

*Міністерство освіти і науки України*

*Львівський національний університет ветеринарної  
медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького*

**Факультет економіки та менеджменту**

**Кафедра менеджменту**

# **МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Методичні рекомендації і завдання до виконання  
ІНДЗ для здобувачів другого магістерського  
рівня денної форми навчання  
зі спеціальності 073 “Менеджмент”**

**Львів 2020**

**Укладач: д.е.н., проф. Колодійчук В.А.**

## **МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Методичні рекомендації і завдання до виконання ІНДЗ для  
здобувачів другого магістерського рівня денної форми навчання  
зі спеціальності 073 “Менеджмент”

Рекомендовано до друку навчально-методичною радою  
факультету економіки та менеджменту  
Львівського національного університету ветеринарної медицини  
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького

***Протокол № 3  
«25» серпня 2020 р.***

## Зміст

Вступ.....	4
1. Питання для самостійного вивчення.....	7
2. Рекомендації та завдання для виконання ІНДЗ.....	8
3. Перелік теоретичних питань для виконання ІНДЗ.....	9
4. Практичні завдання.....	12
Бібліографічний список.....	16

## Вступ

На сучасному етапі розвитку і становлення ринкової економіки Україна не може залишитися поза межами міжнародної інтеграції виробництва. На сьогоднішній день жодна держава не спроможна функціонувати незалежно від інших, використовуючи лише власні ресурси. Розміщення джерел постачання, виробництва, ринків збуту все частіше виправдовують себе за межами державного кордону. А там, де компанія розпочинає здійснювати зарубіжну підприємницьку діяльність, виникає міжнародне управління. Але оскільки стратегія управління компаній, що функціонують на світовому ринку, істотно відрізняється від стратегії компаній, які орієнтуються на національний ринок, виникає об'єктивна необхідність у підготовці кваліфікованих менеджерів глобального масштабу.

Навчальна дисципліна "Міжнародний менеджмент" розкриває особливості управління в умовах інтернаціоналізації і глобалізації підприємств, основними цілями якого виступають формування, розвиток і використання конкурентних переваг компанії за рахунок ведення бізнесу в різних країнах і регіонах світу та відповідного використання економічних, соціальних, демографічних, культурних та інших особливостей цих країн та міжкрайової взаємодії.

**Основна мета навчальної дисципліни "Міжнародний менеджмент"** - формування у студентів знань, умінь, навиків із: стратегій національних і міжнародних компаній на світовому ринку, можливостей інтернаціоналізації виробництва з використанням інтегральних міжнародних технологій, способів здійснення міжнародних фінансових розрахунків, особливостей ведення бізнесу, культурних особливостей працюючих та прийнятих стандартів.

**Основні завдання навчальної дисципліни:**

- ✓ дослідження сутності та теоретичних основ міжнародного менеджменту;

- ✓ визначення впливу міжнародних інтеграційних утворень на міжнародний менеджмент;
- ✓ дослідження основних принципів, методів і функцій менеджменту в міжнародних компаніях;
- ✓ набуття професійних знань і умінь з:
  - формування та адаптації стратегій до умов країн-реципієнтів;
  - структури та функцій міжнародних компаній залежно від місії, цілей та можливостей;
  - технологічної та кадрової політики у компаніях міжнародного рівня;
  - розробки ефективних загальнокорпоративних стратегій та прийняття ефективних рішень у міжнародній діяльності.

Вивчення цієї навчальної дисципліни базується на діалектичному методі пізнання та загальноекономічних законах і має тісний зв'язок з такими навчальними дисциплінами, як "Світова економіка", "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Менеджмент персоналу" та іншими.

### ***Вимоги до знань, умінь та навичок студентів***

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- сутність та зміст міжнародного менеджменту;
- базові концепції міжнародного менеджменту;
- принципи ефективного управління міжнародною діяльністю;
- способи та стратегії ведення міжнародного бізнесу;
- основні засади міжнародного фінансового менеджменту;
- сутність та основні підходи до реалізації технологічної політики міжнародної компанії;
- специфіку кадрової політики в міжнародних компаніях;
- етичні засади ведення міжнародного бізнесу;

**вміти:**

- правильно застосовувати методичний інструментарій управління міжнародною діяльністю;
- визначати перспективи ведення бізнесу на міжнародному ринку;
- обирати оптимальну організаційну структуру ведення міжнародного бізнесу;
- практично застосовувати об'єктивні підходи щодо вибору стратегічних альтернатив та здійснення стратегічного контролю у діяльності міжнародних корпорацій;
- приймати обгрунтовані фінансові рішення в аспекті міжнародної діяльності;
- використовувати специфіку міжнародного бізнес-середовища в інтересах діяльності компанії.

Контроль знань та умінь студентів рекомендовано проводити у формі диференційованого заліку.

Здобуті теоретичні знання, уміння та навички оцінюються за 100-бальною шкалою.

**Шкала оцінювання успішності студентів**

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою		За шкалою ECTS
	Екзамен	Залік	
90-100	Відмінно	Зараховано	A
82-89	Добре		B
74-81			C
64-73			D
60-63	Задовільно		E
35-59	Незадовільно (не зараховано) з можливістю повторного складання		FX
0-34	Незадовільно (не зараховано) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни		F

Розподіл балів для дисципліни є наступним:

$$70 \text{ (ПК)} + 30 \text{ (ІНДЗ)} = 100.$$

де 70 (ПК) – 70 максимальних балів з поточного контролю, які може набрати студент за семестр.

30 (ІНДЗ) – 30 максимальних балів, які може набрати студент за ІНДЗ.

Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною («2», «3», «4», «5») шкалою. В кінці семестру обчислюється середнє арифметичне значення (САЗ) усіх отриманих студентом оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

$$\text{ПК} = (70 * \text{САЗ}) / 5 = 10 * \text{САЗ}.$$

Бал з поточного контролю може бути змінений за рахунок заохочувальних або штрафних балів:

- студентам, які не мають пропусків занять протягом семестру (додається 2 бали);

- за участь в університетських студентських олімпіадах, наукових конференціях з даної дисципліни (додається 2 бали), на міжвузівському рівні (додаються 5 балів).

- за інші види навчально-дослідної роботи бали додаються за рішенням кафедри.

### **1. Питання для самостійного вивчення**

1. Характеристика основних глобалістських шкіл (концепцій “межі зростання”, “сталого розвитку” і школи глобальної екології).
2. Характеристика підходів до визначення меж бізнесу.
3. Характеристика основних показників розвитку зовнішньоекономічного сектора країни: абсолютні, відносні, показники структури та показники інтенсивності та ефективності зовнішньоекономічних зв’язків країни.
4. Види та характеристика регіональних економічних союзів та галузевих економічних організацій.
5. Характеристика менеджерів різних країн.

6. Приклади та статистика діяльності успішних ТНК.
7. Кількісні та якісні параметри оцінки діяльності ТНК.
8. Модель керівництва Р. Лайкерта.
9. Рівні менеджерів у міжнародних корпораціях (за Дж. Коллінзом).
10. Універсальна "сітка" управління (за Р. Блейком і Дж. Муток).
11. Характерні риси загальних конкурентних стратегій.
12. Види міжнародних стратегій.
13. Процес утворення і характеристика дивізіональних і глобальних структур управління ТНК.
14. Суть та регламентація базисних умов поставок товару.
15. Характеристика основних способів ведення переговорів.
16. Теорія недосконалості ринків (Хаймер).
17. Еклектична теорія Дж. Даннінга.
18. Форми фінансування ТНК своїх зарубіжних філій.
19. Система управління валютними ризиками у діяльності ТНК.
20. Особливості складання кошторисів капіталовкладень та їх окупності.
21. Етапи венчурного бізнесу. Переваги інтернаціоналізації НДДКР.
22. Міжнародний трансферт технологій. Форми та економічна доцільність.
23. Планування та організація міжнародних НДДКР.
24. Мотиваційні процеси в різних культурах.
25. Американська та японська системи мотивації працівників.
26. Системи обліку країн світу.

## **2. Рекомендації та завдання для виконання ІНДЗ**

В результаті самостійного вивчення дисципліни здобуті теоретичні знання дозволять успішно виконати індивідуального завдання, яке оформляється у робочий зошит та має наступну структуру:

- титульна сторінка;



- умови завдань та відповіді;
- література, яка використовувалась для виконання роботи (бібліографічний список).

ІНДЗ допускається до захисту, якщо воно відповідає вимогам щодо оформлення та містить правильні розв'язки виданих завдань.

## Завдання

### для виконання ІНДЗ з дисципліни “Міжнародний менеджмент”

*(питання вибираються згідно номера залікової книжки)*

Остання цифра № залікової книжки	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
Передостан- ня цифра										
<b>0</b>	1,99	16,37	32,141	68,109	83,71	19,125	12,25	79,118	66,142	25,36
<b>1</b>	24,100	63,110	22,41	4,134	95,128	46,31	81,15	30,88	72,42	73,104
<b>2</b>	55,10	28,20	57,129	48,28	36,46	87,1	94,35	37,16	86,2	54,43
<b>3</b>	10,116	41,26	2,145	65,30	64,124	89,40	6,106	43,111	44,105	82,23
<b>4</b>	33,27	6,121	67,34	47,144	5,139	35,136	51,143	21,120	98,39	8,132
<b>5</b>	20,133	14,33	39,107	92,21	76,102	97,22	59,94	13,101	53,17	61,3
<b>6</b>	50,32	29,115	80,126	3,123	96,4	26,127	7,113	90,38	75,137	74,18
<b>7</b>	15,11	49,78	34,135	88,114	42,131	71,19	70,5	60,130	45,29	9,119
<b>8</b>	40,47	11,103	6,122	27,12	93,14	38,138	91,8	18,6	78,112	85,9
<b>9</b>	23,99	62,140	69,146	56,117	58,13	17,108	52,45	84,7	31,44	68,24

### 3. Перелік теоретичних питань для виконання ІНДЗ

1. Основні причини здійснення та характерні риси міжнародного бізнесу.
2. Характеристика комерційної ери здійснення міжнародного бізнесу.
3. Характеристика ери експансії здійснення міжнародного бізнесу.
4. Характеристика ери концесій здійснення міжнародного бізнесу.
5. Характеристика ери національних держав у здійсненні міжнародного бізнесу.
6. Особливості сучасного міжнародного бізнесу?

7. Характеристика основних глобалістських шкіл (концепцій “межі зростання”, “сталого розвитку” і школи глобальної екології).
8. Характеристика джерел глобалізації.
9. Рушійні та стримуючі чинники глобалізації світової економіки.
10. Позитивні та негативні сторони глобалізації світогосподарських зв’язків.
11. Поняття міжнародного менеджменту та його теоретична база.
12. Основні принципи функціонування міжнародного менеджменту.
13. Характеристика концепцій міжнародного менеджменту.
14. Характерні риси міжнародного менеджменту.
15. Мета та основні завдання міжнародного менеджменту.
16. Складові структури міжнародного менеджменту.
17. Характеристика функцій міжнародного менеджменту.
18. Фактори внутрішнього середовища ведення міжнародного бізнесу.
19. Фактори зовнішнього середовища ведення міжнародного бізнесу.
20. Властивості зовнішнього середовища міжнародного бізнесу.
21. Охарактеризуйте основні риси сучасного бізнес-середовища та тенденції його змін.
22. Глобальні та локальні тенденції зовнішнього середовища міжнародного бізнесу.
23. Особливості аналізу бізнес-середовища міжнародних компаній.
24. 5. Домінуючі форми бізнесу, характерні для нейтрального, багатонаціонального, транснаціонального і глобального міжнародного середовища.
25. Структура бізнес-середовища міжнародного менеджменту.
26. Процес аналізу сегмента зовнішнього середовища.
27. Характеристика основних показників розвитку зовнішньоекономічного сектора країни.
28. Структура платіжного балансу в міжнародній статистиці.

29. Порівняльна характеристика національної та світової системи органів управління ЗЕД.
30. Конвенція ЮНСІТРАЛ про договори міжнародної купівлі – продажу товарів.
31. Регламентація міжнародних правил перевезення товарів (п'ять конвенцій).
32. Ратифіковані Конвенції про платежі у міжнародній торгівлі.
33. Економічні органи системи ООН
34. Міжнародні галузеві економічні організації
35. Міжнародні інститути регулювання зовнішньої торгівлі.
36. Структурне забезпечення міжнародного інвестиційного та промислового розвитку.
37. Валютне регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні.
38. Характеристика американської школи менеджменту.
39. Особливості японського менеджменту.
40. Порівняльна характеристика американського та японського підходу до менеджменту.
41. Досвід Франції у організації менеджменту.
42. Менеджмент на підприємствах Німеччини.
43. Особливості менеджменту в Швеції.
44. Фінська школа менеджменту.
45. Характеристика менеджерів різних країн.
46. Поняття ТНК та критерії її визначення.
47. Причини виникнення та розвитку ТНК.
48. Кількісні та якісні параметри оцінки діяльності ТНК.
49. Принципи діяльності ТНК.
50. Класифікація ТНК.
51. Переваги та позитивні наслідки діяльності ТНК.
52. Негативні наслідки діяльності ТНК та шляхи їм протидії.
53. Макроструктура ТНК.

54. Типи корпорацій відповідно до ступеня усупільнення капіталів і об'єднання фаз господарської діяльності.
55. Суть та завдання транснаціональних стратегічних альянсів (ТСА).
56. Вплив глобалізації на розвиток ТНК.
57. Специфіка управління міжнародними компаніями.
58. Основні моделі формування вищого менеджменту міжнародних компаній.
59. Стили керівництва у міжнародних компаніях.
60. Модель керівництва Р. Лайкерта.
61. Рівні менеджерів у міжнародних корпораціях (за Дж. Коллінзом).
62. Універсальна "сітка" управління (за Р. Блейком і Дж. Муток).
63. Характеристика схем побудови комунікацій в організації.
64. Особливості та проблеми налагодження міжнародних комунікацій.
65. Типи міжнародних комунікацій.
66. Міжнародні комунікаційні бар'єри та шляхи їх подолання.
67. Психологічна основа управління міжнародними компаніями.
68. Особливості техніки повноважень у міжнародних компаніях.
69. Вплив національної культури на стиль управління.
70. 14. Особливості стиля управління вищих менеджерів - експатріантів українських відділень міжнародних корпорацій.
71. Визначення ефективності міжнародних комунікацій.
72. Етичні питання міжнародного менеджменту.
73. Джерела отримання конкурентних переваг міжнародної компанії.
74. Обґрунтування необхідності стратегічного планування в сучасних міжнародних компаніях.
75. Характеристика рівнів стратегій та видів стратегічних орієнтацій.
76. Стадії процесу стратегічного планування в корпораціях.
77. Поняття "життєвого циклу товару" та його етапи.
78. Модель конкуруючих сил за М. Портером.
79. Характерні риси загальних конкурентних стратегій.

80. Види міжнародних стратегій.
81. Стратегії ТНК на ринках країн-реципієнтів.
82. Основні фактори вибору структури управління ТНК.
83. Ступені інтернаціоналізації фірми.
84. Характеристика функціональної структури управління ТНК.
85. Особливості регіональної структури управління ТНК.
86. Процес утворення і характеристика дивізіональних і глобальних структур управління ТНК.
87. Переваги та недоліки створення матричних структур управління ТНК.
88. Змішана (гібридна) структура управління ТНК.
89. Форми міжнародної кооперації у сучасному бізнесі.
90. Поняття міжнародного стратегічного альянсу.
91. Цілі міжнародної інтеграції ТНК.
92. Особливості прямого методу проведення торговельних операцій.
93. Характеристика непрямого методу проведення торговельних операцій.
94. Особливості діяльності торгових посередників в сучасних умовах.
95. Характеристика форм торговельних операцій.
96. Основні функції зовнішньоторгівельного контракту.
97. Види та характеристика зовнішньоторгівельних контрактів.
98. Типова структура міжнародного контракту купівлі-продажу.
99. Вивчення умов, що передують підписанню зовнішньоторгівельного контракту.
100. Особливості юридичного статусу контрагента під час укладення угод.
101. Суть та регламентація базисних умов поставок товару.
102. Фактори вибору способів транспортування вантажів між країнами.
103. Характеристика основних способів ведення переговорів.
104. Основні види та особливості оферт.

105. Ключові центри міжнародного біржового ринку.
106. Характеристика функцій міжнародної товарної біржі.
107. Особливості аукціонної торгівлі та форми проведення торгів.
108. Міжнародна ярмаркова торгівля, її види та завдання.
109. Міжнародні виставки, як засіб комунікацій підприємств.
110. Нетрадиційні методи фінансування експортних операцій.
111. Особливості сучасної глобальної фінансової системи та фінансового середовища.
112. Сутність та завдання міжнародного фінансового менеджменту.
113. Основні напрями фінансового менеджменту в ТНК.
114. Теорія недосконалості ринків (Хаймер).
115. Еклектична теорія Дж. Даннінга.
116. Форми фінансування ТНК своїх зарубіжних філій.
117. Система контролю і регулювання грошових операцій у світовому масштабі.
118. Види та система управління валютними ризиками у діяльності ТНК.
119. Особливості складання кошторисів капіталовкладень та їх окупності.
120. Нетрадиційні методи фінансування у міжнародному менеджменті.
121. Завдання технологічної політики фірми.
122. Особливості сучасного технологічного розвитку міжнародних корпорацій.
123. Основні типи технологічної політики міжнародних корпорацій.
124. Основні ризики венчурних інвестицій.
125. Етапи венчурного бізнесу.
126. Переваги інтернаціоналізації НДДКР.
127. Міжнародний трансферт технологій. Форми та економічна доцільність.
128. Планування та організація міжнародних НДДКР.
129. Джерела фінансування та способи складання бюджету НДДКР.

130. Суть та основні засади управління персоналом в міжнародних корпораціях.
131. Основні завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях.
132. Елементи системи управління людськими ресурсами міжнародної корпорації.
133. Порівняльна характеристика системи управління персоналом підприємств, що діють в межах національних і міжнародних ринків.
134. Методи стимулювання персоналу міжнародних фірм.
135. Етапи процесу організації професійного навчання в міжнародній фірмі.
136. Поняття команд в міжнародних корпораціях та основні кроки по їх створенню.
137. Мотиваційні процеси в різних культурах.
138. Методи і способи мотивації ділової кар'єри працівників МНК.
139. Американська та японська системи мотивації працівників.
140. Особливості реалізації функції контролю у міжнародному менеджменті.
141. Класифікація і характеристика типів здійснюваного контролю у ТНК.
142. Особливості контролю в корпораціях США.
143. Особливості контролю в західноєвропейських МНК.
144. Призначення та види звітності в ТНК.
145. Системи обліку країн світу.
146. Поняття соціальної відповідальності та розвиток її стратегії.

## Бібліографічний список

### Основна література:

1. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент: управление в международных компаниях / Т.И. Кузьмина – М. : ИД ФБК Пресс, 2004. – 240 с.
2. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / П.І. Юхименко, Л.П. Гацька, М.В. Півторак та ін. / - К. : Центр учбової літератури, 2011 - 488 с.
3. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / Є. Г. Панченко – Київ: Видавництво КНЕУ, 1996 - 78 с.
4. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / Л.І. Михайлова, О.Ю. Юрченко, Ю.І. Данько, А.М. Михайлов/ - К. : Центр навч. літ-ри, 2007 - 200 с.

### Додаткова література

5. Глобалізація і безпека розвитку: Монографія / О. Г. Білорус, Д. Г. Лук'яненко та ін.; Кер. авт. кол. і наук. ред. О. Г. Білорус. — К.: КНЕУ, 2001. —733 с.
6. Дениелс Д., Радеба Ли Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции. / Ли Радеба Д. Дениелс, пер. с англ. — М.: Дело Лтд, 2004.
7. Международный менеджмент: учеб. для вузов / Под ред. Пивоварова С.З., Тарасевича Л. С, Майзеля А. И. — СПб.: Питер, 2001. — 576 с.
8. Міжнародний менеджмент: Навч. посіб. /І.О. Піддубний, І. Є. Астахова, Л. М. Бондаренко, Н. М. Лисиця, А. І. Піддубна, Т. О. Резнікова, С. І. Стахорська / За ред. Проф. І. О. Піддубного. - 2-ге вид., стереотип. - Х.: ІНЖЕК, 2006. - 252 с.
9. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / Білозубенко В. С, Озаріна О. В., Семенов А. А.; За ред. проф. О. Б, Чернеги. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 592 с.
10. Руденко Л. В. Транснаціональні корпорації: навч.-метод, посіб. для сам ост. вивч. дис. - К.: КНЕУ, 2006. - 227 с.
11. Родченко В. В. Международный менеджмент: учеб.



посіб. / В. В. Родченко - К.: МАУП, 2000.

12. Транснаціональні корпорації: навч. посіб. / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. — К.: Таксон, 2001. — 304 с.

### **Інтернет-ресурси**

1. Закон України від 16.04.91 р. № 956-ХІІ «Про зовнішньоекономічну діяльність». [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/faq/fulllist?themeId=340403&qli=ststind=11>
2. Закон України від 05.02.92 р. № 2097-ХІІ «Про Єдиний митний тариф» [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/publish/article?art\\_id=299265&cat\\_id=292232](http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/publish/article?art_id=299265&cat_id=292232)
3. Закон України від 05.04.01 р. № 2371-ІІІ «Про Митний тариф України» (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/publish/article?art\\_id=1388775&cat\\_id=295973](http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/publish/article?art_id=1388775&cat_id=295973)
4. Митний кодекс України: Зі змінами і доповненнями, внесеними Законами України від 28 листопада 2002 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id](http://www.kmu.gov.ua/dmsu/control/uk/publish/printable_article?art_id)
5. Міжнародний менеджмент - Юхименко П.І. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://pidruchniki.ws/15840720/menedzhment-mizhnarodniy-menedzhment-yuhimenko-pi>
6. Інформаційно-аналітичні матеріали [Держкомстат України, 1998—2009] [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ>
7. Економічна політика України: таблиця основних показників економічного розвитку України. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=223022095&cat](http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=223022095&cat)

