

Міністерство освіти і науки України

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ

## МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних занять та самостійної роботи студентів з дисципліни  
«Міжнародний менеджмент»  
для студентів спеціальності  
292 «Міжнародні економічні відносини»

Затверджено методичною  
радою університету  
протокол № від

Харків ХНАДУ 2017

Укладач: О.В. Кудрявцева

Кафедра міжнародної економіки

## ВСТУП

Інтеграція економіки України в європейську світову систему господарювання, її участь в світогосподарських процесах та структурах вимагають формування нового світогляду, нової кваліфікації і знань фахівців. Актуальність вивчення міжнародного менеджменту пов'язана і з тим, що сфера діяльності міжнародних корпорацій в Україні дедалі розширюється і поглиблюється. Багато українських компаній виходять на світові ринки. Тому до розв'язання проблем міжнародного менеджменту з часом залучатимуться все більше і більше вітчизняних фахівців.

Успішність входження нашої держави в систему світогосподарських зв'язків залежить від якості прийняття управлінських рішень в сфері зовнішньоекономічної діяльності українських та іноземних господарських суб'єктів, побудованої на взаємовідносинах між ними. Ефективна діяльність вітчизняних фахівців в галузі міжнародного менеджменту може бути забезпечена лише за умови набуття фахівцями глибоких, всебічних знань, вивчення і використання кращого досвіду провідних міжнародних компаній.

Опанування дисципліни «Міжнародний менеджмент» значно підвищить рівень компетенції фахівців, стане вагомим фактором їх конкурентоспроможності як в Україні, так і за її межами.

Програма вивчення навчальної дисципліни «Міжнародний менеджмент» складена відповідно до освітньо-кваліфікаційної характеристики та навчального плану підготовки бакалавра напряму (спеціальності) «Міжнародні економічні відносини».

Метою навчальної дисципліни є формування системи теоретичних знань і практичних умінь з управління діяльністю міжнародних корпорацій.

Предметом навчальної дисципліни є система управлінських відносин, методів і інструментів у міжнародних корпораціях.

Основними завданнями викладання дисципліни є вивчення сучасних теоретичних основ і середовища міжнародного менеджменту; засвоєння технологій управління міжнародними корпораціями, методів розв'язання ключових проблем розвитку за умов глобалізації; формування вмінь застосовувати методи та

інструменти міжнародного менеджменту на українських підприємствах.

В результаті вивчення дисципліни у студентів сформуються знання і уміння щодо:

- оцінки стану і тенденцій розвитку міжнародних корпорацій;
- аналізу середовища діяльності міжнародних компаній з урахуванням країн їх діяльності;
- урахування особливостей реалізації основних функцій менеджменту в практиці управління міжнародними корпораціями;
- методів розробки та обґрунтування стратегій інтернаціоналізації підприємств;
- адаптації та впровадження методів і інструментів міжнародного менеджменту на вітчизняних підприємствах.

Опанування дисципліни «Міжнародний менеджмент» опирається на певну базу знань з таких нормативних дисциплін як: «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Маркетинг», «Міжнародна економіка», «Міжнародний маркетинг», «Міжнародний економічний аналіз».

Практичні заняття спрямовані на те, щоб студенти детально опрацювали і засвоїли як теоретичні положення, так і практичні аспекти їх застосування.

## Практичне заняття №1. СУТЬ І ХАРАКТЕРНІ РИСИ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Мета заняття:** засвоєння студентами основних понять і категорій міжнародного менеджменту, усвідомлення суті міжнародного бізнесу, виявлення особливостей діяльності менеджерів міжнародних корпорацій.

### **Завдання 1.1:**

1. Зробити перелік якостей, що забезпечують успіх менеджера у керуванні бізнесом.

2. Виконати ранжування якостей або послідовність за значимістю індивідуально.

3. Зробити ранжування на рівні мікрогрупи для усунення суб'єктивізму оцінювання.

4. Побудувати модель ідеального менеджера (5 головних якостей) та порівняти її з еталонною моделлю за Анрі Файолем (здоров'я, професіоналізм, організаторські здібності, комунікабельність, цілеспрямованість).

### **Виконання завдання**

1. Кожен студент виконує перелік якостей міжнародного менеджера (min=10; max=15).

2. Викладач розподіляє академгрупу на мікрогрупи та призначає лідера кожної мікрогрупи, який відповідає за результати висновків своєї мікрогрупи.

3. Інформаційне поле якостей ідеального міжнародного менеджера виглядає так, як показано у таблиці 1.

**Таблиця 1.1 – Бланк оцінювання якостей міжнародного менеджера**

№ пор.	Назва якостей ідеального міжнародного менеджера	Номера мікрогруп					Сума рангу $\sum R$	Середній ранг $\bar{R} = \frac{\sum R}{n}$
		I	II	III	...	n		
1								
2								
3								
4								

## Продовження таблиці 1.1

5								
...								
n								

### ***Питання для дискусії***

1. В чому полягають головні особливості “ери глобалізації” як етапу розвитку міжнародного бізнесу?

2. Чи існує, на Ваш погляд, українська модель міжнародного бізнесу?

3. Якими головними рисами повинен володіти менеджер з міжнародної діяльності?

*Література:* [4,6-9,16-17,23]

## **Практичне заняття №2**

### **СЕРЕДОВИЩЕ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

***Мета заняття:*** з’ясування студентами особливостей середовища міжнародного менеджменту, визначення і систематизація особливостей міжнародного середовища в Україні, формування умінь застосовувати аналітичні методи оцінки середовища.

#### ***Завдання 2.1:***

Згрупуйте в колонках таблиці (див. табл.2.1) наведені нижче складові для аналізу макросередовища міжнародної корпорації:

- 1) антимонопольне регулювання;
- 2) інвестиційна активність;
- 3) витрати на освіту;
- 4) співвідношення приватної і державної власності;
- 5) податкове регулювання;
- 6) зміна стандартів (рівня) життя і освіти;
- 7) відсоткові ставки на кредити;
- 8) законодавство з охорони навколишнього середовища;
- 9) суспільне відношення до підприємництва;
- 10) витрати на науку і техніку;
- 11) регулювання експортно-імпоротної діяльності;

- 12) рівень інфляції;
- 13) темпи розроблення нової продукції;
- 14) рівень безробіття;
- 15) патентно-ліцензійний захист;
- 16) вікова структура населення;
- 17) торговельний баланс і валютні курси;
- 18) нові тенденції в трансферті технологій;
- 19) доступність кредитних ресурсів;
- 20) структура зайнятості;
- 21) структура сімей;
- 22) система цінностей;
- 23) релігія;
- 24) стабільність політики уряду;
- 25) наявність груп тиску.

Таблиця 2.1 – Групування складових макросередовища

Політико-правове середовище	Економічне середовище	Соціально-культурне середовище	Технологічне середовище

### ***Питання для дискусії***

1. У чому полягають реальні можливості виходу українських фірм на зовнішні ринки?
2. Дайте оцінку політико-правового і економічного середовища України з точки зору іноземного інвестування.

Література: [5-6,8-9,12,16,18,23].

## **Практичне заняття №3 СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ**

**Мета заняття:** засвоєння студентами знань щодо сутності міжнародного стратегічного планування, класифікації міжнародних стратегій, формування умінь розробки різних типів стратегій.

**Завдання 3.1:** Міжнародна фірма виділила 6 потенційних

стратегічних зон господарювання (СЗГ). Характеристика кожної СЗГ наведена в табл.3.1.

**Таблиця 3.1 – Економічна характеристика СЗГ міжнародної фірми**

Показник	Стратегічні зони господарювання					
	№1	№2	№3	№4	№5	№6
1. Темпи зростання ринку	12	20	2	15	7	5
2. Відносна частка ринку	2	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7
3. Обсяг продажу, млн. дол.	20	8	50	30	45	5
4. Покриття витрат, млн. дол.	10	4	20	3	15	1
5. Прибуток, млн. дол.	5	2	10	2	10	1

1. Зіставте і оцініть кожну СЗГ, використовуючи матрицю БКГ.

2. Зробіть вибір перспективних СЗГ і дайте стратегічні рекомендації керівництву фірми.

**Завдання 3.2:** Портфель видів діяльності міжнародної фірми, яка випускає електронну апаратуру, включає 5 стратегічних одиниць бізнесу (СОБ). Дані про продаж цих СОБ та їх конкурентів наведено в табл.3.2.

**Таблиця 3.2 – Обсяги продажів СОБ фірми та їх конкурентів**

СОБ	Продажі, млн. дол.	Продажі 3-х головних конкурентів, млн. дол.	Темп зростання ринку, %
А	1,0	1,4; 1,4; 1,0	15%
В	3,2	2,0; 1,7; 1,2	20%
С	3,8	3,0; 2,5; 2,3	7%
Д	6,5	4,0; 1,6; 1,4	4%
Е	0,7	3,0; 2,5; 2,0	3%
Усього:	15,2		

1. Розробіть стратегію для кожної СОБ.
2. Сформуйте портфель видів діяльності фірми.
3. Обґрунтуйте оптимальний варіант вибору стратегії.



### ***Питання для дискусії***

1. Які основні чинники впливають на вибір стратегії підприємства в умовах висококонкурентного ринку?
2. Які існують особливості стратегічного планування в різних формах міжнародного бізнесу?

*Література:* [2,6-9,11,14,20-22].

## **Практичне заняття №4 ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ**

**Мета заняття:** засвоєння студентами знань щодо сутності та особливостей прийняття рішень у міжнародних корпораціях, впливу національних культур на прийняття управлінських рішень, з'ясування особливостей прийняття управлінських рішень у міжнародних корпораціях, що діють в Україні.

### ***Завдання 4.1:***

1. Спочатку на індивідуальному рівні, а потім на рівні мікрогрупи встановити вірну послідовність виконання робіт.
2. Виконати аналіз результатів обробки у порівнянні з еталонним рішенням, яке надає викладач.
3. Визначити за відхиленнями, хто більш вірно (ви або мікрогрупа) встановив послідовність етапів прийняття рішення.

### ***Виконання завдання:***

1. Заповнити бланк учасника оцінюючої групи (у табл. 4.1)

**Таблиця 4.1 – Бланк учасника оцінюючої групи**

	Етапи прийняття рішення	Індивідуальний варіант І	Варіант на рівні мікрогрупи Г	Еталон Е	Відхилення	
					(І – Е)	(Г – Е)
1	Формулювання проблеми					
2	Документальне оформлення задач					

Продовження таблиці 4.1

3	Визначення розв'язання проблеми					
4	Визначення відхилення фактичного стану системи від бажаного					
5	Оцінка рівня повноти та достовірності інформації про проблему					
6	Оформлення прийнятого управлінського рішення					
7	Розробка варіантів управлінського рішення					
8	Визначення існування проблеми					
9	Оцінка інновативності проблеми					
10	Контроль виконання управлінського рішення					
11	Вибір ефективного варіанту управлінського рішення					
12	Оцінка варіантів управлінського рішення					
13	Організація виконання прийнятого варіанта управлінського рішення					
14	Постановка задач виконавцям					
15	Вибір критерію оцінки варіантів управлінського рішення					

## Закінчення таблиці 4.1

16	Визначення зв'язку існуючої проблеми					
17	Структуризація існуючої проблеми					
18	Визначення причин існування проблеми					
					Σ	Σ

2. Відхилення індивідуального та варіанту мікрогрупи від еталону визначити за модулем.

3. Сформувані висновки відносно наступних зон відхилень:  
 до 50 – *незначне відхилення*, що вказує на достатньо високий рівень проведеної роботи;  
 від 50 до 100 – *допустиме відхилення*, яке не потребує перегляду отриманої послідовності;  
 вище 100 – *критичне відхилення*, потребує перегляду послідовності виконання робіт.

### **Завдання 4.2:**

Компанія Microsoft, ринкова капіталізація якої досягла 60 мільярдів доларів, у 2015р. була самою дорогою компанією у світі. Її успіх був зумовлений лідерством на ринку комп'ютерного програмного забезпечення. Однак вже у 2016р. у Microsoft виникла проблема: темпи зростання попиту на персональні комп'ютери, а отже, і на програмне забезпечення, різко скоротилися.

Білл Гейтс прийняв рішення про вихід на нові ринки. Одним із найбільш привабливих був ринок комп'ютерних ігор. Але лідерство у цій галузі утримував японський тріумвірат: Sony, Nintendo і Sega. Менеджери Microsoft залучили відомих розробників програмного продукту. Крім того, було значно поліпшено конструкцію ігрового пристрою. Microsoft також відрегулювала ланцюг поставок. Ця компанія знайшла способи задовольнити потреби розробників ігор, гравців (споживачів), виробників та дистриб'юторів.

Оцініть ситуацію і обґрунтуйте, чи є раціональним рішення, яке прийняли менеджери Microsoft з позиції довгострокової перспективи? Поясніть, які саме фактори визначають зростання

конкурентоспроможності за реалізації стратегії, яку обрала ця компанія?

### ***Питання для дискусії***

1. Що ускладнює прийняття рішень у відділеннях ТНК, які діють в Україні?

2. В чому полягають особливості прийняття рішень у сфері міжнародного бізнесу?

Література: [1-2,4,6-9,13,15,22].

## **Практичне заняття № 5 УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ**

**Мета заняття:** закріплення теоретичних знань щодо процесу управління людськими ресурсами міжнародних корпорацій, ознайомлення з деякими аспектами селекції кадрів у міжнародних корпораціях, формування умінь визначити шляхи підсилення мотивації персоналу. Складання особистої ієрархії потреб у бізнесі.

### ***Завдання 5.1:***

Визначте п'ять найважливіших критеріїв для зарубіжних призначень менеджерів.

### ***Завдання 5.2:***

Назвіть три відмінності управління персоналом в українських і міжнародних компаніях.

### ***Завдання 5.3:***

1. Згідно з наведеним нижче текстом складіть матрицю порівнянь.

2. Розрахуйте кількість балів відповідно кожної з п'яти видів потреб з узагальненою класифікацією потреб по Маслоу.

3. Зробіть висновок відносно задоволеності видів потреб.

### **Тест**

1. Досягти поваги та признання.
2. Мати теплі стосунки з людьми.
3. Забезпечити собі майбутнє.
4. Заробляти собі на життя.

5. Мати гарних співрозмовників.
6. Укріпити свій статус.
7. Розвивати свої сили та здібності.
8. Забезпечити собі матеріальний комфорт.
9. Розвивати рівень майстерності та компетентності.
10. Уникати неприємностей.
11. Бути інноватором.
12. Забезпечити собі владу та вплив.
13. Купувати собі гарні товари.
14. Займатися справами, які потребують повної віддачі.
15. Бути зрозумілим іншим.

**Виконання завдання:**

1. Спочатку порівняти перше ствердження з другим, третім ... п'ятнадцятим; результат впишіть у першу колонку. (Якщо при порівнянні першого ствердження з другим пріоритет Ви віддаєте другому, то в клітинку треба поставити цифру 2, якщо – першому, то треба ставити – 1).

Так послідовно порівняти всі ствердження. Результати внести до матриці порівнянь.

**Матриця порівнянь**

	1														
1		2													
2			3												
3				4											
4					5										
5						6									
6							7								
7								8							
8									9						
9										10					
10											11				
11												12			
12													13		
13														14	
14															15
15															
Σ															

2. Аби порівняти рівень задоволеності п'яти головних потреб особистості, треба підрахувати суму балів з п'яти напрямків згідно зі ствердженнями:

- 1 – матеріальні потреби (4; 8; 13)
- 2 – потреби в безпеці (3; 6; 10)
- 3 – потреби у спілкуванні (2; 5; 15)
- 4 – потреби у самовираженні (1; 9; 12)
- 5 – потреби у самодосягненні (7; 11; 14)

3. Підрахуйте суму балів та занесіть цей результат на графік:



**Питання для дискусії:**

- 1. Які особливості має управління персоналом в українських відділеннях ТНК?
- 2. В чому полягають особливості мотиваційного процесу в міжнародних компаніях?

Література: [1-2,6-9,15-16].

**Практичне заняття № 6  
КЕРІВНИЦТВО І КОМУНІКАЦІЇ В МІЖНАРОДНИХ  
КОРПОРАЦІЯХ**

**Мета заняття:** поглиблення і розширення теоретичних знань з проблем керівництва в міжнародних корпораціях, моделей лідерства, методів оцінки діяльності міжнародних команд. Визначення неформального лідера колективу

### **Завдання 6.1**

Обґрунтуйте, яка з наведених концепцій (теорія “X” чи “Y” Мак-Грегора, теорія “Z” Оучі) притаманна для нижнього, середнього і вищого рівнів менеджменту міжнародних корпорацій.

### **Завдання 6.2:**

1. Оцінити у числовому значенні своє відношення до інших членів колективу, використовуючи при цьому вказівки до виконання завдання.

2. Сформувати соціометричну матрицю.

3. Визначити соціометричний статус ( $C_i$ ) кожного члену колективу за формулою:

$$C_i = \frac{\sum P_i - \sum O_i}{n(n-1)} \quad 1.1$$

де  $\sum P_i$  – кількість позитивних оцінок і-го члену колективу;

$\sum O_i$  – кількість негативних оцінок і-го члену колективу;

$n$  – кількість членів колективу, люд.

### **Виконання завдань:**

1. Кожен член колективу зобов’язаний дати анонімну оцінку кожному з приймаючих участь у тестуванні, використовуючи при цьому оцінки:

“ 5 ” – байдуже ставлення;

“ 6 ” – схована симпатія;

“ 4 ” – схована антипатія;

“ 7 ” – відкрита, але утримана симпатія;

“ 3 ” – відкрита, але утримана антипатія;

“ 8 ” та “ 2 ” – відкрита симпатія та антипатія;

“ 9 ” та “ 1 ” – дуже помітні симпатія та антипатія;

“ 0 ” – “війна”

### **Бланк тестування (кожний заповнюю анонімно)**

Список членів групи	Оцінка в балах
1. Іванов	5
2. Сидоров	8
3. Петров	0
...	
...	
n	

2. Результати тестування акумулюються у соціометричній матриці (табл. 6.1):

Таблиця 6.1 – Соціометрична матриця

N пор.	Список членів колективу						$\Sigma P_i$	$\Sigma O_i$	$C_i$
		I	II	III	...	n			
1	Іванов								
2	Сидоров								
3	Петров								
...									
...									
n									

3. Позитивна оцінка – бали від 6 – 9;

Негативна оцінка – бали від 4 – 0

4. Неформальним лідером з'являється той член колективу, який має найвищий статус серед інших членів колективу.

#### ***Питання для дискусії***

1. Які особливості має керівництво відділеннями міжнародних корпорацій в Україні?

2. У чому полягає специфіка управління міжнародними компаніями?

3. Які моделі використовуються в управлінні ТНК?

**Література: [1-2,6-9,11,15,18,20-21].**

### **Практичне заняття № 7 ТЕХНОЛОГІЧНА ПОЛІТИКА МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ**

**Мета заняття:** засвоєння і поглиблення знань щодо сучасного технологічного розвитку міжнародних корпорацій, організаційних структур, форм і моделей науково-технічного розвитку міжнародних корпорацій.

#### ***Завдання 7.1:***

Обґрунтуйте, які перспективи та проблеми розвитку



венчурного бізнесу в Україні.

***Завдання 7.2:***

Розмежуйте обов'язки менеджера та фахівця (інженера, економіста, маркетолога) щодо забезпечення підвищення ефективності інноваційного процесу в компанії.

***Питання для дискусії***

1. Які перспективи має Україна на світовому ринку новітніх технологій?
2. Які цілі технологічної політики міжнародної корпорації?
3. Які особливості притаманні розвитку сучасних технологій?
4. Які фактори впливають на форми співробітництва у сфері новітніх технологій?
5. Які типи міжнародних організацій діють у сфері НТП?
6. Як організовано сучасний міжнародний ринок технологій?

*Література:* [3,6-10,13,18,22].

## **Практичне заняття № 8 МІЖНАРОДНИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

***Мета заняття:*** закріплення і поглиблення теоретичних знань щодо міжнародного фінансового середовища і закономірностей його функціонування, ознайомлення з принципами міжнародної банківської діяльності.

***Завдання 8.1.:***

Три українські будівельні фірми уклали контракт на будівництво митниці в Польщі на суму 15,8 мільйона грн. терміном на 9 місяців з рівномірною сплатою цієї суми кожен місяць, що має бути підтверджено відповідним актом про виконання робіт, підписаним підрядчиком. Обсяг робіт розподілений між фірмами як 40:15:45. Яка форма платежу повинна бути використана в контракті з метою захисту інтересів як фірм-виконавців, так і підрядчика? Обґрунтуйте відповідь.

***Питання для дискусії***

1. Особливості фінансового менеджменту відділень міжнародних корпорацій в Україні.
2. Що таке фінансове середовище міжнародних корпорацій?
3. Які основні типи міжнародних фінансових організацій?

4. Які існують типи валютних курсів?
5. Чому виникає потреба у страхуванні валютних ризиків?
6. Які особливості притаманні міжнародним банкам?

Література: [4,6-9,15,18,21].

## **Практичне заняття № 9 ТОРГОВЕЛЬНІ ОПЕРАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ**

**Мета заняття:** закріплення та поглиблення теоретичних знань щодо міжнародних торговельних операцій, формування умінь аналізувати експортні і імпорتنі операції міжнародних корпорацій.

### ***Завдання 9.1***

Зобразіть схематично відносини міжнародного лізингу, товарні та грошові потоки за участю виробника устаткування і лізингодавця (США), лізингоотримувача (Україна), банку і страхової компанії (Німеччина).

### ***Питання для дискусії***

1. В чому полягають особливості торговельних операцій міжнародних корпорацій в Україні?
2. У чому виявляються спільні риси і відмінності між торговельними операціями транснаціональних корпорацій і міжнародною торгівлею?
3. Що таке міжнародний життєвий цикл товару?
4. Які існують форми зустрічної торгівлі?
5. Що таке факторинг і форфетинг?
6. Яким чином фінансуються імпорتنі операції міжнародних корпорацій?

Література: [3,5-10,12-13,19,22].

### ***Тестові завдання:***

1. Що з наведеного входить до складу рушійних факторів глобалізації?
  - а) нерівномірне розміщення сировинних та енергетичних ресурсів по території планети;
  - б) відмінності соціально-економічних систем;

- в) коливання обмінних валютних курсів;
- г) розвиток транспорту і комунікацій;
- д) втручання держав в економіку і політика протекціонізму.

2. Міжнародний бізнес як явище міжнародного економічного життя – це:

- а) форма взаємодії суб'єктів міжнародної економічної діяльності;
- б) форма транспортної взаємодії суб'єктів міжнародної економічної діяльності;
- в) форма бізнесу, спрямована на отримання вигод від трансграничного співробітництва;
- г) форма взаємодії суб'єктів бізнесу, спрямована на отримання вигод від їх трансграничного співробітництва.

3. Ключовою ознакою міжнародного бізнесу є:

- а) добровільність;
- б) прибутковість;
- в) трансграничність;
- г) складність.

4. Диференціація форм міжнародного бізнесу зумовлюється:

- а) конкурентним середовищем міжнародного бізнесу;
- б) прогресом науки, техніки, технології у країнах світу;
- в) викривленням ринкових принципів взаємодії суб'єктів міжнародного бізнесу;
- г) зовнішньоекономічною політикою країн – головних учасників міжнародної економічної взаємодії.

5. До головних критеріїв визначення підприємства як суб'єкта міжнародного бізнесу не належать:

- а) мотиви та інтереси підприємства;
- б) стратегічні цілі підприємства;
- в) здатність підприємства до реалізації його стратегічних цілей;
- г) активи та топ-характеристики підприємства.

6. Чотири ери розвитку міжнародного бізнесу (комерційна, експансії, концесій, національних держав) були виділені:

- а) М.Портером;
- б) Р.Робінсоном;
- в) Б.Гаврилишиним;

г) Дж.Деніелсом;

д) Дж.Соросом.

7. Найбільші ризики притаманні такій формі організації міжнародного бізнесу, як:

а) лізингові угоди;

б) локальне складування і продаж;

в) локальне виробництво (складання) і продаж;

г) прямі іноземні інвестиції;

д) міжнародні контракти на управління.

8. Що з наведеного не входить до складу рольових функцій міжнародного менеджера в контексті аналізу зовнішнього середовища?

а) організатор пошуку стратегічних можливостей фірми на зовнішніх ринках;

б) культурний аналітик;

в) контролер процесу виконання прийнятих управлінських рішень;

г) дипломат;

д) громадський діяч.

1. Середовище міжнародного менеджменту включає такі складові:

а) ТНК, міжнародні організації;

б) уряди, парламенти, міжнародні організації;

в) політику, населення, технологію;

г) політику, економіку, культуру, технологію.

2. Міжнародна економічна діяльність як об'єкт управління – це діяльність, яка пов'язана з відносинами між:

а) двома резидентами;

б) державою та нерезидентом;

в) двома нерезидентами;

г) резидентом та нерезидентом.

3. Міжнародний менеджер – це:

а) організатор колективу міжнародної фірми;

б) керівник колективу міжнародної фірми;

в) керівник, який добре знає міжнародну економіку;

г) професійний керівник, який добре орієнтується в ринкових відносинах, у сфері управління міжнародним бізнесом.

4. Системний підхід до управління міжнародним бізнесом ґрунтується на врахуванні взаємозв'язків між:

- а) складовими елементами у системі управління;
- б) факторами (результатами) за прийняття управлінських рішень;
- в) взаємодіючими частинами у системі управління;
- г) суб'єктом та об'єктом управління.

5. Найвищими проявами культури є:

- а) цінності, позиція, поведінка;
- б) мова, одяг;
- в) природа, клімат;
- г) освіта, рівень доходів населення;
- д) наука, мистецтво, самодіяльність населення.

6. До складу макросередовища міжнародного бізнесу підприємства не входить:

- а) економічне;
- б) соціально-культурне;
- в) біологічне;
- г) технологічне.

7. Міжнародне приватне право включає:

а) питання правових відносин між окремими організаціями чи громадянами, що виникають у повсякденному житті;

б) питання правових відносин між окремими організаціями чи громадянами, що виникають в міжнародних економічних відносинах;

- в) питання правових відносин між державами;
- г) питання правових відносин між дружніми державами.

8. Міжнародні цивільні відносини є предметом регулювання:

- а) міжнародного публічного права;
- б) загального міжнародного права;
- в) міжнародного приватного права;
- г) загального приватного права.

9. У якій країні широко практикується система судових прецедентів:

- а) Англія;
- б) Україна;
- в) Німеччина;

г) Польща.

10. Показники: населення країни, транспортні комунікації, рівень оплати праці та інші визначають стан середовища:

- а) політико-правового;
- б) економічного;
- в) соціально-культурного;
- г) технологічного.

11. У мікросередовище бізнесу підприємства входять:

- а) постачальники, конкуренти, природа;
- б) споживачі, посередники, політика;
- в) постачальники, споживачі, економіка;
- г) постачальники, контактна аудиторія, посередники.

12. Міжнародне публічне право розглядається як самостійна правова система, що регулює:

- а) ділові відносини між організаціями різних країн;
- б) відносини між компаніями однієї країни;
- в) відносини між фізичними особами різних країн;
- г) відносини між різними державами;
- д) усі наведені відносини.

13. Найвищою культурною цінністю для американського менеджера є:

- а) колективність;
- б) вік;
- в) терпіння;
- г) свобода;
- д) сімейна безпека.

14. Найвищою культурною цінністю для японського менеджера є:

- а) індивідуалізм;
- б) групова гармонія;
- в) влада
- г) час;
- д) сімейна гармонія.

15. Стратегія міжнародної фірми – це:

- а) всебічний комплексний план, призначений для реалізації місії та досягнення цілей міжнародної фірми;
- б) комплексний план для отримання прибутків у

перспективному періоді;

- в) план реалізації цілей міжнародної фірми;
- г) поточні плани для досягнення цілей на закордонних ринках.

16. Функції планування в системі японського менеджменту притаманне:

- а) колективне прийняття рішень (по колу) консенсусом;
- б) широке використання гуртків якості;
- в) індивідуальне прийняття рішень;
- г) швидке прийняття рішень і повільна їх реалізація.

17. Аналіз конкурентів міжнародної фірми проводиться з метою визначення:

- а) стратегії та сильних сторін;
- б) цілей та сильних сторін;
- в) цілей, стратегій, сильних та слабких сторін;
- г) стратегій.

18. Принципова складність стратегічного планування в міжнародних корпораціях пов'язана з:

- а) обґрунтуванням місії;
- б) визначенням місії;
- в) аналізом зовнішнього середовища;
- г) аналізом внутрішнього середовища.

19. У матриці GE/McKensey для ситуаційного аналізу використовують такі критерії:

- а) привабливість галузі/позиція у конкуренції;
- б) темп зростання/доля ринку;
- в) стадія життєвого циклу галузі/позиція у конкуренції;
- г) інтенсивність конкуренції/потреби у інвестиціях.

20. До стратегій виходу на зовнішній ринок не належать:

- а) прямий експорт;
- б) пошук оптимального ринкового сегменту;
- в) диференціація товару;
- г) інвестування підприємств.

21. Стратегія “зняття вершків” застосовується за умов:

- а) високої еластичності попиту за ціною;
- б) низької еластичності попиту за ціною;
- в) значних обсягів виробництва і реалізації;
- г) зниження обсягів реалізації продукції.

22. Стратегія скорочення – це:

- а) стратегія поєднання альтернатив;
- б) стратегія останньої дії;
- в) стратегія обмеження окремих видів діяльності;
- г) стратегія поведінки організації за певних умов.

23. Яка з наведених функцій щодо стратегічного планування виконується не вищими керівниками міжнародних компаній, а плановими підрозділами?

- а) створення структури стратегічного планування;
- б) аналіз й оцінка пропозицій;
- в) стимулювання виконавців;
- г) розробка стратегічних напрямів діяльності фірми;
- д) створення сприятливого клімату в колективі розробника стратегічного плану.

24. Злиття і поглинання міжнародних компаній найчастіше використовується у випадках використання:

- а) глобалізаційних стратегій;
- б) змішаних стратегій;
- в) національно орієнтованих стратегій;
- г) усіх наведених стратегій.

25. Здатніші до міжнародного бізнесу менеджери приймають управлінські рішення на підставі:

- а) рекомендацій, що містяться у літературі;
- б) фактів і інформації;
- в) вражень і почуттів;
- г) власного минулого досвіду;
- д) порад знайомих.

### *Темі рефератів*

1. Міжнародний бізнес як явище і як процес сучасних міжнародних економічних відносин.

2. Етапи розвитку міжнародного бізнесу і їх особливості.

3. Суб'єкти міжнародного бізнесу: критерії й типологія.

4. Інтернаціоналізація бізнесу і її стратегії.

5. Сучасні концепції регулювання міжнародного бізнесу: порівняльний аналіз.

6. Стратегічний підхід до управління міжнародним бізнесом



підприємства.

7. Сучасні концепції управління міжнародним бізнесом.
8. Організаційні структури міжнародного бізнесу.
9. Проблеми та перспективи формування вітчизняних ТНК в економіці України.
10. Аналіз зовнішнього середовища міжнародного бізнесу та його особливості.
11. Політико-правовий аналіз середовища міжнародного бізнесу.
12. Культурна складова зовнішнього середовища міжнародного бізнесу.
13. Технологічна складова зовнішнього середовища міжнародного бізнесу.
14. Культурна диверсифікація та її роль у формуванні управлінських рішень у міжнародному бізнесі.
15. Основні підходи до використання культурних особливостей ділових партнерів у міжнародних бізнес-комунікаціях.
16. Особливості української національної культури у системі міжнародного менеджменту.
17. Сутність та зміст стратегічного планування міжнародної економічної діяльності підприємства.
18. Вибір та обґрунтування стратегій виходу підприємства на світові ринки.
19. Механізм реалізації стратегічних планів зовнішньоекономічної діяльності.
20. Організація процесу планування міжнародної економічної діяльності підприємства.
21. Спільне підприємство як організаційна форма міжнародного бізнесу.
22. Рівні організаційної взаємодії у міжнародній економічній діяльності підприємства.
23. Міжнародний авіаційний консорціум та перспективи його формування в СНД.
24. Ліцензійні угоди та франчайзинг як організаційні форми сучасного міжнародного бізнесу.
25. Основні складові мотиваційного процесу у міжнародній

організації.

26. Кар'єра і мотивація в управлінні міжнародним бізнесом підприємства.

27. Пізнавальна мобільність персоналу як чинник розвитку міжнародного бізнесу підприємства.

28. Засоби масової інформації та їх роль у міжнародному менеджменті.

29. Позитивні та негативні функції комунікацій у міжнародному менеджменті.

30. Моделі ефективної комунікації у міжнародному підприємстві.

31. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності середовища міжнародного бізнесу.

32. Економічне обґрунтування управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу.

33. Система контролю та мотивації виконання управлінських рішень у системі міжнародного менеджменту.

34. Контроль трансграничних операцій підприємства та його організаційна структура.

35. Міжнародні стандарти якості ISO серії 9000: проблеми та перспективи їх впровадження в Україні.

36. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку (МСБО) як інструмент міжнародного менеджменту.

37. Проблеми та перспективи формування венчурного бізнесу в Україні.

38. Науково-технологічний потенціал України і шляхи його реалізації в міжнародному бізнесі.

39. Технологічний протекціонізм як інструмент сучасної технологічної політики.

40. Фінансове середовище міжнародного бізнесу та його структура.

41. Форми розрахунків у трансграничних операціях підприємства та їх особливості.

42. Сутність та наслідки глобалізації фінансових ринків.

43. Особливості етики в міжнародних корпораціях.

44. Основні етичні концепції в міжнародному менеджменті.

45. Жінки в міжнародному менеджменті.

46. Соціальна відповідальність міжнародних корпорацій.
47. Екологічна діяльність міжнародних корпорацій.
48. Інтегровані системи екологічного менеджменту.
49. Глобальне управління і глобальний менеджмент.
50. Глобальне управління людськими ресурсами в багатокультурному середовищі.
51. Глобалізація культури.
52. Глобальне управління фінансами.
53. Глобалізація технологічного розвитку.
54. Глобальний менеджмент і природне середовище.

***Завдання для самостійної роботи студентів:***

1. Проаналізуйте форми (стадії) інтернаціоналізації бізнесу за рівнем ризиків і прибутків.
2. Спробуйте оцінити себе і своїх друзів з погляду придатності до міжнародної бізнесової діяльності.
3. Покажіть вплив української культури на менеджмент ТНК в Україні.
4. Проаналізуйте вплив ТНК на зміни культури в Україні (як позитивні, так і негативні).
5. Визначте сильні і слабкі сторони стратегії зростання компанії «Мак-Дональдс» в Україні.
6. Серед діючих в Україні ТНК знайдіть приклади різних типів міжнародних стратегій.
7. Знайдіть характеристики політичних ризиків, які можна враховувати в процесі прийняття управлінських рішень міжнародними корпораціями в Україні.
8. Наведіть приклади успішних і невдалих спільних підприємств в Україні і поясніть результати їх діяльності.
9. Спробуйте визначити процедуру і фактори встановлення заробітної плати керуючим українського відділення французького банку «Креді-Ліоне».
10. Запропонуйте шляхи подолання комунікаційних бар'єрів в українському відділенні ТНК.
11. За літературними джерелами порівняйте американську та японську системи контролю.
12. На підставі аналізу джерел зі списку основної літератури

назвіть переваги і недоліки міжнародних корпоративних стратегій у сфері науково-технічного прогресу.

13. Назвіть основні фінансові операції, що використовуються в процесі здійснення українським підприємством зовнішньоекономічної діяльності.

14. Запропонуйте п'ять методів хеджування операційних валютних ризиків.

15. Запропонуйте пропозиції менеджменту корпорації «Мак-Дональдс», спрямовані на посилення її позиції на українському ринку.

16. Знайдіть приклади діяльності українських компаній на зарубіжних інвестиційних ринках.

17. На основі опанування літератури та узагальнення практики бізнесу обґрунтуйте п'ять правил, що входять до складу міжнародного ділового етикету.

18. Знайдіть ключові проблеми технологічного прогресу в Україні в контексті глобального менеджменту.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Бідняк М.Н. Організація управління: Навч. посіб. – К.: А.С.К., 2003. – 176с.
2. Гибсон Дж.П., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – XXVI, 662с.
3. Емельянов С.В. США: международная конкурентоспособность национальной промышленности. 90-е годы XX века. – М.: Международные отношения, 2001. – 408с.
4. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. – 3-є вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384с.
5. Майер Дж., Олесневич Д. Міжнародне середовище бізнесу: Конкуренція та регулювання у глобальній економіці: Пер. з англ. – К.: Либідь, 2002. – 704с.
6. Международный менеджмент: Учебник для вузов / Под. ред. С.Э.Пивоварова, Д.И.Баркана и др. – СПб.: “Питер”, 2000.– 624с.
7. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник / За редакцією проф. І.О.Піддубного. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 252с.
8. Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч. посібник. – К.: КДЕУ, 1996. – 315с.
9. Панченко Є.Г. Міжнародний менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2004. – 468с.
10. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 214с.
11. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством. – Х., 2000. – 432с.
12. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран: Пер. с англ. – М.: “Международные отношения”, 1993. – 896с.
13. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: ИКЦ “Маркетинг”, 2002. – 892с.

## Додаткова

14. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520с.
15. Брунер Р.Ф., Икер М.Р., Фримен Р.Э., Спекман Р.Е., Тайсберг Э.О. Краткий курс МВА: Пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2000. – 384с.
16. Будзян Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. – К.: Основи, 2001. – 350с.
17. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ.: Уч. пособ. – М.: ИД “Вільямс”, 2001. – 272с.
18. Дэниелс Джон Д., Радеба Ли Х. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции: Пер. с англ., 6-е изд. – М.: Дело, 1998. – 784с.
19. Лисиця Н.М. та ін. Міжнародний маркетинг: Навч. посіб – Х: ВД “ІНЖЕК”, 2004.
20. Портер М., Самплер Дж., Прахалад С.К. и др. Курс МВА по стратегическому менеджменту: Пер. с англ. – М.: Ампина Паблишер, 2002. – 608с.
21. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов: / Пер. с англ. Под ред. Л.Зайцева, М.Соколовой. – М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998. – 576с.
22. Транснаціональні корпорації: Навч. посібник / В.Рокоча, О.Плотніков, В.Новицький та ін. – К.: Таксон, 2001. – 430с.
23. Філіпенко А.С., Дудченко М.А., Будкін В.С., Гальчинський А.С. та ін. Україна і світове господарство: взаємодія на межі тисячоліть. – К.: Либідь, 2002. – 470с.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних занять та самостійної роботи студентів з дисципліни  
«Міжнародний менеджмент»  
для студентів спеціальності  
292 «Міжнародні економічні відносини»

Укладач: КУДРЯВЦЕВА Оксана Володимирівна

Відповідальний за випуск: *Горовий Д.А.*

Авторська редакція