6

Вступ Саудівської Аравії до Світової організації торгівлі (СОТ) змусив керівництво країни відкрити економіку, що протягом багатьох років була однією з найзакритіших у світі. Керівництво Саудівської Аравії було змушене пустити на свій ринок навіть компанії Ізраїлю, адже ця країна також входить до СОТ, і повністю переглянути свою політику щодо цієї країни. Окрім цього, Саудівська Аравія погодилася повністю скасувати заборону на імпорт алкоголю та свинини, уживання якої заборонено ісламом. Вимоги СОТ викликали невдоволення деяких саудівських релігійних лідерів, які закликали створити альтернативну торговельну організацію мусульманських країн.

Запитання:

1. Які переваги буде мати Саудівська Аравія після вступу до СОТ?
2. Визначте всі можливі негативні наслідки вступу Саудівської Аравії до СОТ.
3. Як ви вважаєте, яким чином необхідно розв'язати конфлікт, пов'язаний з імпортом алкоголю та свинини в Саудівській Аравії, після вступу країни до СОТ?

Завдання 3.7

Країни Перської затоки планували перейти на єдину валюту – "динар затоки". Єдиний динар має діяти на території Саудівської Аравії, Кувейту, ОАЕ, Оману, Бахреїну й Катару. 2010 р. була затверджено програму переходу на єдину валюту. Країни мали намір створити спільний ринок, а пізніше валютний фонд і центральний банк Перської затоки. Штаб-квартирою нового ЦБ ставала столиця Об'єднаних Арабських Еміратів – Абу-Дабі. На початковому етапі курс нової валюти прив'язано до долара, а трохи пізніше – до кошика валют.

Запитання:

1. Чому держави Перської затоки мали намір перейти на єдину валюту, створити спільний ринок, валютний фонд і центральний банк Перської затоки?
2. Які фактори зовнішнього середовища обумовлюють необхідність у переході до єдиної валюти?
3. Чому планували на початковому етапі прив'язати валюту до долара, а потім – до кошика валют? Як ви вважаєте, які валюти мали входити до цього кошика?
4. Наведіть приклади інтеграційних об'єднань, що мали намір створити спільну валюту.

Методичні рекомендації до виконання завдань 3.1 – 3.7

У процесі виконання завдань слід звертати увагу на характерні риси стратегій розвитку відповідних країн, надати обґрунтовані відповіді на поставлені запитання, зробити аналіз визначеної проблемної ситуації, використовуючи інформаційні джерела мережі "Інтернет". Завдання ґрунтуються на детальному збиранні та опрацюванні інформації. Доцільно використовувати під час вирішення ситуацій методи мозкового штурму.

Групові проєктні завдання

1. Розробіть національно-орієнтовану, енергетично незалежну стратегію (перевагу надайте технологіям із використанням відновлюваних джерел енергії).
2. Розробіть національно-орієнтовану стратегію розвитку туризму в Україні.

3. Розробіть національно-орієнтовану обробну стратегію (варіанти стратегій, реалізацію інтелектуального продукту, реалізацію кінцевого продукту, імовірний результат).

Методичні рекомендації до виконання групових проектних завдань

У процесі виконання завдань слід звертати увагу на розроблення національно-орієнтованої стратегії розвитку відповідних країн у певній галузі діяльності. Необхідно вибрати можливі варіанти стратегій, розкрити їхній зміст та поняття, на основі аналізу відповідних можливостей (наприклад, природно-кліматичних умов, наявності історично-культурних пам'яток тощо) оцінити доцільність упровадження та застосування.

Змістовий модуль 2

Визначення стратегічного потенціалу суб'єкта міжнародного бізнесу. Оптимізація бізнес-напрямів діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу

Тема 4. Формування стратегічної складової суб'єктів міжнародного бізнесу

Теоретичні питання

4.1. Формування стратегічної компоненти розвитку міжнародного бізнесу.

4.2. Основні етапи розвитку стратегічної компоненти на міжнародному ринку.

Рекомендована література: основна [1 – 5]; додаткова [6 – 9].

Завдання 4.1

Зробіть аналіз факторів непрямого оточення зовнішнього середовища підприємства за даними, наведеними в табл. 3.

**Вихідні дані для здійснення аналізу факторів
непрямого оточення зовнішнього середовища**

Показники	Країна А	Країна Б	Країна В	Країна Г	Відносна важливість
1	2	3	4	5	6
Політичні					
Виконавча влада	Голова, президент, парламент	Канцлер, правляча партія	Парламент	Парламент = = сейм + + сенат (4 роки)	0,36
Регулювання ЗЕД	Імпорт – 11 млрд дол. США, експорт – 106 млрд дол. США	Імпорт – 210 млрд дол. США, експорт – 52 млрд дол. США	Імпорт – 15 млрд дол. США, експорт – 23 млрд дол. США	Імпорт – 45,9 млрд дол. США, експорт – 34,2 млрд дол. США	0,31
Інтереси політичних груп	Сприятливі	Несприятливі	Несприятливі	Сприятливі	0,33
Соціальні					
Ієрархія потреб	Імовірність задоволення від 60 до 80 %	Імовірність задоволення від 40 до 60 %	Імовірність задоволення від 0 до 20 %	Імовірність задоволення від 20 до 40 %	0,35
Демографічні тенденції	144,1 тис. осіб, –0,2 %	82,36 млн осіб, –0,3 %	51,3 млн осіб, –0,01 %	38,7 млн осіб, +0,1 %	0,30
Рівень життя	За межею бідності 28 % населення	За межею бідності менше ніж 3 % населення	За межею бідності менше ніж 19,3 % населення	За межею бідності 23 % населення	0,19
Соціальна активність	Середньо-активні, менше ніж 17 % населення	Активні понад 37 % населення	Неактивні, менше ніж 15 % населення	Середньо-активні, понад 23 % населення	0,16

1	2	3	4	5	6
Технологічні					
Витрати НДОКР	0,8 % від ВВП	2,5 % від ВВП	3,6 % від ВВП	1,5 % від ВВП	0,53
Захист інтелектуальної власності	Незначна	Значна	Значна	Менш значна	0,1
Поява нової продукції	1 раз на 2 роки	1 раз на 4 місяці	1 раз на 5 років	1 раз на 1,5 року	0,46
Економічні					
ВВП	1 300 млрд дол. США	2 132 млрд дол. США	874 млрд дол. США	380 млрд дол. США	0,19
Стадія ділового циклу	5,10 %	1,50 %	-3,5 %	1 %	0,23
Рівень інфляції	15 %	5 %	1,5 %	12,10 %	0,24
Рівень зайнятості	93 %	88 %	85 %	81,90 %	0,16
Інвестиційний клімат	42 млрд дол. США	461 млрд дол. США	219 млрд дол. США	61,6 млрд дол. США	0,18

Шкала оцінювання передбачає використання балів від 1 до 10.

Методичні рекомендації до виконання завдання 4.1

У процесі виконання завдання слід здійснити аналіз, який ґрунтується на заповненні контрольної карти аналізу сильних і слабких сторін, загроз і можливостей зовнішнього оточення.

Основними елементами цієї карти слугують найбільш актуальні показники, які аналізують у процесі діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища у сфері міжнародного бізнесу.

У результаті розрахунків інтеграційних показників можна охарактеризувати ефективність кожного з елементів й оцінити безпосередню важливість зробленого впливу кожного з них.

Цей різновид аналізу є обов'язковим складником формування міжнародної стратегії, що передуює побудові більш детального конкурентного профілю підприємства, який дозволяє зробити більш детальний порівняльний аналіз із найближчими конкурентами міжнародного ринку.

Завдання 4.2

На основі наданої семантичної карти системи збалансованих показників (рис. 1), яка дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки, сформулюйте вичерпну систему економічних показників, які повною мірою дозволять оцінити поточну позицію та перспективні напрями розвитку суб'єкта міжнародного бізнесу.

Систему відповідних показників слід подати як показники результативності за кожною перспективою системою збалансованих показників (СЗП) із визначенням формул розрахунку.

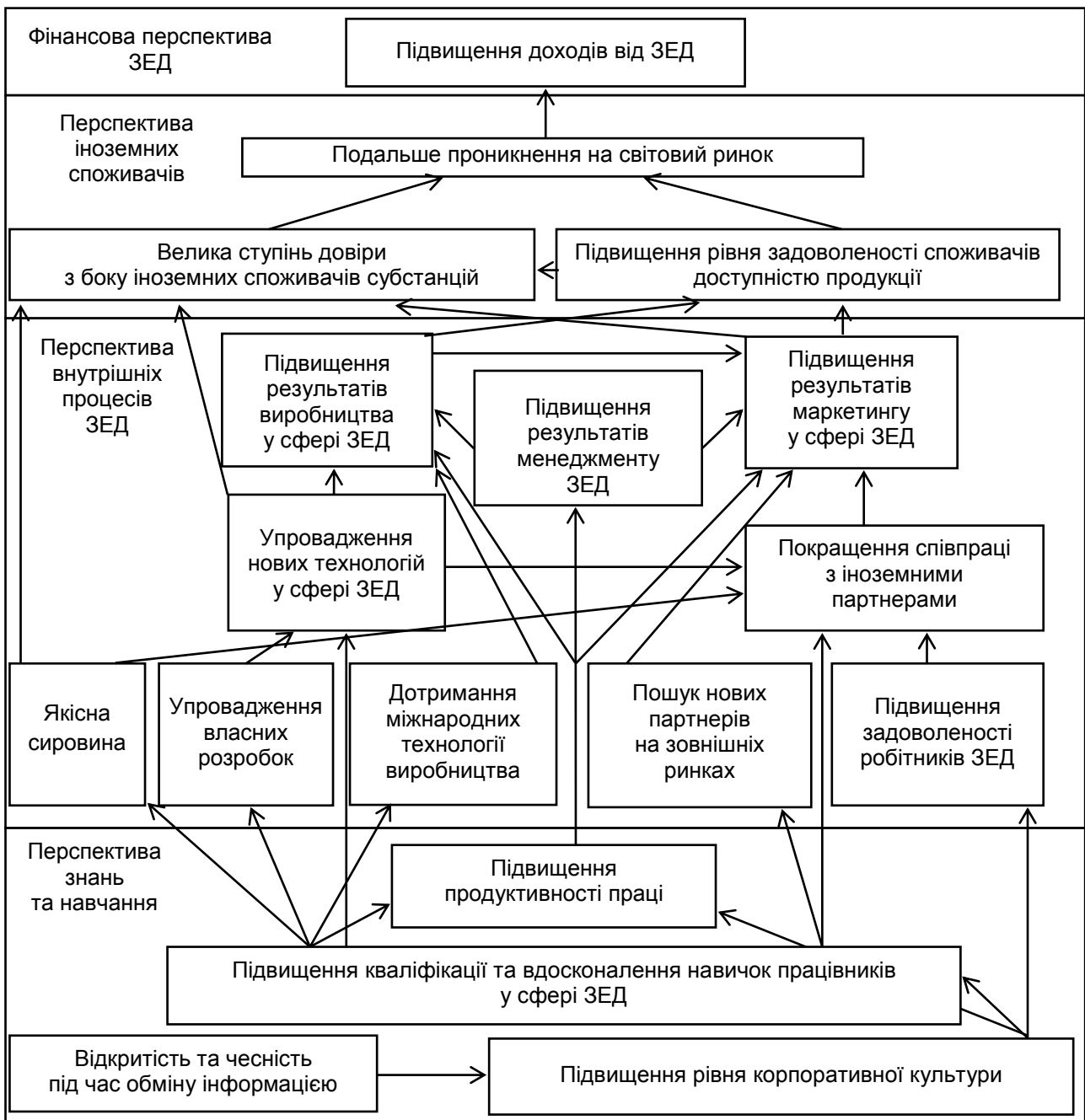


Рис. 1. Семантична карта системи збалансованих показників підприємства

Методичні рекомендації до виконання завдання 4.2

У процесі виконання завдання слід сформулювати систему економічних показників, які дозволять оцінити поточну позицію та перспективні напрями розвитку суб'єкта міжнародного бізнесу. Тобто до кожного складника системи збалансованих показників треба вибрати перелік показників, надати формулу для розрахунку, визначити та обґрунтувати рекомендовані межі визначених показників, надати рекомендації до визначення інтегрального показника оцінювання ефективності визначеної міжнародної стратегії.

Завдання 4.3

Розробіть стратегію виходу провідного азійського, європейського або американського підприємства на пострадянський ринок.

Методичні рекомендації до виконання завдання 4.3

У процесі виконання завдання слід урахувати особливості розвитку країн із перехідними економіками. Доцільно вибирати для дослідження відомі корпорації, які ще не вийшли на відповідні ринки. Завдання потребує вибору декількох можливих стратегічних альтернатив та економічного обґрунтування впровадження.

Тема 5. Методи оцінки стратегічних альтернатив у сфері міжнародного бізнесу

Теоретичні питання

5.1. Визначення поетапної структури оцінювання факторів, що зумовлюють вибір міжнародних стратегій.

5.2. Визначення ключових факторів успіху на міжнародному ринку.

5.3. Сегментаційне позиціонування підприємства на міжнародному ринку з урахуванням конкуренції.

Рекомендована література: основна [1 – 5]; додаткова [6 – 9].

Завдання 5.1

Розподіліть запропоновані показники розвитку зовнішнього середовища (табл. 4) за рівнями опосередкованого та безпосереднього оточення.

Виявлення семантичних зв'язків між показниками та рівнями зовнішнього оточення

Показники	Оточення
Темпи зростання ВВП	
Індекс інфляції	
Місткість ринку	
Кількість конкурентів	
Іноваційність технології	
Кількість інтернет-користувачів	
Середня заробітна плата в галузі	
Індекс людського розвитку	
Прямі іноземні інвестиції в підприємства галузі	
Рівень безробіття	

Поясніть принципи розподілу показників за рівнями зовнішнього оточення.

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.1

У процесі виконання завдання оцініть рівень впливу кожного з показників на стан суб'єкта міжнародного бізнесу. Опосередковане оточення робить певний вплив, але істотно не порушує стан суб'єкта міжнародного бізнесу. Безпосереднє оточення принципово та повсякчасно впливає на розвиток суб'єкта міжнародного бізнесу.

Завдання 5.2

Зробіть аналіз факторів безпосереднього оточення зовнішнього середовища суб'єкта міжнародного бізнесу на основі даних табл. 5.

Вихідні дані щодо здійснення аналізу факторів безпосереднього оточення зовнішнього середовища

Показники	Поточна галузь	Галузь 1	Галузь 2	Галузь 3	Відносна важливість
1	2	3	4	5	6
Новачки ринку					
Масштаби виробництва (початкові інвестиції)	856 тис. грн	362 тис. грн	28 тис. грн	1,27 тис. грн	0,13

Закінчення табл. 5

1	2	3	4	5	6
Витрати переключення	480 тис. грн	5 тис. грн	15 тис. грн	875 тис. грн	0,11
Канали розподілу (витрати на створення)	7,8 тис. грн	3,7 тис. грн	1,5 тис. грн	5,5 тис. грн	0,25
Доступ до ресурсів (досвід роботи з постачальниками)	Є	Немає	Частково є	Немає	0,51
Покупці					
Місткість ринку	29 млн грн	103 млн грн	65 млн грн	1,9 млн грн	0,43
Лояльність покупців	Висока	Низька	Середня	Висока	0,12
Ієрархія потреб (імовірність придбання)	від 0 до 20 %	від 20 до 40 %	від 20 до 40 %	від 60 до 80 %	0,45
Товари-субститути					
Вартість	362 грн	25 грн	698 грн	5 697 грн	0,38
Витрати переключення виробників	52 тис. грн	36 тис. грн	25 тис. грн	650 тис. грн	0,42
Витрати переключення споживачів	+125 грн	-5,4 грн	-396 грн	+1 479 грн	0,20
Постачальники					
Наявність ресурсів субститутів	10	9	23	1	0,14
Асортименти ресурсів постачальника	Широкий	Спеціалізований	Широкий	Вузько-спеціалізований	0,35
Витрати переключення в постачальників	85 тис. грн	18 тис. грн	15 тис. грн	230 тис. грн	0,51

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.2

У процесі виконання завдання слід зробити аналіз шляхом побудови контрольної карти аналізу загроз і можливостей зовнішнього оточення. У результаті розрахунків інтеграційних показників можна охарактеризувати ефективність кожного з елементів й оцінити безпосередню важливість зробленого впливу кожного з них.

Завдання 5.3

На основі визначених даних (див. діагностичне завдання) за допомогою вкладки *Діаграми пакета Microsoft Excel* сформууйте конкурентний профіль кожної із проаналізованих галузей на основі розрахунку інтегрального показника за формулою:

$$I_n = B \times B_v, \quad (1)$$

де I_n – інтегральний показник;

B – бал (використовується шкала від 1 до 10);

B_v – відносна важливість показника.

Визначені результати занесіть у табл. 6.

Таблиця 6

Ранжування можливостей та загроз безпосереднього оточення підприємства

Показники	Інтегральні значення	Ранги	Рекомендації
Поточна галузь			
...
Галузь 1			
...
Галузь 2			
...
Галузь 3			
...

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.3

Виконайте ранжування, визначте можливості та загрози для кожної галузі. Надайте відповідні рекомендації з її подальшого розвитку.

Завдання 5.4

Зробіть аналіз внутрішніх напрямів розвитку підприємства за даними табл. 7. Визначте сильні та слабкі сторони діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу.

Таблиця 7

Вихідні дані щодо здійснення аналізу бізнес-напрямів діяльності підприємства

Показники	Напрямок 1	Напрямок 2	Напрямок 3	Напрямок 4	Відносна важливість
Фінансові					
Коефіцієнт зносу основних коштів	0,76	0,63	0,30	0,82	0,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,97	0,97	1,20	0,47	0,24
Коефіцієнт платоспроможності	0,84	0,81	0,13	0,78	0,28
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,260	0,115	0,052	0,270	0,31
Виробничі					
Коефіцієнт ритмічності	0,94	2,01	1,11	0,20	0,16
Коефіцієнт паралельності	0,42	0,80	0,61	0,10	0,34
Коефіцієнт профільності	0,64	0,21	0,32	0,94	0,50
Маркетингові					
Ефективність каналів розподілу	0,60	0,40	0,015	0,97	0,23
Коефіцієнт відповідності ціннісної значущості	0,16	0,31	0,43	0,47	0,25
Додатковий товарообіг шляхом просування	7 526	0	5 489	856	0,14
Частка ринку	14 %	11,51 %	5,74 %	18,30 %	0,38

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.4

На основі даних аналізу проранжуйте сильні та слабкі сторони підприємства, запропонуйте варіанти їхнього вирішення й реалізації.

Завдання 5.5

Визначте ключові фактори успіху підприємства та проблеми подальшого розвитку. Побудуйте дві карти стратегічних груп, зважаючи на ключові фактори успіху та проблеми розвитку суб'єкта міжнародного бізнесу.

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.5

На основі здобутих результатів, унаслідок вирішення завдань 5.1 – 5.4, визначте проблеми суб'єкта міжнародного бізнесу та запропонуйте варіанти їхнього вирішення. Також визначте ключові фактори успіху та напрями подальшої стратегічної реалізації.

Завдання 5.6

Проаналізуйте динаміку продажу експорту фірмою "Астра" обладнання для машинобудівної промисловості за 12 місяців 2020 р. і розрахуйте щомісячні прогнози реалізації кожного виробу, заповнивши табл. 8.

Таблиця 8

Динаміка експорту обладнання фірмою "Астра"

Часові періоди	Продукція 1, шт.		Продукція 2, шт.	
	факт	прогноз	факт	прогноз
1	288		108	
2	223		104	
3	234		112	
4	244		107	
5	248		114	
6	230		116	
7	247		127	
8	256		132	
9	289		123	
10	276		158	
11	235		129	
12	212		118	
13	X		X	

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.6

Експорт обладнання був досить нерівномірним, але сезонної компоненти виявити не вдалося. Тому для висвітлення загальної тенденції було вирішено застосувати прийом рухомого середнього із тримісячним (квартальним) інтервалом. Необхідні дані наведено в табл. 8.

У розрахунках слід використовувати формулу рухомого середнього:

$$P_{T+1} = (\Pi_T + \Pi_{T-1} + \Pi_{T-1} + \dots + \Pi_{T-N+1}) / N, \quad (2)$$

де P_{T+1} – прогноз для часового періоду $T+1$;

$\Pi_T + \Pi_{T-1} + \Pi_{T-1} + \dots + \Pi_{T-N+1}$ – фактичні значення показника;

N – кількість періодів у часовому ряді.

Завдання 5.7

Основним методом групування під час здійснення стратегічного аналізу є кластерний аналіз.

Виконайте кластеризацію міжнародних корпорацій. Застосуйте кластерний аналіз для здійснення класифікації корпорацій, які включають до однієї галузі за допомогою пакета прикладних програм Statgraphics Plus 5.1. Систему показників для кластеризації корпорацій наведено в табл. 9.

Таблиця 9

Система показників для кластеризації підприємств галузі

№ підприємств	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉
1	0,804	0,196	0,243	1,421	1,096	0,000	0,251	0,002	-0,041
2	0,828	0,172	0,208	1,404	1,171	0,001	0,136	-0,096	0,112
3	0,763	0,232	0,302	1,237	1,042	0,000	0,181	-0,039	-0,078
4	0,752	0,243	0,322	1,454	1,285	0,000	0,181	-0,039	-0,078
5	0,697	0,303	0,434	1,576	1,243	0,000	-0,008	-0,196	0,244
6	0,763	0,237	0,311	1,831	1,451	0,001	0,081	0,142	0,140
7	0,683	0,317	0,464	1,701	1,402	0,003	0,115	0,060	0,059
8	0,673	0,327	0,487	1,694	1,401	0,005	0,116	0,060	0,059
9	0,908	0,092	0,101	8,745	6,964	2,023	0,419	0,325	0,245
10	0,860	0,140	0,163	5,824	4,698	1,202	0,385	0,223	0,147

Примітки:

X_1 – коефіцієнт фінансової незалежності (автономії);

X_2 – коефіцієнт фінансової залежності;

X_3 – коефіцієнт фінансового ризику;

X_4 – коефіцієнт поточної ліквідності (покриття);

X_5 – коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності;

X_6 – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

X_7 – рентабельність за валовим прибутком;

X_8 – рентабельність за прибутком від операційної діяльності;

X_9 – рентабельність за чистим прибутком.

У кожного здобувача вищої освіти є власний варіант завдання. Для цього необхідно кожне число збільшити на відсоток, що збігається з номером студента у списку академічної групи.

Методичні рекомендації до виконання завдання 5.7

Для побудови моделі кластерного аналізу за допомогою ППП Statgraphics Plus 5.1 необхідно виконати такі дії:

1) під час відкриття вікна StatWizard необхідно вибрати команду Analyze Existing Data or Enter New Data;

2) після цього відкривається вікно StatWizard – Data Location, у якому вибирають команду I want to Enter New Data;

3) відкривається таблиця і в ній невелике вікно Modify Column. У цьому вікні слід вводити імена змінних;

4) відкривається таблиця, у яку необхідно ввести вихідні досліджувані дані;

5) у контекстному меню необхідно вибрати Special;

6) вибрати Multivariate Methods, а потім Cluster Analysis.

Після всіх виконаних операцій видається побудована економіко-математична модель за допомогою методу кластерного аналізу. Необхідно виконати інтерпретацію результатів моделювання та зробити висновки щодо зарахування досліджуваного підприємства до визначеного класу, запропонувати комплекс заходів для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Тема 6. Типологізація міжнародних стратегій підприємства

Теоретичні питання

6.1. Загальна типологія міжнародних стратегій.

6.2. Типи стратегій, залежно від ступеня адаптації бізнесу до умов міжнародного ринку.

6.3. Міжнародні стратегії за критерієм ступеня інтернаціоналізації бізнесу.

6.4. Стратегії зовнішнього зростання.

Рекомендована література: основна [1 – 5]; додаткова [6 – 9].

Завдання 6.1

Виберіть найбільш перспективну конкурентну атакувальну стратегію зовнішнього зростання підприємства – лідера галузі (за вибором), якщо відомо, що продукт перебуває на стадії зрілості.

Розрахуйте NPV запропонованої вами стратегії, якщо відомо, що: плановані одноразові витрати становлять 3 700 тис. грн, щорічні надходження – 2 300 тис. грн. Строк реалізації стратегії – 5 років, планована норма прибутку становить 12 %.

Виконайте оцінювання чутливості стратегії підприємства щодо зміни таких параметрів, як: ціна продукції, кількість реалізації, дисконт, індекс інфляції, за умов поданої вхідної інформації:

Дохідна частина:

ціна – 23,94 дол. США/од.;

обсяг продажів – 250 од.;

ставка дисконту – 5 %;

рівень інфляції – 12 %.

Витратна частина:

вартість виробничої

лінії – 18 000 дол. США.

Методичні рекомендації до виконання завдання 6.1

Розрахунки за завданням доцільно робити у вигляді табл. 10.

Таблиця 10

Імітаційне моделювання параметрів упровадження стратегії

NPV за зміни параметрів моделі					Відсоткова зміна NPV у періодах						
%	ціна	кількість	дисконт	інфляція	%	1	2	3	4	5	разом
10					10						
5					5						
0					0						
-5					-5						
-10					-10						

Послідовно необхідно розрахувати NPV та зробити аналіз відсоткового впливу кожного параметра на сумарний показник. Визначені результати розрахунків занесіть у табл. 10.

За допомогою пакета Microsoft Excel потрібно побудувати відповідний графік чутливості чистої дійсної вартості від параметрів, що аналізували.

Завдання 6.2

Здійсніть портфельний аналіз стратегічних господарських одиниць (СГО) міжнародної корпорації (табл. 11). Зробіть висновки.

Таблиця 11

Вихідні дані й розрахунки для побудови матриці БКГ

Номери СГО	Обсяги продажів організації, тис. од.	Обсяги продажів провідного конкурента, тис. од.	Місткість (розмір) ринку, тис. од.	Темпи зростання ринку, %	Відносні частки ринку СГО	Частки ринку СГО, %
1	280	785	5 000	113,2	0,36	5,60
2	740	2 590	5 800	101,8	0,29	12,76
3	760	1 180	7 500	97,5	0,64	10,13
4	370	375	7 400	108,6	0,99	5,00
5	210	175	2 600	109,8	1,20	8,08
6	1 128	1 280	4 900	105,2	0,88	23,02
7	2 410	1 045	10 500	108,2	2,31	22,95
8	1 593	595	6 100	105,0	2,68	26,11
9	2 275	1 083	7 600	100,7	2,10	29,93
10	3 116	2 722	9 800	98,6	1,14	31,80

Методичні рекомендації до виконання завдання 6.2

На підставі вихідних даних потрібно розрахувати відносну частку ринку СГО.

Цей показник розраховують як відношення обсягів продажу СГО до обсягів продажу провідного конкурента.

Для визначення частки СГО на колі, діаметр якого пропорційний місткості ринку, необхідно розрахувати частку ринку СГО.

Цей показник розраховують як відношення обсягів продажу СГО до місткості ринку.

Завдання 6.3

Використовуючи умови завдання 6.2, здійсніть вибір стратегічної господарської одиниці (СГО) на основі матриці McKinsey.

Методичні рекомендації до виконання завдання 6.3

Рекомендації до виконання завдання: оцініть привабливість галузі (ринку): виберіть найважливіші критерії для характеристики привабливості. Кожному критерію надайте вагу, із погляду відносності, важливості цього критерію для підприємства (сума вагових коефіцієнтів дорівнює 1); виконайте ранжування критеріїв привабливості галузі (ринку), використовуючи шкалу від 1 до 5, де "1" – неприваблива, а "5" – дуже приваблива галузь (привабливі критерії мають потенційні можливості, а непривабливі – загрози для господарської політики підприємства); визначте сумарний зважений бал за кожною галуззю в портфелі підприємства (вагу множать на рейтинг), а знайдені значення сумують. Максимальна оцінка становить 5,0, мінімальна – 1,0. Аналогічно оцініть конкурентоспроможність підприємства.

Побудуйте матрицю (позицію підприємства позначено колом) (рис. 2): координати центра кола відповідають балам, набраним підприємством за двома параметрами (привабливість галузі та конкурентоспроможність підприємства); розмір кола відповідає обсягу продажів галузі, до якої належить СГО; сектор у колі показує частку ринку, що припадає на СГО підприємства в цій галузі.

Привабливість ринку	"Переможець" (1)	"Переможець" (2)	Сумнівний бізнес ("?")
	"Переможець" (3)	Середній бізнес	"Переможений" (1)
	Генератор Прибуток	"Переможений" (2)	"Переможений" (3)
	Конкурентоспроможність підприємства		

Рис. 2. Структура матриці McKinsey

Рекомендована література

Основна

1. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посіб. / за ред. Ю. Г. Козака, В. В. Ковалевського, О. В. Захарченка, С. М. Лебедева. – Київ : Аврорі ; Освіта України, 2011. – 256 с.
2. Стратегічне управління [Текст] : підручник / О. М. Тищенко, Т. М. Хміль, С. К. Василик, О. В. Ревенко. – Харків : ІНЖЕК, 2009 – 278 с.
3. Чернега О. Б. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навч. посіб. / О. Б. Чернега, А. А. Семенов, В. С. Білозубенко. – Львів : Магнолія 2006, 2009. – 346 с.
4. Cullen J. B. International business: Strategy and the Multinational Company / J. B. Cullen, K. P. Parboteeah. – New York : Routledge, 2009. – 501 p.
5. Verbeke A. International Business Strategy / A. Verbeke. – 1st ed. – Cambridge : Cambridge University Press, 2009. – 854 p.

Додаткова

6. Гончарова С. Ю. Стратегічне управління [Текст] : навч. посіб. / С. Ю. Гончарова, І. П. Отенко. – Харків : ХНЕУ, 2004 – 163 с.
7. Гриффін Р. Международный бизнес / Р. Гриффін, М. Пастей. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 1088 с.
8. Hill Ch. W. International business. Competing in the global marketplace / Ch. W. Hill. – Boston : McGraw-Hill Education, 2000 – 752 p.
9. Johnson D. International business: Themes and issues in the modern global economy / D. Johnson, C. Turner. – London : Routledge, 2003. – 352 p.

Інформаційні ресурси

10. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Дисципліна Міжнародні стратегії. – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/course/index.php?categoryid=177>.
11. The World Bank Website. – Access mode : http://info.worldbank.org/etools/kam2/KAM_page5.asp.
12. The World Economic Forum Website. – Access mode : <http://www.weforum.org>.

Зміст

Вступ.....	3
Тематика практичних занять	4
Методичні рекомендації до практичних занять	5
Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні засади формування та розвитку стратегічної компоненти у сфері міжнародного бізнесу.....	5
Тема 1. Теоретична сутність стратегічної орієнтації міжнародного бізнесу.....	5
Тема 2. Середовище формування міжнародних стратегій.....	8
Тема 3. Особливості національних та інтеграційних стратегій	13
Змістовий модуль 2. Визначення стратегічного потенціалу суб'єкта міжнародного бізнесу. Оптимізація бізнес-напрямів діяльності суб'єкта міжнародного бізнесу.....	18
Тема 4. Формування стратегічної складової суб'єктів міжнародного бізнесу.....	18
Тема 5. Методи оцінки стратегічних альтернатив у сфері міжнародного бізнесу.....	22
Тема 6. Типологізація міжнародних стратегій підприємства	30
Рекомендована література.....	33
Основна	33
Додаткова	33
Інформаційні ресурси	33

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЇ

**Методичні рекомендації
до практичних завдань
для студентів спеціальності
292 "Міжнародні економічні відносини"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Пархоменко** Наталія Олександрівна
Чепелюк Маргарита Ігорівна

Відповідальний за видання *І. П. Отенко*

Редактор *В. Ю. Степаненко*

Коректор *О. Г. Доценко*

План 2021 р. Поз. № 18 ЕВ. Обсяг 35 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*