

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

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри
міжнародної економіки і
менеджменту
Протокол № 21 від 30.08.2025 р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчально-методичної
роботи
Каріна НЕМАШКАЛО



МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань **07 Управління та адміністрування**
Спеціальність **073 Менеджмент**
Освітній рівень **перший (бакалаврський)**
Освітня програма **Міжнародний менеджмент**

Статус дисципліни **обов'язкова**
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:
д.е.н., професор

Людмила ПІДДУБНА

Завідувач кафедри
міжнародної економіки
і менеджменту

Олена КОТ

Гарант програми

Інна ДИБАЧ

Харків
2025

ВСТУП

Забезпечення ефективного функціонування підприємства у турбулентному та невизначеному міжнародному середовищі вимагає від менеджерів системних і сучасних знань, навичок та компетенцій. Сфера управління постійно розвивається під впливом динамічної взаємодії глобалізації, технологічних досягнень та соціальних змін і допомагає підприємствам впоратись із складнощами взаємопов'язаного світу, сформувати та зберегти конкурентні переваги, забезпечити міжнародну конкурентоспроможність.

Навчальна дисципліна «Міжнародний менеджмент» віддзеркалює динамічний розвиток методології і практики управління міжнародними компаніями, яким доводиться вирішувати чимало складних управлінських проблем. Найважливішими серед них є такі: визначення оптимальної форми міжнародного бізнесу для конкретної компанії в умовах швидко змінюваного середовища; прогнозування змін середовища діяльності міжнародних корпорацій та його основних складових: політики, економіки, технології та соціально-культурної сфери; виявлення найефективніших шляхів підвищення конкурентоспроможності; пошук нетрадиційних інструментів розв'язання ключових проблем у діяльності міжнародних корпорацій.

Метою навчальної дисципліни «Міжнародний менеджмент» є формування у здобувачів базових теоретичних знань та практичних умінь з управління міжнародною діяльністю підприємств, розвиток розуміння особливостей функціонування компаній у міжнародному середовищі та набуття навичок прийняття управлінських рішень з урахуванням економічних, правових і соціокультурних факторів.

Об'єктом навчальної дисципліни є процеси управління діяльністю підприємств і організацій у міжнародному бізнес-середовищі.

Предмет навчальної дисципліни - методи, принципи, інструменти та механізми управління міжнародною діяльністю підприємств у різних умовах конкурентного міжнародного середовища.

Основними завданнями викладання дисципліни «Міжнародний менеджмент» є засвоєння базових теоретичних положень і категорій міжнародного менеджменту, формування розуміння особливостей функціонування підприємств у міжнародному бізнес-середовищі, вивчення впливу економічних, політичних, правових та соціокультурних чинників на управлінські рішення, набуття навичок аналізу міжнародних ринків і вибору форм виходу підприємств на зовнішні ринки, оволодіння методами планування, організації, мотивації та контролю в міжнародній діяльності, розвиток умінь прийняття ефективних управлінських рішень у умовах глобальної конкуренції та ризиків.

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач повинен вміти аналізувати зовнішнє середовище міжнародної діяльності підприємства; визначати вплив економічних, правових і соціокультурних факторів на

міжнародну управлінську діяльність; обґрунтовувати вибір форм виходу на міжнародні ринки; приймати управлінські рішення в умовах міжнародної конкуренції та ризиків; застосування методів планування, організації, мотивації та контролю в міжнародному менеджменті; працювати з інформацією для підготовки управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу.

Навчальна дисципліна «Міжнародний менеджмент» належить до обов'язкових дисциплін професійного циклу.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

| Результати навчання | Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти |
|---------------------|---|
| PH 3 | СК12 |
| PH 4 | ЗК4, СК10, СК12 |
| PH 5 | СК1, СК11 |
| PH 6 | СК12 |
| PH 7 | СК4 |
| PH 8 | ЗК13, СК6 |
| PH 9 | СК5 |
| PH 10 | ЗК11, СК4 |
| PH 12 | СК6 |
| PH 15 | ЗК13, СК6 |
| PH 18 | ЗК14 |
| PH 19 | ЗК14 |
| PH 20 | ЗК14, СК18 |

де: ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 11 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК 14 Здатність працювати у міжнародному контексті.

СК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК4 Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК5 Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту

СК6 Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК 18. Здатність до обґрунтування й ухвалення оптимальних управлінських рішень на макро-, мезо- та мікрорівнях для забезпечення міжнародної діяльності.

РН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН7. Виявляти навички організаційного проектування.

РН8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

РН15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та оцінювання.

РН18. Застосовувати новітні методи, прийоми, технології діагностики зовнішньоекономічної діяльності із використанням сучасних інформаційних технологій.

РН19. Здійснювати проектну та інноваційну діяльність, застосовуючи аналітичні методи та моделі, знання новітніх управлінських технологій та механізмів у міжнародному бізнес-середовищі.

РН20. Володіти методами обґрунтування управлінських рішень у міжнародній діяльності на макро-, мезо- та мікрорівнях на основі комплексних економічних та фінансових розрахунків.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕСОМ

Тема 1. Сутність і характерні риси міжнародного менеджменту

1.1. Сутність, характеристика та основні етапи розвитку міжнародного бізнесу.

Основні риси міжнародного бізнесу. Джерела економічної вигоди міжнародного бізнесу. Періодизація розвитку міжнародного бізнесу. Комерційна ера. Експансія. Період концесій. Ера національних держав. Ера глобалізації. Основні форми міжнародного бізнесу.

1.2. Міжнародні компанії та їх роль у світовому господарстві.

Види міжнародних компаній. Визначення транснаціональної корпорації та вимог до неї. Роль транснаціональних компаній у сучасній світовій економіці. Основні фази переростання національної корпорації у міжнародну. Горизонтальна та вертикальна інтеграція. Теорія інтерналізації.

1.3. Міжнародний менеджмент: суть, задачі, особливості.

Визначення міжнародного менеджменту та його принципові відмінності від національного менеджменту. Задачі міжнародного менеджменту. Теоретична база міжнародного менеджменту. Чотири основні концепції міжнародного менеджменту. Національні стереотипи ведення бізнесу. Предмет і завдання навчальної дисципліни «Міжнародний менеджмент».

Тема 2. Становлення глобального менеджменту

2.1. Становлення глобальних підприємств і глобального менеджменту.

Розвиток глобальних підприємств. Модель Дж. Коллінза. Основні виклики глобалізації. Глобальна синергія. Динамічна модель глобальних підприємств. Внутрішні компоненти: структури, процеси, люди. Зовнішні компоненти: культура, економіка, політико-правове середовище, технології, природні ресурси. Корпорації світового класу. Лідерство з глобальними стратегіями. Поняття глобального менеджменту. Основні концепції та напрями глобального управління.

2.2. Глобальне управління людськими ресурсами в багатокультурному середовищі.

Глобалізація трудових ринків. Глобальна міграція. Глобальні трудові перетворення. Зміни ділової етики.

2.3. Глобальне управління фінансами.

Врахування політичного та економічного ризику. Мінімізація запасів готівки. Зменшення трансакційних витрат. Глобальне управління оподаткуванням. Глобальне переміщення коштів. Глобальне управління капіталами та прямими інвестиціями. Глобальна валюта. Розвиток міжнародних фінансових інститутів.

2.4. Глобалізація технологічного розвитку.

Технологічна революція. Тенденції розвитку праці. Промислова й інформаційна революції: загальні риси і відмінності. Технології інформаційної революції

2.5. Глобальний менеджмент і природне середовище.

Екологічне зростання і захист природного середовища. Руйнування бар'єрів у використанні природного середовища. Політико-правові дії щодо захисту природного середовища. Проблеми лояльності і довіри до екологічної діяльності міжнародних корпорацій.

Тема 3. Середовище міжнародного менеджменту

3.1. Внутрішнє середовище міжнародного бізнесу.

Поняття внутрішнього середовища. Складові внутрішнього середовища міжнародної організації. Мета та методи аналізу внутрішнього середовища.

3.2. Зовнішнє середовище міжнародного бізнесу.

Поняття зовнішнього середовища. Характеристика сучасного зовнішнього середовища. Нейтральне, багатонаціональне, транснаціональне, глобальне середовище міжнародного бізнесу. Середовище прямого впливу у міжнародному бізнесі. Середовище непрямого впливу у міжнародному бізнесі.

3.3. Складові аналізу середовища непрямого впливу у міжнародному бізнесі.

Показники для аналізу політико-правового середовища міжнародних корпорацій. Основні напрямки (складові) аналізу економічного середовища міжнародних корпорацій. Аналіз соціально-культурного середовища міжнародних корпорацій. Особливості міжнародного середовища в Україні.

Тема 4. Етика і соціальна відповідальність міжнародних корпорацій

4.1. Роль та значення організаційної культури в процесі вдосконалення міжнародного менеджменту.

Класична типологія культур. Принципи та методи управління організаційною культурою. Характеристика внутрішнього та зовнішнього культурного середовища міжнародної компанії. Специфічні культурні цінності міжнародних компаній. Культурні аспекти управління міжнародним бізнесом. Дослідження впливу культури країни-реципієнта на процес прийняття рішень міжнародними менеджерами.

4.2. Вплив етики на організаційну культуру суб'єкта міжнародної економічної діяльності.

Основні характеристики етичного ведення міжнародного бізнесу.. Основні категорії, що визначають моральний портрет фірми: соціальна відповідальність, етика бізнесу, діловий етикет. Особливості міжнародного бізнес-етикету. Принципи бізнес-етикету та правила етичної поведінки у сфері міжнародної економічної діяльності.

4.3. Соціальна відповідальність міжнародного менеджменту.

Сутність поняття "соціальна відповідальність", "соціальна справедливість", "соціальне партнерство". Рівні соціальної відповідальності: соціальне зобов'язання, соціальне реагування, соціальна чутливість. Відповідальність міжнародної компанії перед акціонерами, персоналом, покупцями, постачальниками, суспільством.

Змістовий модуль 2.

Функції та зв'язуючі процеси міжнародного менеджменту

Тема 5. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях

5.1. Суть і значення стратегічного планування.

Переваги стратегічного планування міжнародних операцій. Поняття та суть міжнародних стратегій. Економічні, політичні й адміністративні імперативи міжнародних стратегій. Основні види міжнародних конкурентних переваг. Сучасні стратегічні орієнтації транснаціональних корпорацій: етноцентризм, поліцентризм, регіоцентризм, геоцентризм. Взаємозв'язок стратегій і національних культур.

5.2. Процес стратегічного планування та його етапи.

Місія і цілі. Зовнішнє середовище. Внутрішнє середовище. Формування стратегії. Матричний менеджмент. Реалізація стратегії. Система планування в міжнародних корпораціях. Основні етапи розробки планів у ТНК. Стратегічний контроль. Роль основних функціональних підрозділів у розробці та реалізації міжнародних стратегій.

5.3. Види міжнародних стратегій та методи їх вибору.

Принципи та ознаки класифікації стратегій розвитку міжнародного бізнесу. Характерні риси стратегічних профілів міжнародної економічної діяльності. Особливості багатонаціональної та глобальної стратегій. Корпоративні, ділові, функціональні та операційні стратегії у сфері міжнародного бізнесу. Портфельні стратегії міжнародної компанії. Обґрунтування вибору стратегії розвитку міжнародного бізнесу. Методи вибору міжнародних стратегій в умовах невизначеності.

Тема 6. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій

6.1. Організаційний фактор у міжнародному менеджменті

Організаційне проектування. Особливості функцій організації у міжнародному менеджменті. Значення організаційних схем. Найважливіші аспекти, що беруться до уваги при розробці організаційної структури управління ТНК. Вибір моделі організаційної структури в міжнародному бізнесі. Інтернаціоналізації фірми.

6.2. Організаційні структури міжнародних корпорацій

Функціональна структура управління ТНК. Регіональна структура ТНК. Міжнародні дивізіональні структури, глобальні продуктові та географічні

дивізіональні структури. Глобальні функціональні структури. Мультинаціональні матричні структури. Критерії вибору структури управління транснаціональних компаній (ТНК). Фактори, які враховують при подальшому удосконаленні структур управління.

6.3. Основні форми корпоративної інтеграції у міжнародному бізнесі

Сучасні нетрадиційні форми організації міжнародного бізнесу. Гнучкі форми міжнародної кооперації: ліцензійний договір, контракт-менеджмент, франчайзинг, стратегічний альянс, спільне підприємство, багатонаціональна компанія. Міжорганізаційна угода зі співпраці - Міжнародний стратегічний альянс (МСА). Функціональні угоди. Стратегічна значущість альянсу. Форма організації міжнародного бізнесу - Багатонаціональна компанія (БНК). Основні принципи(БНК). Цілі міжнародної інтеграції.

6.4. Організаційні характеристики транснаціональних корпорацій.

Формалізація. Внутрішні і зовнішні мережі. Горизонтальна спеціалізація та Вертикальна спеціалізація. Централізація та її особливості в різних країнах. Якість службової діяльності.

Тема 7. Контроль і звітність міжнародних корпорацій

7.1.Особливості контролю в міжнародних корпораціях

Процес контролю і його значення. Особливості реалізації функції контролю в міжнародному середовищі. Характеристики ефективної системи контролю в ТНК. Проблеми побудови системи контролю в ТНК . Сутність стратегічного та оперативного контролю діяльності міжнародної компанії та її філій.

Прямий і непрямий контроль міжнародних операцій. Особливості контролю в різних міжнародних корпораціях: корпорації США, західноєвропейські МНК, японські МНК. Етичні проблеми контролю в міжнародних корпораціях.

7.2. Типи контролю в транснаціональних корпораціях

Класифікація типів контролю ТНК. Прямий контроль, непрямий контроль. Типи контролю в корпорації: ринковий контроль, бюрократичний контроль, контроль за продукцією, корпоративна культура. Функції видів контролю залежно від обраної стратегії ТНК.

7.3. Звітність в міжнародних компаніях

Необхідність системи звітності. Основне призначення системи звітності в ТНК. Види звітів, що подаються в структури управління ТНК. Терміни подання фінансових звітів. Основні документи фінансової звітності: баланс і рахунок доходів та витрат. Проблеми звітності. Інформація для ефективної звітності. Міжнародні і національні стандарти бухгалтерської звітності. Певні вимоги до звітності: рішення по використанню капіталу, кадрова політика та особливості застосування технології, періодичність надходження звітів.

Тема 8. Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях

8.1. Особливості управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях

Персонал як важливий стратегічний ресурс організації, суть сучасного стану управління людськими ресурсами; базові постулати управління людськими ресурсами: основні завдання управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях: Елементи системи управління людськими ресурсами міжнародної корпорації: специфічних особливостей в системі управління персоналом: соціально-культурні відмінності, економічні, законодавчі відмінності у стилі й практиці управління, відмінності у структурі ринку праці та факторах трудових витрат, національна орієнтація. особливості національної культури за теорією Г. Хофштеде

8.2. Навчання та адаптація кадрів у міжнародному бізнесі

Організація професійного розвитку - основна функція управління персоналом, професійний розвиток, управління процесом професійного навчання в міжнародних корпораціях, підвищення кваліфікації кадрів як специфічна форма навчання персоналу міжнародних фірм, адаптація персоналу, кілька стадій адаптації людини: загальне знайомство з ситуацією, пристосування, асиміляція, ідентифікація, тотожності соціальних груп.

8.3. Команди у міжнародних корпораціях

Основні характеристики команди, склад команди, формування команд у міжнародних корпораціях, основні кроки по створенню команд у різних культурах, міжнародна команда, ролі у команді, правила організації командної роботи в міжнародних корпораціях.

8.4. Мотивація в міжнародних корпораціях

Теоретичні основи мотивації. Теорії та їх застосування в міжнародному менеджменті. Теорії Маслоу, Герцберга, очікувань. Принципи формування мотиваційного механізму в системі управління міжнародною економічною діяльністю. Основні складові мотиваційного механізму. Мотиваційні процеси в різних культурах. Прикладні концепції мотивації в міжнародних корпораціях. Методи стимулювання персоналу міжнародних фірм. Компенсаційні підходи до стимулювання співробітників міжнародної компанії.

Тема 9. Прийняття рішень у процесі управління міжнародним бізнесом

9.1. Суть та особливості прийняття рішень у міжнародних корпораціях

Теоретичні засади прийняття управлінських рішень. Централізація і децентралізація прийняття рішень у міжнародних корпораціях. Визначення та управління політичними ризиками. Критерії кількісної оцінки політичних ризиків. Ситуаційні фактори прийняття операційних рішень. Критерії ефективності управлінських рішень. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень у міжнародних корпораціях.

9.2. Технологія прийняття управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу.

Класифікація управлінських рішень у сфері міжнародного бізнесу. Етапи процесу прийняття управлінських рішень у системі міжнародного менеджменту. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.

9.3. Особливості прийняття рішень в умовах певних національних культур

Вплив культури різних країн на прийняття управлінських рішень. Особливості прийняття управлінських рішень в європейських країнах. Американська культура прийняття рішень. Система прийняття рішень консенсусом в японських корпораціях.

Тема 10. Керування і комунікації в міжнародних корпораціях

10.1. Особливості керівництва в міжнародних корпораціях

Природа керівництва. Психологічні основи керівництва: теорія «Х» і теорія «Y» Мак-Грегора, теорія «Z» Оучі. Моделі керівника міжнародної компанії. Керівництво формальними та неформальними групами в колективі міжнародної компанії. Порівняльний аналіз різних типів керівництва.

10.2. Стилi керівництва в міжнародних корпораціях

Характеристика стилів керівництва. Авторитарне керівництво. Патерналістське керівництво. Демократичне керівництво. Модель керівництва Р. Лайкерта Рівні менеджерів у міжнародних корпораціях. П'ять рівнів лідерства за Дж. Коллінзом. Управлінська решітка Блей-Моутон у міжнародному бізнесі. Європейський стиль лідерства. Японський стиль. Північноамериканська модель керівництва.

10.3. Особливості міжнародних комунікацій

Схеми побудови комунікацій в організації. Основні типи міжнародних комунікацій. Аналіз комунікаційного процесу в господарській організації та у сфері її міжнародної діяльності. Планування та організація комунікаційного процесу у системі міжнародного менеджменту. Бар'єри міжнародних комунікацій: мовні, часові, екологічні, психологічні, організаційні, методичні, технологічні. Особливості міжнародних комунікацій у різних країнах. Комунікаційні потоки в міжнародному менеджменті.

10.4. Комунікаційні бар'єри і підвищення ефективності міжнародних комунікацій

Мовні бар'єри. Культурні бар'єри. Бар'єри сприйняття. Невербальні міжнародні комунікації. Основні відстані в міжнародних комунікаціях: інтимна, особиста, соціальна, публічна. Способи подолання культурних бар'єрів. Підвищення ефективності міжнародних комунікацій. Удосконалення зворотного зв'язку.

Змістовий модуль 3.

Ключові сфери міжнародного менеджменту

Тема 11. Технологічна політика міжнародних корпорацій

11.1. Особливості сучасного технологічного розвитку та міжнародний ринок технологій.

Суть і цілі сучасної технологічної політики. Закономірності сучасного технологічного розвитку. Технологічний парадокс. Умови сучасного технологічного розвитку. Інтернаціоналізація технологічної політики. Типи технологічної політики. Цілі технологічної політики ТНК. Програми «шість сигм». Учасники ринку технологій. Венчурний бізнес. Передача технологій. Визначення ціни трансферту. Стратегія науково-технічного співробітництва.

11.2. Планування та організація технологічної діяльності міжнародних корпорацій.

Моделі розміщення НДДКР. Вибір форм науково-технічного співробітництва. Фінансування міжнародних проектів. Структура управління дослідженнями й розробками. Організація процесу виконання НДДКР. Вплив національних виробничих відносин на управління дослідженнями й розробками.

11.3. Система тотального управління якістю в міжнародних корпораціях.

Визначення тотального управління якістю і його основні елементи. Національні і регіональні премії якості. Міжнародна система стандартів ISO-9000. Основоположники сучасних підходів до управління якістю: Ф. Кросбі, Е. Демінг, Дж. Юран. Система Шинго. Статистичні методи управління якістю. Методи Тагуші.

11.4. Особливості технологічної політики міжнародних корпорацій в Україні.

Потенціал науково-технічних розробок в Україні та способи його реалізації в міжнародному бізнесі. Використання високих технологій в Україні. Сертифікація продукції в Україні. Національні конкурси якості в Україні та їх вплив на діяльність міжнародних корпорацій.

Тема 12. Інвестиційні операції міжнародних корпорацій

12.1. Міжнародний ринок інвестицій.

Вплив прямих інвестицій міжнародних корпорацій на платіжний баланс країни. Економічні вигоди та недоліки міжнародних інвестицій для приймаючих країн. Виклик міжнародних корпорацій національній незалежності приймаючих країн. Міжнародні інвестиційні ризики.

12.2. Прямі іноземні та портфельні інвестиції міжнародних корпорацій.

Основні теоретичні концепції прямих іноземних інвестицій: тактики наслідування Ф.Т. Кнікербогера, піонерних дій Р. Вернона, конкретно-

географічних переваг Дж. Данінга. Джерела прямих іноземних інвестицій. Горизонтальні прямі іноземні інвестиції. Вертикальні прямі іноземні інвестиції. Схема ухвалення рішень міжнародними корпораціями щодо прямих іноземних інвестицій. Лібералізація прямих іноземних інвестицій. Особливості переговорів у сфері прямого іноземного інвестування. Пряма (проста) та опосередкована (фондова) форми інвестиційного процесу. Методика прийняття рішення міжнародними корпораціями щодо портфельного інвестування. Кореляція інвестиційних активів міжнародних корпорацій.

12.3. Міжнародні інвестиційні компанії та особливості міжнародних інвестиційних операцій українських корпорацій.

Суть та основні форми міжнародних інвестиційних компаній. Відкриті і закриті інвестиційні фонди. Менеджмент міжнародних інвестиційних фондів. Особливості діяльності інвестиційних фондів у різних країнах. Депозитні розписки

Тема 13. Фінансовий менеджмент міжнародних корпорацій

13.1. Міжнародне фінансове середовище.

Суть міжнародного фінансового менеджменту. Основні типи фінансових рішень у міжнародному менеджменті. Визначення і структура фінансового середовища міжнародних корпорацій. Міжнародні фінансові організації. Міжнародні потоки грошових коштів. Міжнародні фінансові ринки. Основні концепції валютних курсів. Міжнародний і глобальний ефекти Фішера. Ринки обміну валют: спотовий, форвардний і ф'ючерсний. Валютні опціони.

13.2. Управління валютними ризиками.

Урядовий вплив на обмінні курси. Міжнародний арбітраж і паритет процентних ставок. Взаємозв'язок між інфляцією, процентними ставками та обмінними курсами. Прогнозування валютних курсів. Суть і основні види валютних ризиків. Управління операційними ризиками. Управління перерахунковими (бухгалтерськими) й економічними ризиками.

13.3. Управління короткостроковими та довгостроковими активами і зобов'язаннями міжнародних корпорацій.

Фінансування торгівлі. Управління оборотним капіталом. Короткострокове фінансування. Управління міжнародними грошовими потоками. Основні складові управління довгостроковими активами і зобов'язаннями. Міжнародне бюджетування капіталу. Структура капіталу. Аналіз міжнародних ризиків. Довгострокове фінансування. Характеристика міжнародного оподаткування. Міжнародна фінансова корпоративна політика

13.4. Трансферне ціноутворення в міжнародних корпораціях.

Суть трансферного ціноутворення та його основні функції. Системи внутрішньокорпоративного трансферного ціноутворення. Ринкові трансферні ціни. Трансферні кінцеві ціни. Договірні трансферні ціни. Витратні трансферні ціни. Змішані методи трансферного ціноутворення. Визначення внутрішньокорпоративних трансферних цін розрахунковим шляхом.

13.5. Міжнародна банківська діяльність. Особливості фінансового менеджменту відділень міжнародних корпорацій в Україні

Мотивація міжнародної банківської діяльності. Еволюція міжнародної банківської діяльності. Основні операції міжнародних банків. Міжнародні банківські ризики. Міжнародні банківські мережі. Правові регулятори банківської діяльності в США, Європі, Японії та інших регіонах світу. Міжнародні банки і світова платіжна криза. Оцінка міжнародними банками ризиків по окремих країнах. Використання фінансових інститутів України. Роль гривні як національної валюти. Діяльність українських відділень зарубіжних банків.

Тема 14. Торговельні операції міжнародних корпорацій

14.1. Комерційні операції міжнародних корпорацій.

Міжнародний життєвий цикл товару. Зміст міжнародної торговельної угоди. Експортно-імпортні операції міжнародних корпорацій. Підготовка міжнародної торговельної угоди. Зміст і види контрактів міжнародної купівлі-продажу. Виконання міжнародних контрактів купівлі-продажу транснаціональними корпораціями. Типова зовнішньоторговельна операція. Експортні можливості. Суть і основні форми експортних операцій. Коротко-, середньо- і довгострокове фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій. Імпортні можливості. Основні методи фінансування імпортних операцій.

14.2. Нетрадиційні методи фінансування міжнародними корпораціями експортних операцій. Страхування і державна підтримка експортних операцій міжнародних корпорацій

Основні форми міжнародних зустрічних угод. Міжнародний лізинг і класифікація лізингових угод. Факторингові і форфейтингові операції. Суть та методи страхування експортних ризиків. Особливості державної підтримки експортних операцій у різних країнах.

14.3. Особливості торговельних операцій міжнародних корпорацій в Україні.

Внутрішні і зовнішні торговельні операції українських відділень. Основні методи внутрішньої торгівлі.

Перелік практичних та лабораторних занять / завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

Перелік практичних (лабораторних) завдань

| Назва теми та завдання | Зміст |
|-------------------------------|--|
| Тема 1. Завдання 1. | Виконання групового завдання «Вплив міжнародного бізнесу на ваше повсякденне життя людини» |

| Назва теми та завдання | Зміст |
|-------------------------------|---|
| Тема 2. Завдання 2. | Визначення впливу ТНК на країни базування та приймаючі країни. Розрахунок індексу транснаціоналізації міжнародних компаній |
| Тема 3. Завдання 3. | Оцінка ступеню впливу факторів бізнес-середовища на підприємство. Визначення особливостей американської, європейської та азіатської систем менеджменту. |
| Тема 4. Завдання 4. | Розгляд кейсів з визначення особливостей національних стереотипів національних культур |
| Тема 5. Завдання 5. | Використання матриць портфельного аналізу як інструмента стратегічного планування. |
| Тема 6. Завдання 6. | Практичне завдання «Визначення відповідності сформульованим цілям SMART-вимогам» |
| Тема 7. Завдання 7. | Побудова дерева цілей для ресторану швидкого харчування. Виконання завдання «Вибір місця розміщення філії міжнародної компанії» |
| Тема 8. Завдання 8. | Ознайомлення із частиною статті соціолога Герта Хофстеде «Параметри кількісної характеристики культур» та виконання тесту «Міжкультурні різниці» |
| Тема 9. Завдання 9. | Використання теорії ймовірності та методу дерева цілей для прийняття управлінських рішень. |
| Тема 10. Завдання 10. | Ділова гра «Ефективність одно-і двусторонньої комунікації». Розгляд кейсів. |
| Тема 11. Завдання 11. | Використання теорії ймовірності для прийняття управлінських рішень в галузі інноваційної діяльності |
| Тема 12. Завдання 12. | Розрахунок ефективності інвестиційних проектів |
| Тема 13. Завдання 13. | Визначення рівня трансферної ціни для філії міжнародної компанії |
| Тема 14. Завдання 14. | Визначення мінімально допустимих прибуткових обсягів імпорту та експорту для міжнародної компанії. |

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Перелік самостійної роботи

| Назва теми | Зміст |
|-------------------|--|
| Тема 1 – 12 | Вивчення лекційного матеріалу, пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою |
| Тема 1 – 12 | Підготовка до практичних занять |
| Тема 1 – 2, 5-7 | Підготовка до поточної контрольної роботи |
| Тема 1 – 4, 5-14 | Підготовка до колоквиуму |
| Тема 1 – 14 | Виконання завдань, підготовка доповідей |

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Проблемна лекція (Тема 1, 3,5,6,7, 11, 13), оглядові лекції (теми 10, 14), лекція-діалог (Тема 4).

Наочні (демонстрація (Тема 1 – 14).

Практичні: моделювання професійних ситуацій (теми 5,6, 11), робота в малих групах (теми 3, 8, 10), створення ситуацій пізнавальної новизни (теми 1, 13), аналітичні, синтетичні методи (теми 3, 5, 9, 14), кейс-метод (Тема 4, 10).

ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит): максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє здобувачу вищої освіти скласти екзамен (іспит) – 35 балів.

Підсумковий контроль здійснюється у вигляді семестрового контролю.

Семестровий контроль проводиться у формах семестрового екзамену (іспиту). Складання семестрового екзамену (іспиту) здійснюється під час екзаменаційної сесії.

Максимальна сума балів, яку може отримати здобувач вищої освіти під час екзамену (іспиту) – 40 балів. Мінімальна сума, за якою екзамен (іспит) вважається складеним – 25 балів.

Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається:

– для дисциплін з формою семестрового контролю екзамен (іспит) – сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: На практичних заняттях здобувачем може бути отримано максимально 60 балів, а саме: за 3 фронтальних опитування (3 опитування по 1 балу максимально за кожне) максимум 3 балів, за поточні практичні контрольні роботи (2 контрольні по 7 балів) максимально – 14 балів, за виконання домашніх завдань, презентації – максимально 18 балів, за колоквиуми (перший - 12, другий 13 балів) – максимально 25 балів.

Семестровий контроль: Екзамен (40 балів).

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни з формою семестрового контролю екзамен (іспит)).

ПРИКЛАД ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО БІЛЕТА

Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

Спеціальність D3 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Міжнародний менеджмент»

Навчальна дисципліна «Міжнародний менеджмент»

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (тестове)

1. Який фактор є визначальним при виборі стратегії виходу компанії на міжнародний ринок у країнах з високою інституційною нестабільністю?

- A. Рівень купівельної спроможності населення
- B. Культурна дистанція
- C. Політико-правові ризики та якість інститутів
- D. Розмір ринку

2. Яка стратегія найбільш доцільна для транснаціональної корпорації, що прагне одночасно мінімізувати витрати та адаптувати продукцію до локальних ринків?

- A. Глобальна стратегія
- B. Мультилокальна стратегія
- C. Міжнародна стратегія
- D. Транснаціональна стратегія

3. Якщо компанія стикається з “liability of foreignness” (тягар іноземного походження), яке управлінське рішення є найбільш ефективним?

- A. Централізація прийняття рішень
 - B. Використання локальних партнерів
 - C. Стандартизація бізнес-процесів
 - D. Скорочення інвестицій
4. Яка комбінація факторів найбільш критична при оцінці країнового ризику для прямих іноземних інвестицій?
- A. Демографія та клімат
 - B. ВВП і рівень освіти
 - C. Політична стабільність, валютний ризик, правове середовище
 - D. Туристична привабливість
5. У моделі CAGE найбільший вплив на операційні витрати має:
- A. Культурна дистанція
 - B. Адміністративна дистанція
 - C. Географічна дистанція
 - D. Економічна дистанція
6. Який тип міжнародної організаційної структури забезпечує максимальну гнучкість та інноваційність?
- A. Функціональна
 - B. Дивізіональна за регіонами
 - C. Матрична
 - D. Мережева (network-based)
7. Компанія застосовує knowledge transfer між філіями. Яка умова є ключовою для ефективності цього процесу?
- A. Формалізація процедур
 - B. Висока централізація
 - C. Організаційна довіра та спільна корпоративна культура
 - D. Контроль КРІ
8. Який підхід до управління людськими ресурсами найбільш ефективний у глобальних командах?
- A. Етноцентричний
 - B. Поліцентричний
 - C. Геоцентричний
 - D. Регіоцентричний
9. Якщо міжнародна компанія стикається з конфліктом між глобальною стандартизацією та локальною адаптацією, оптимальним рішенням є:
- A. Повна локалізація
 - B. Повна стандартизація
 - C. Гібридна стратегія (глокалізація)
 - D. Вихід з ринку
10. Який показник найкраще відображає довгострокову ефективність міжнародної стратегії компанії?
- A. Обсяг продажів
 - B. Частка ринку
 - C. ROI окремого проєкту
 - D. Створення стійкої конкурентної переваги

Завдання 2 (стереотипне)

Експерти міжнародної компанії вважають, що фірма-конкурент почне випуск нової продукції з імовірністю 65%, якщо вона почне пошук додаткового фінансування, з імовірністю 55% - якщо почне додатковий набір персоналу, та 30%, якщо почне будівництво нового заводу. Розрахуйте повну початкову ймовірність випуску конкурентом нової продукції, якщо експерти міжнародної компанії зафіксують одночасно три зазначені події.

Завдання 3 (евристичне)

Міжнародна компанія GlobalTech Solutions (штаб-квартира — Німеччина) спеціалізується на розробці програмного забезпечення для фінансового сектору. Компанія успішно працює на ринках Західної Європи та Північної Америки і планує вихід на ринки Південно-Східної Азії (В'єтнам, Індонезія, Малайзія). Керівництво розглядає стратегію створення регіонального офісу у В'єтнамі з подальшим масштабуванням у сусідні країни. Передбачається передача частини R&D-функцій місцевим командам, а також адаптація продукту до регіональних вимог. Разом із тим компанія стикається з такими викликами: значна культурна дистанція між головним офісом і локальними командами; відмінності у регуляторному середовищі; дефіцит висококваліфікованих кадрів; ризик «liability of foreignness» на нових ринках; необхідність балансування між глобальною стандартизацією та локальною адаптацією.

Завдання

1. Проаналізуйте зовнішнє середовище виходу GlobalTech Solutions на ринки Південно-Східної Азії, використовуючи модель CAGE або PESTLE (на вибір).
2. Визначте основні управлінські ризики міжнародної експансії (не менше трьох) та запропонуйте напрями їх мінімізації.
3. Обґрунтуйте доцільність застосування гібридної (glocal) стратегії для даної компанії.

Критерії оцінювання завдань екзаменаційного білету.

Критерії оцінювання тестової частини

Кожен тест оцінюється у 1,25 бал, максимальна кількість балів – 25. Допускається наявність декількох вірних відповідей у тесті.

Критерії оцінки діагностичного завдання (№2) представлено у табл. 4.

| Бал | Критерії оцінювання |
|-----|---|
| 1 | Завдання виконано з помилками без будь-яких пояснень (або не наведено зовсім), відсутня вірна чітка відповідь на ключове питання, матеріал представлено на елементарному рівні. |
| 2 | Наведені простіші початкові характеристики без будь-яких пояснень, відповідь непослідовна, уривчаста, завдання виконано зі значною |

| | |
|-----|---|
| | кількістю помилок. |
| 3-4 | Отримав вірну відповідь без допущення методологічних помилок, використав типовий алгоритм, з частковим поясненням, але недостатньо обґрунтував висновки |
| 5 | Виконав вірно всі дії за правильним алгоритмом, надав повні пояснення до проведених розрахунків та зробив висновки, продемонстрував знання законодавчих та нормативних актів, відповідь містить систематизацію, узагальнення, ілюстрована графічним матеріалом. |

Критерії оцінювання евристичного завдання (№3) представлено в табл. 5.

| Бал | Критерії оцінювання |
|------|--|
| 1-2 | Студент стикається зі значними труднощами при аналізі економічних явищ і процесів, виявляє здатність до викладення думки на елементарному рівні. В завданні допущені значні помилки, відсутні висновки та вірна відповідь. |
| 3-4 | При виконанні завдань показано часткове вміння застосовувати теоретичні знання для розв'язання поставлених завдань. |
| 5-6- | При виконанні завдань студент застосовує узагальнені знання навчального матеріалу, що передбачені навчальною програмою. Припускається наявність незначних помилок, але методичний підхід до вирішення завдання є вірним, використано типовий алгоритм з частковим поясненням зроблені узагальнені висновки. |
| 7-8 | При виконанні завдання студент допустився незначних помилок при відповіді на завдання, не повністю обґрунтував отримані висновки та пропозиції, не повністю надав пояснення. |
| 9-10 | Завдання виконано як з використанням типових алгоритмів так і за самотійно розробленим алгоритмом. При виконанні завдання студент застосовує системні знання навчального матеріалу, робить аргументовані та обґрунтовані висновки щодо отриманих результатів та рекомендацій. При розкритті запитання дотримано логіку структуру та стиль викладення матеріалу. Обґрунтовано позицію автора щодо розглянутої проблеми, наведено основні напрямки її вирішення. |

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник / Г.Я. Глуха, С.Б. Холод, В.Є. Момот, О.А. Євтушенко. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 72с. Режим доступу: <https://ir.duan.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c7e06c31-c56f-4230-a3c5-1c894f186a7a/content>

2. Безрукова Н.В. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник / Н.В. Безрукова, В.А. Свічкарь. Полтава: ПолтНТУ, 2018. 124 с. Режим доступу: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolntNTU/4608/1/142_%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_2018.pdf

3. Тарасенко С. В. Міжнародний бізнес : навчальний посібник / С. В. Тарасенко, Ю. М. Петрушенко. Суми : Сумський державний університет, 2021. 222 с. Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/de577f60-36cc-4532-8abb-2eaad99df60c/content>

Додаткова

4. Піддубна Л.І., Іванієнко К.В. Міжнародний менеджмент [Електронний ресурс] : конспект лекцій / Л. І. Піддубна, К. В. Іванієнко. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 178 с. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/238433>.

5. Міжнародний менеджмент. Практикум для студентів усіх спеціальностей другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / укл. Л. І. Піддубна; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. Електрон. текстові дан. (164 КБ). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 49 с. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24131>

6. Чепелюк М. І. Інструментарій стратегічного управління в контексті сучасних концепцій та трендів світового економічного розвитку : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 396 с. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26372>

7. Мавріду В. Ю. Напрямки удосконалення крос-культурного менеджменту / В.Ю. Мавріду, Т.В. Павленко. Науковий журнал: «Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції». Херсон: ХНТУ, 2015. №18(7). С. 58-60. Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/12275>

8. Близнюк Т. П. Сущность дефиниции «мультинациональная компания»: кросс-культурный подход. Бізнес навігатор. 2017. Вип. 4(43). Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/18038>

9. Юхименко П. І., Гацька Л. П., Півторак М. В. та ін. Міжнародний менеджмент. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 488 с. Режим доступу. https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Mizhnarodniy_Menedzhm_Yuhimenko2011.pdf

10. Маказан Є. В., Бікулов Д. Т., Протас А. М., Олійник О. М., Маркова С. В., Головань О. О. Організація міжнародного бізнесу : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. 140 с. <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/25572/1/0061368.pdf>

Інформаційні ресурси

1. Державна служба статистики України. <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Офіційний сайт Світової організації торгівлі. <https://www.wto.org/>
3. Сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. <https://me.gov.ua>
4. Офіційний сайт Європейського Союзу (ЄС). www.europa.eu.int
6. Статистична служба Європейської комісії (Євростат). www.europa.eu.int
7. Сторінка навчальної дисципліни «Міжнародний менеджмент 6.03.100» у ПНС ХНЕУ ім. С.Кузнеця [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=5729>