Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

Наталія Хомюк

МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Методичні вказівки до практичних занять

Луцьк 2024

УДК 005:339.9(076.5)
Х 76

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Волинського національного університету імені Лесі Українки (протокол № 3 від 21 листопада 2024 р.)

Рецензент: ***Сак Т. В.*** **–** к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу Волинського національного університету імені Лесі Українки.

Хомюк Н.Л.
Х-76 **Менеджмент міжнародної діяльності**: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2024. 46 с.

Методичні рекомендації до практичних занять із освітнього компонента «Менеджмент міжнародної діяльності» призначені допомогти здобувачам освіти опанувати теоретичний матеріал та містять питання для обговорення, тестові та ситуаційні завдання.

Рекомендовано здобувачам освіти 2 курсу галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент денної форми навчання освітньо-професійної програми Менеджмент організацій освітнього ступеня магістр.

УДК 005:339.9(076.5)
© Хомюк Н.Л., 2024
© Волинський національний університет
імені Лесі Українки, 2024

ЗМІСТ

Вступ 4
Теми та методичні вказівки до проведення практичних занять 6
Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти менеджменту міжнародної діяльності 6
Практичне заняття 1. Сутність менеджменту міжнародної діяльності та міжнародного бізнесу 6
Практичне заняття 2. Організаційні форми міжнародної співпраці 11
Практичне заняття 3. Сутність міжнародного територіального співробітництва 17
Змістовий модуль 2. Практичні аспекти менеджменту міжнародної діяльності 23
Практичне заняття 4. Досвід організації менеджменту в різних країнах 23
Практичне заняття 5. Керівництво і комунікації в міжнародних корпораціях 28
Практичне заняття 6. Організація міжнародних ділових операцій 33
Практичне заняття 7. Етика та соціальна відповідальність міжнародного бізнесу 39
Рекомендована література 45

ВСТУП

Освітній компонент «Менеджмент міжнародної діяльності» належить до вибіркових освітніх компонентів і спрямований на розвиток компетенцій у галузі управління міжнародною діяльністю організацій. Програма освітнього компонента охоплює сучасні підходи до менеджменту в міжнародному середовищі з урахуванням специфіки світових ринків, культурних відмінностей та технологічних інновацій. Особливу увагу приділено формуванню практичних навичок розробки та реалізації стратегій, адаптованих до умов міжнародної конкуренції та співпраці з іноземними партнерами.

Метою освітнього компонента є формування у здобувачів знань, навичок та компетенцій, необхідних для управління міжнародною діяльністю організації. Освітній компонент орієнтований на вивчення теорій і практик, що дозволяють адаптувати управлінські рішення до глобального середовища, а також розробку ефективних стратегій виходу на міжнародні ринки.

Основними завданнями освітнього компонента є: ознайомлення здобувачів з базовими концепціями, категоріями та термінологією, що застосовуються в міжнародному менеджменті; вивчення методів аналізу міжнародного середовища, включаючи вплив культурних, правових та економічних факторів; розвиток здатності до розробки стратегій виходу на міжнародні ринки з урахуванням конкурентних умов та особливостей ринків; надання практичних навичок з адаптації управлінських методів до специфіки міжнародної діяльності; розгляд технологій комунікації та ведення переговорів у міжнародному контексті, а також навичок взаємодії з іноземними партнерами; формування навичок прийняття ефективних рішень у міжнародному бізнесі з урахуванням ризиків та невизначеностей.

Результати навчання (компетентності)

Інтегральна компетентність (ІК)

Здатність розв’язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності:

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

ЗК 5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

Спеціальні компетентності:

СК 1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК 5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Програмні результати навчання:

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

ТЕМИ ТА МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Практичне заняття 1. Сутність менеджменту міжнародної діяльності та міжнародного бізнесу

Мета: *засвоїти ключові теоретичні поняття, принципи та завдання менеджменту міжнародної діяльності; розуміти сутність та структуру міжнародного бізнесу; ознайомитися з етапами еволюції розвитку міжнародного бізнесу; розвинути навички аналізу міжнародного середовища для прийняття управлінських рішень.*

Питання для обговорення

1. Теоретичні засади, особливості та завдання менеджменту міжнародної діяльності
2. Сутність та структура менеджменту міжнародної діяльності
3. Сутність міжнародного бізнесу та його характеристика
4. Еволюція розвитку міжнародного бізнесу

Тестові завдання

1. Що є основною метою міжнародного менеджменту?

а) забезпечення конкурентоспроможності тільки на національному ринку

б) формування та використання конкурентних переваг у різних країнах

в) збільшення національного виробництва

г) зниження витрат на виробництво

2. Хто є автором теорії відносних переваг?

а) Адам Сміт

б) Девід Рікардо

в) Роберт Вернон

г) Джон Мейнард Кейнс

3. Що є основною характеристикою концепції міжнародного життєвого циклу товару?

а) виробництво товару переміщується між країнами залежно від етапу життєвого циклу

б) країни експортують тільки ті товари, у яких мають абсолютні переваги

в) міжнародні інвестиції не впливають на виробництво товару

г) виробництво товару завжди зосереджене в країні його походження

4. Яке з наведених тверджень відповідає основній меті міжнародного менеджменту?

а) забезпечення тільки національної конкурентоспроможності компанії

б) створення конкурентних переваг фірми в різних країнах

в) організація виробництва виключно у країні базування

г) збільшення національного прибутку шляхом внутрішніх інвестицій

5. Що є метою стратегічного планування у міжнародній компанії?

а) створення короткострокових програм

б) забезпечення нововведень та змін у корпорації

в) оцінка рівня мотивації персоналу

г) контроль реалізації плану

6. Яка функція міжнародного менеджменту відповідає за забезпечення досягнення організацією своїх цілей?

а) стратегічне планування

б) мотивація

в) організація

г) контроль

7. Що може покращити результативність контролю у міжнародній компанії?

а) підвищення рівня мотивації працівників

б) періодичні консультації провідних менеджерів у штаб-квартирі та за кордоном

в) збільшення інвестицій у виробництво

г) зменшення комунікаційних бар'єрів шляхом автоматизації

8. Що є об’єктом організаційного управління в міжнародній компанії?

а) вибір основних параметрів технологічного процесу

б) створення структури і системи управління компанією

в) оцінка ринкового потенціалу в різних країнах

г) максимізація вартості компанії

9. Яка концепція міжнародного менеджменту базується на єдиному стилі управління в усіх країнах, де є підрозділи міжнародної компанії?

а) поліцентрична концепція

б) геоцентрична концепція

в) регіоцентрична концепція

г) етноцентрична концепція

10. Яка причина належить до групи, що визначає необхідність виникнення міжнародного бізнесу?

а) постійний розвиток продуктивних сил

б) нерівномірність соціально-економічного розвитку країн

в) лібералізація зовнішньоекономічної політики

г) формування великих корпорацій

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. ТзОВ "GlobalTech", що працює на локальному ринку, планує вихід на міжнародний ринок. Керівництво організації має обмежене розуміння міжнародного менеджменту та потребує рекомендацій для ефективної адаптації управлінських підходів у новому середовищі.

Завдання:

1. Опишіть основні особливості, які слід врахувати організації при переході до міжнародної діяльності.

2. Визначте головні завдання міжнародного менеджменту, які допоможуть організації підготуватися до нових викликів.

3. Запропонуйте ключові елементи теоретичної основи, на які організація може спиратися для розвитку міжнародного бізнесу.

Ситуаційна вправа 2. ТзОВ "EcoBrand" займається екологічно чистими продуктами і має структуру управління, яка добре працює на національному рівні. Однак у зв’язку з розширенням на ринки Європи, керівництво вирішило переглянути структуру управління, щоб врахувати особливості міжнародної діяльності.

Завдання:

1. Охарактеризуйте основні складові структури управління, які необхідно включити для ефективної міжнародної діяльності.

2. Визначте, які функції слід адаптувати або додати для ефективного управління на нових ринках.

3. Сформулюйте рекомендації щодо організації управління для підтримки міжнародної діяльності компанії.

Ситуаційна вправа 3. ТзОВ "FoodieDelights", що спеціалізується на органічних продуктах харчування, планує вийти на ринок Азії. Ринок має високий потенціал, організація стикається з новими для неї культурними та економічними бар’єрами.

Завдання:

1. Опишіть сутність міжнародного бізнесу та які основні особливості враховує організація при виході на новий ринок.

2. Які структурні зміни у менеджменті слід провести, щоб забезпечити успішний старт на ринку Азії?

3. Визначте, які етапи необхідно пройти організації, щоб адаптувати свої управлінські методи до міжнародного контексту.

Ситуаційна вправа 4. Керівництво ТзОВ "SmartSolutions" аналізує еволюцію міжнародного бізнесу та прагне зрозуміти, як зміни у світовій економіці можуть

вплинути на їхню стратегію розвитку. Організація хоче впровадити нові підходи у міжнародному менеджменті, враховуючи сучасні тенденції.

Завдання:

1. Охарактеризуйте основні етапи еволюції міжнародного бізнесу та їхній вплив на сучасні бізнес-моделі.
2. Визначте, які зміни у структурі та завданнях менеджменту можуть бути необхідними для адаптації організації до поточних тенденцій у міжнародному бізнесі.
3. Сформулюйте рекомендації, як організація може використовувати еволюційні зміни для побудови конкурентної переваги на міжнародному ринку.

Ситуаційна вправа 5. ТзОВ "StyleWorld", що працює в індустрії моди, починає експансію на європейський ринок. Однак, керівники відзначають суттєві відмінності в культурних вподобаннях і споживчих звичках, що впливає на процес управління та комунікації.

Завдання:

1. Опишіть, як культурні фактори можуть впливати на менеджмент міжнародної діяльності.
2. Запропонуйте, які зміни в управлінських підходах може застосувати організація для ефективної комунікації та налагодження співпраці на європейському ринку.
3. Визначте, які навички та знання повинні мати керівники організації для успішного управління в багатокультурному середовищі.

Ситуаційна вправа 6. Компанія "SmartHome", що виробляє високотехнологічні системи для розумного дому, планує вийти на ринок Європейського Союзу. До цього компанія працювала лише на ринку Північної Америки, і їй потрібно обрати оптимальну стратегію для входу на новий міжнародний ринок, враховуючи законодавчі вимоги та особливості європейського споживача.

Завдання:

1. Оцініть, які стратегії входу на ринок (ліцензування, франчайзинг, спільне підприємство, повноцінна філія) можуть бути найбільш ефективними для "SmartHome".

2. Розгляньте переваги та ризики кожної стратегії у контексті виходу на європейський ринок.

3. Оберіть оптимальну стратегію та обґрунтуйте свій вибір, враховуючи потреби компанії та специфіку європейського ринку.

Ситуаційна вправа 7. Американська компанія "TasteBuds", яка пропонує швидке здорове харчування, вирішила розширити свою діяльність до країн Південної Америки. Вона стикається з необхідністю адаптації своєї бізнес-моделі, оскільки харчові вподобання та кулінарні традиції місцевих споживачів значно відрізняються від американських.

Завдання:

1. Проаналізуйте основні культурні фактори, які можуть вплинути на успішність бізнесу компанії "TasteBuds" у Південній Америці.

2. Запропонуйте зміни у бізнес-моделі компанії, які допоможуть задовольнити культурні та смакові потреби місцевих споживачів.

3. Розробіть рекомендації щодо маркетингових підходів, які дозволять компанії"TasteBuds" ефективно позиціонувати свої продукти на новому ринку.

Практичне заняття 2. Організаційні форми міжнародної співпраці

Мета: *ознайомитися з класифікацією основних організаційних форм міжнародного бізнесу; вивчити спільне підприємство як одну з ключових форм міжнародної співпраці; розвинути навички аналізу та порівняння різних форм організації міжнародної співпраці; поглибити розуміння вибору організаційних форм для різних бізнес-стратегій.*

Питання для обговорення

1. Основні організаційні форми міжнародного бізнесу. Переваги та недоліки різних форм організації міжнародного бізнесу для організацій, що виходять на нові ринки.

2. Фактори, що впливають на вибір організаційної форми для міжнародної діяльності.

3. Спільне підприємство як форма міжнародної співпраці.

4. Ризики, що супроводжують створення спільних підприємств. Шляхи їх мінімізації.

5. Розподіл обов'язків та відповідальності між міжнародними партнерами.

Тестові завдання

1. Яка з наступних форм є найбільш поширеною у міжнародному бізнесі?

а) спільне підприємництво

б) експортно-імпортні операції

в) транснаціональні корпорації

г) кооперація в науково-технічній діяльності

2**. Яке з наступних тверджень є вірним щодо спільного підприємництва?**

а) спільне підприємництво завжди приносить збитки

б) воно обмежується лише науковими дослідженнями

в) воно ґрунтується на співпраці юридичних та фізичних осіб різних країн

г) спільне підприємництво не передбачає розподіл прибутків

3. Яка з перелічених форм міжнародного бізнесу має найвищий рівень інтернаціоналізації?

а) ліцензування

б) експортно-імпортні операції

в) спільне підприємництво

г) управління за контрактом

4. Яка форма співробітництва передбачає передачу права на використання патенту або товарного знака за певну плату?

а) спільне підприємництво

б) ліцензування

в) управління за контрактом

г) змішане товариство

5. Що є основною метою створення спільних підприємств у міжнародному бізнесі?

а) зниження рівня інфляції

б) спільне розподілення прибутків і ризиків

в) експорт товарів та послуг

г) підвищення податкових зборів

6. Які переваги для приймаючої країни має створення СП?

а) СП зменшують надходження до державного бюджету

б) СП сприяють лише національним підприємствам

в) СП стимулюють конкуренцію та сприяють імпортозаміщенню

г) СП зменшують рівень безробіття

7. Яка з наведених ознак може спричинити конфлікти між партнерами СП?

а) висока ефективність управління

б) погоджена маркетингова політика

в) стиль управління та розподіл прибутку

г) стратегічна взаємодія у науково-дослідницькій діяльності

8. Який з наведених мотивів належить до виробничо-економічних мотивів створення СП?

а) об’єднання каналів розповсюдження

б) придбання джерел сировини або нової виробничої бази

в) пристосування до умов приймаючої країни

г) диверсифікація виробництва

9. Яке з наступних тверджень є правильним щодо формування стратегії СП?

а) стратегія не враховує зовнішньоекономічну діяльність

б) стратегія повинна відповідати глобальній стратегії зовнішньоекономічної діяльності країни

в) стратегія повинна бути однаковою для всіх СП

г) стратегія не залежить від внутрішнього середовища

10. Яка основна відмінність спільного підприємства (СП) від інших форм зовнішньоекономічної діяльності?

а) використання виключно національного капіталу

б) спільне володіння та розпорядження ресурсами між партнерами

в) спільне керування фінансами без обміну технологіями

г) відсутність довгострокового партнерства

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. ТзОВ "TechWave", яка спеціалізується на розробці програмного забезпечення, планує розширити свою діяльність на ринок Південно-Східної Азії. Організація аналізує можливі організаційні форми міжнародного бізнесу, які б дозволили їй ефективно адаптуватися до нового ринку.

Завдання:

1. Розгляньте різні форми організації міжнародного бізнесу (ліцензування, франчайзинг, стратегічні альянси, спільні підприємства) і визначте, яка з них найбільш підходить для ТзОВ "TechWave".
2. Обґрунтуйте, чому обрана організаційна форма є найкращою для організації в цьому регіоні.
3. Визначте ключові ризики, пов’язані з цією формою співпраці, і запропонуйте способи їхнього зниження.

Ситуаційна вправа 2. Європейська компанія "EcoBuild", що спеціалізується на екологічних будівельних матеріалах, створює спільне підприємство з місцевою фірмою в Індії для розширення своєї присутності на азійському ринку. Після першого року діяльності керівництво компанії оцінює ефективність цього підприємства.

Завдання:

1. Визначте, які фактори слід врахувати під час оцінювання ефективності спільного підприємства.

2. Виходячи з потенційних культурних та економічних відмінностей, запропонуйте рекомендації для підвищення ефективності співпраці.

3. Запропонуйте стратегії для подальшого розвитку спільного підприємства з урахуванням потреб обох партнерів.

Ситуаційна вправа 3. Американська компанія "GreenTech", яка займається розробкою технологій для збереження енергії, хоче вийти на європейський ринок. Вона розглядає можливість створення спільного підприємства з німецькою компанією, що має добре розвинені дистрибуційні канали та досвід роботи з клієнтами в Європі.

Завдання:

1. Оцініть, як створення спільного підприємства допоможе компанії "GreenTech" досягти своїх цілей на європейському ринку.

2. Визначте основні аспекти, які організаціям потрібно узгодити (фінансування, управління, розподіл доходів) для успішного функціонування підприємства.

3. Запропонуйте механізми для вирішення можливих конфліктів між партнерами.

Ситуаційна вправа 4. ТзОВ "BioCare", що спеціалізується на біотехнологіях, планує вийти на ринок Латинської Америки. Вона розглядає два варіанти: укласти ліцензійну угоду з місцевою фірмою або створити спільне підприємство.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та недоліки ліцензування та спільного підприємства для ТзОВ"BioCare".

2. Визначте, за яких умов кожен з варіантів буде більш вигідним для компанії.

3. На основі отриманого аналізу оберіть найкращий варіант і обґрунтуйте свій вибір.

Ситуаційна вправа 5. Японська автомобільна компанія "AutoWorld" укладає стратегічний альянс з американською технологічною компанією "SmartDrive" для розробки інноваційних рішень у сфері автономного керування транспортними засобами. Компанії планують використовувати свої сильні сторони для розробки нових продуктів і виходу на міжнародний ринок.

Завдання:

1. Опишіть переваги стратегічного альянсу для обох компаній.
2. Визначте, які труднощі можуть виникнути в рамках такого партнерства.
3. Розробіть стратегії для досягнення спільних цілей і подолання можливих бар'єрів у співпраці.

Ситуаційна вправа 6. Американська автомобільна компанія "AutoDrive" планує вийти на ринок Індії та розглядає можливість створення спільного підприємства з місцевим індійським виробником автозапчастин. Така співпраця дозволить "AutoDrive" адаптувати свої продукти до місцевих потреб і розвивати дистрибуцію в регіоні, але також передбачає поділ контролю над спільним підприємством з індійським партнером.

Завдання:

1. Оцініть переваги та ризики створення спільного підприємства для компанії "AutoDrive" в умовах індійського ринку.
2. Запропонуйте, як компанії можуть розподілити обов'язки та відповідальність у новому спільному підприємстві для забезпечення ефективного управління.
3. Сформулюйте стратегії для подолання можливих культурних та управлінських відмінностей між американським та індійським партнерами.

Ситуаційна вправа 7. Фінська компанія "GreenEnergy", що займається розробкою рішень у сфері відновлюваної енергетики, вирішила розширити свою діяльність до країн Латинської Америки, де зростає попит на екологічно чисту енергію. Компанія розглядає кілька варіантів: франчайзинг, ліцензування технології або стратегічний альянс із локальними енергетичними компаніями.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та недоліки кожної з організаційних форм (франчайзинг, ліцензування, стратегічний альянс) для "GreenEnergy" у Латинській Америці.

2. Визначте, які фактори слід враховувати при виборі оптимальної форми співпраці, зокрема локальні економічні, культурні та законодавчі особливості.

3. Оберіть найкращий варіант і обґрунтуйте свій вибір, враховуючи цілі компанії та специфіку енергетичного ринку в регіоні.

Ці завдання допоможуть студентам розібратися у виборі організаційних форм співпраці для міжнародної діяльності та навчитися враховувати особливості ринків при плануванні міжнародного партнерства.

Практичне заняття 3. Сутність міжнародного територіального співробітництва

Мета: *ознайомити із сутністю та структурою міжнародного територіального співробітництва; розглянути доцільність транскордонного співробітництва; дослідити роль транснаціональних корпорацій (ТНК) у міжнародному бізнесі, їхній вплив на країни базування та країни-реципієнти; розвинути навички аналізу діяльності ТНК та управління ними в сучасних умовах.*

Питання для обговорення

1. Сутність та структура міжнародного територіального співробітництва
2. Доцільність транскордонного співробітництва
3. Сутність, причини виникнення та наслідки діяльності транснаціональних корпорацій
4. Особливості розвитку транснаціональних корпорацій у сучасному світі
5. Вплив транснаціональних корпорацій на економіку країни базування та країни-реципієнт
6. Особливості управління транснаціональних корпорацій

Тестові завдання

1. Згідно із ЗУ "Про міжнародне територіальне співробітництво України", міжнародне територіальне співробітництво здійснюється з метою:

а) створення конфліктних відносин між державами

б) формування та поглиблення дружніх і взаємовигідних відносин

в) розвитку економічної конкуренції між державами

г) захисту інтересів однієї держави над іншими

2. Який із наступних принципів не є основним для міжнародного територіального співробітництва?

а) добровільність

б) взаємна відповідальність суб'єктів

г) закрита співпраця без публічності

д) повага до внутрішніх справ держави

3. Яка сфера не згадується як одна з тих, де може здійснюватися міжнародне територіальне співробітництво?

а) соціальна

б) економічна

в) військова

г) культурна

4. Основною метою державної політики у сфері міжнародного територіального співробітництва є:

а) концентрація фінансових ресурсів на будь-яких проектах

б) підвищення соціально-економічного розвитку регіонів

в) сприяння монополізації економіки регіонів

г) обмеження участі місцевих громад

5. Міжнародне територіальне співробітництво може здійснюватися шляхом:

а) укладення угод про міжрегіональне співробітництво

б) створення приватних транснаціональних компаній

в) утворення або приєднання до єврорегіональних об'єднань

г) укладення індивідуальних міжнародних контрактів громадянами

6. Який із видів міжнародного територіального співробітництва передбачає співпрацю з регіонами, що не прилягають до державного кордону?

а) транскордонне співробітництво

б) транснаціональне співробітництво

в) міжтериторіальне співробітництво

г) глобальне співробітництво

7. Що є метою транснаціонального співробітництва?

а) створення міждержавних компаній

б) залучення суб'єктів на різних рівнях для розширення добросусідських відносин

в) виключення регіональних угод з міжнародного співробітництва

г) укладення контрактів із приватними іноземними особами

8. Який з наступних видів співробітництва передбачає координацію дій суб'єктів і учасників з акумулюванням ресурсів на визначений період?

а) транскордонне співробітництво

б) угоди про міжнародне військове співробітництво

в) спільні ініціативи, заходи та програми

г) створення приватних інвестиційних фондів

9. Яка з наступних сфер не є основною для міжнародного територіального співробітництва?

а) реалізація спільних проектів та програм

б) спільне управління національними природними ресурсами

в) укладення угод про міжтериторіальне співробітництво

г) приєднання до європейських об'єднань територіального співробітництва

10. Яка з наступних структур є найефективнішою для невеликих ТНК, що спеціалізуються на одному продукті та ринку?

а) дивізіональна

б) функціональна

в) матрична

г) змішана

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. Прикордонний регіон між Польщею та Україною розглядає можливість створення транскордонного економічного співробітництва для розвитку малого бізнесу та інфраструктури. Однак місцеві уряди не впевнені у вигодах і потенційних ризиках такого проєкту.

Завдання:

1. Визначте основні переваги транскордонного співробітництва для обох регіонів.
2. Розгляньте потенційні ризики, які можуть виникнути при реалізації такого проєкту.
3. Запропонуйте ключові показники для оцінки ефективності транскордонного співробітництва.

Ситуаційна вправа 2. Американська компанія "AgriGlobal" планує розширити діяльність у країнах Південної Америки. Країна, яка розглядається як потенційний реципієнт, сподівається, що інвестиції транснаціональної корпорації принесуть економічні вигоди, однак існують побоювання щодо економічних та екологічних наслідків.

Завдання:

1. Проаналізуйте можливі економічні вигоди та недоліки для країни-реципієнта від приходу компанії "AgriGlobal".
2. Визначте потенційні екологічні ризики, які можуть виникнути у зв’язку з діяльністю ТНК.
3. Запропонуйте рекомендації для країни-реципієнта, які допоможуть максимізувати вигоди та мінімізувати ризики від діяльності ТНК.

Ситуаційна вправа 3. Два прикордонні міста, одне в Німеччині, інше у Франції, хочуть налагодити співпрацю у сфері туризму для залучення туристів та розвитку локальної економіки. Вони розглядають можливість створення спільних туристичних маршрутів та інфраструктурних проєктів.

Завдання:

1. Опишіть, які основні елементи структури територіального співробітництва необхідно врахувати під час планування цього проєкту.

2. Визначте, які форми співпраці можуть бути ефективними для управління цим проєктом.

3. Запропонуйте механізми координації між обома містами для ефективного управління проєктом.

Ситуаційна вправа 4. Транснаціональна корпорація "TechVenture", що займається розробкою технологій у сфері штучного інтелекту, планує відкрити центри досліджень та розробок в Азії, Європі та Північній Америці. Керівництво компанії хоче зрозуміти, як адаптувати свою стратегію до сучасних умов глобалізації.

Завдання:

1. Опишіть основні чинники, які впливають на розвиток ТНК у сучасному світі.

2. Визначте, які стратегії може використовувати ТНК "TechVenture" для ефективного розвитку у різних регіонах.

3. Запропонуйте рекомендації щодо адаптації управління для забезпечення сталого розвитку компанії на нових ринках.

Ситуаційна вправа 5. ТНК "AutoMotive" базується в Німеччині та активно розширює свої виробничі потужності в країнах Східної Європи. Німеччина як країна базування підтримує цей процес, але місцеві економічні аналітики висловлюють побоювання, що це може негативно вплинути на місцеву економіку.

Завдання:

1. Визначте, які економічні вигоди отримує Німеччина як країна базування та які можливі ризики виникають у зв’язку з перенесенням виробництва.

2. Опишіть, як присутність ТНК "AutoMotive" може вплинути на економічний розвиток країн-реципієнтів.

3. Запропонуйте політичні та економічні заходи, які може прийняти країна базування для мінімізації негативного впливу та збереження національних економічних інтересів.

Ситуаційна вправа 6. Корпорація "GlobalRetail", що має дочірні компанії в багатьох країнах, стикається з проблемами управління через культурні відмінності та різні економічні умови. Керівництво шукає рішення, яке дозволить ефективно управляти різними підрозділами та зберігати єдині стандарти якості.

Завдання:

1. Визначте основні виклики, з якими стикається корпорація "GlobalRetail" у процесі управління дочірніми компаніями в різних країнах.

2. Запропонуйте стратегії для подолання культурних відмінностей і забезпечення єдності управлінських стандартів у міжнародних підрозділах.

3. Розробіть рекомендації щодо структури управління для підвищення ефективності діяльності корпорації в умовах міжнародного середовища.

Ситуаційна вправа 7. Транснаціональна корпорація "GreenEnergy", що займається розвитком відновлюваної енергетики, вирішила розширити свою діяльність у країнах, що розвиваються. Компанія вважає, що такий крок допоможе задовольнити глобальні потреби у чистій енергії, але стикається з економічними та соціальними викликами.

Завдання:

1. Визначте основні причини, які стимулюють ТНК "GreenEnergy" до розширення у країни, що розвиваються.

2. Проаналізуйте потенційні наслідки діяльності компанії для країн, що розвиваються, включаючи економічні, соціальні та екологічні аспекти.

3. Запропонуйте підходи, які дозволять ТНК "GreenEnergy" реалізовувати свою діяльність з мінімальним негативним впливом на країни-реципієнти.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Практичне заняття 4. Досвід організації менеджменту в різних країнах

Мета: *ознайомити здобувачів освіти із різними моделями менеджменту в різних країнах світу; порівняти підходи до управління в США, Японії, Німеччині, Швеції та Фінляндії; розвинути аналітичні навички здобувачів освіти у порівнянні ефективності різних моделей менеджменту; вивчити національні особливості корпоративного управління та їх вплив на продуктивність і культуру компаній.*

Питання для обговорення

1. Менеджмент США
2. Японська модель менеджменту
3. Менеджмент на підприємствах Німеччини
4. Особливості менеджменту в Швеції
5. Особливості менеджменту в Фінляндії

Тестові завдання

1. Що є головним чинником мотивації працівників у сучасному американському менеджменті?

а) висока зарплата

б) стимулювання особистих здібностей та участь в управлінні

в) соціальні виплати

г) відсутність атестацій

2. Що найчастіше викликає негативну реакцію у діловому середовищі США?

а) відсутність юридичних документів

б) нещирість та нечесна гра

с) затримки у виконанні завдань

г) неповага до культурних традицій

3. Яка ключова філософія сучасного американського менеджменту?

а) центральне управління працівниками

б) мотивація через залучення працівників до управління

в) контроль кожного аспекту роботи

г) фокусування на індивідуальних досягненнях керівників

4. Що означає термін «романтичний практицизм» в контексті американського менеджменту?

а) уміння працювати в команді

б) створення інноваційних ідей

в) обрисування амбітної мети та рішучі дії до її досягнення

г) фокус на емоційний розвиток співробітників

5. Яка з наведених характеристик найбільш відповідає японській культурі менеджменту?

а) індивідуальне прийняття рішень

б) жорстке адміністрування

в) Групове прийняття рішень і одностайність

г) Відсутність корпоративної культури

6. Яка основна відмінність японського стилю управління від американського чи європейського?

а) більша автономія виробничих відділень

б) централізованість та погодженість дій всіх ієрархічних ланок

в) швидке прийняття рішень

г) мінімальна участь виконавців у прийнятті рішень

7. Що є основою японської кадрової політики?

а) короткострокове працевлаштування

б) довічне наймання працівників

в) відсутність кар'єрного зростання

г) оплата праці залежно від індивідуальної продуктивності

8. Яка основна особливість «Моделі Гарцбурга»?

а) централізація управління

б) делегування відповідальності на нижчі рівні

в) жорсткий контроль на всіх рівнях

г) повна автономія керівників

9. Що є основною характеристикою моделі «державного благоустрою» в управлінській політиці Швеції?

а) повна приватизація сфер виробництва і споживання

б) поєднання приватної власності з соціалізацією сфер споживання та розподілу

в) Централізоване управління всіма сферами економіки

г) Мінімальне втручання держави в економіку

10. Який підхід до управління персоналом характерний для фінської системи менеджменту?

а) створення жорсткої ієрархії між працівниками

б) забезпечення співпраці між усіма членами трудового колективу

в) виключно індивідуальна мотивація працівників

г) використання лише матеріальних стимулів для мотивації

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. Європейська компанія "EcoStyle", що займається виробництвом товарів для активного відпочинку, прагне підвищити продуктивність та ефективність роботи своїх підрозділів. Керівництво компанії розглядає можливість впровадження принципів американської моделі менеджменту, орієнтованої на результативність та інноваційність.

Завдання:

1. Опишіть особливості американської моделі менеджменту, які можуть бути корисними для компанії "EcoStyle".

2. Визначте потенційні переваги та недоліки впровадження цієї моделі в європейському контексті.

3. Запропонуйте стратегії адаптації американського підходу до управління для підвищення ефективності роботи в культурно різноманітній компанії.

Ситуаційна вправа 2. Німецький виробник електроніки "TechInnovate" вирішує запровадити деякі елементи японської моделі менеджменту, щоб підвищити якість продукції та вдосконалити командну роботу на підприємстві. Компанія прагне максимально залучити працівників до процесу прийняття рішень та підвищити їх мотивацію.

Завдання:

1. Охарактеризуйте основні принципи японської моделі менеджменту, які можуть бути ефективними для компанії "TechInnovate".

2. Розгляньте, як японська система якості та філософія "кайдзен" може бути застосована на німецькому підприємстві.

3. Запропонуйте конкретні кроки для впровадження японської моделі менеджменту з урахуванням особливостей німецької корпоративної культури.

Ситуаційна вправа 3. Китайська компанія "AutoParts", що виробляє автозапчастини, хоче впровадити у себе деякі елементи німецької моделі менеджменту, зокрема системний підхід до організації праці та стандарти якості. Мета компанії – підвищити довіру клієнтів і покращити ефективність виробничих процесів.

Завдання:

1. Опишіть ключові риси німецької моделі менеджменту, які можуть бути корисними для компанії "AutoParts".

2. Оцініть, які труднощі можуть виникнути при впровадженні німецького підходу до управління на китайському підприємстві.

3. Запропонуйте заходи, які допоможуть адаптувати німецьку модель менеджменту з урахуванням китайської корпоративної культури та умов.

Ситуаційна вправа 4. Канадська компанія "HealthCorp", що працює у сфері медичних послуг, прагне створити дружню до працівників корпоративну культуру та покращити баланс між роботою і особистим життям своїх співробітників.

Керівництво компанії зацікавлене в запровадженні принципів шведської моделі менеджменту.

Завдання:

1. Опишіть основні характеристики шведської моделі менеджменту, що стосуються створення комфортного робочого середовища.

2. Проаналізуйте, як елементи цієї моделі можуть допомогти компанії "HealthCorp" підвищити задоволеність працівників та їх продуктивність.

3. Запропонуйте кроки для адаптації шведських принципів менеджменту в умовах канадської культури праці.

Ситуаційна вправа 5. Американська IT-компанія "BrightSolutions" розглядає можливість впровадження елементів фінської моделі менеджменту для стимулювання інновацій та створення культури відкритого обговорення ідей. Компанія шукає ефективний спосіб підтримувати креативність своїх працівників і збільшити їхню залученість.

Завдання:

1. Опишіть ключові риси фінської моделі менеджменту, які сприяють інноваціям та відкритості в роботі.

2. Розгляньте, як фінська практика рівноправного спілкування між працівниками та керівництвом може бути застосована в американському контексті.

3. Запропонуйте заходи для підтримки інновацій у компанії "BrightSolutions", враховуючи елементи фінського підходу до менеджменту.

Ситуаційна вправа 6. Індійська компанія "FutureVision" шукає ідеальну модель менеджменту для свого нового виробничого підрозділу. Вона розглядає можливість інтеграції елементів американської та японської моделей управління.

Завдання:

1. Опишіть основні відмінності між американською та японською моделями менеджменту.

2. Визначте, які елементи кожної з моделей можуть бути корисними для підрозділу компанії в Індії.

3. Запропонуйте варіант інтегрованої моделі, яка поєднує переваги обох підходів та відповідає культурі та умовам в Індії.

Ситуаційна вправа 7. Міжнародна корпорація "GlobalTrade", яка має офіси в США, Японії, Німеччині, Швеції та Фінляндії, стикається з труднощами в управлінні через культурні відмінності та різні управлінські підходи в кожній країні.

Завдання:

1. Проаналізуйте основні риси моделей менеджменту в кожній з цих країн.
2. Визначте, як корпорація може ефективно використовувати переваги різних підходів для підвищення ефективності управління в кожній країні.
3. Запропонуйте стратегії для інтеграції елементів національних моделей у загальну корпоративну культуру корпорації "GlobalTrade" з урахуванням культурних особливостей кожної країни.

Практичне заняття 5. Керівництво і комунікації в міжнародних корпораціях

Мета: *дослідити основні особливості керівництва у міжнародних корпораціях; ознайомитися з моделями кар'єрного зростання керівників міжнародних компаній; розвинути навички аналізу міжнародного досвіду управління та розвитку кар'єри в умовах глобалізації.*

Питання для обговорення

1. Основні виклики, які виникають у керівників міжнародних корпорацій у багатокультурному середовищі.
2. Вплив культурних відмінностей на стиль керівництва в міжнародних компаніях.
3. Особливості лідерства в міжнародному середовищі.
4. Фактори, які впливають на вибір моделі кар’єри керівників у міжнародних корпораціях.
5. Забезпечення ефективності комунікацій у міжкультурних командах.

6. Переваги та виклики, які супроводжують розвиток кар'єри керівників у міжнародних корпораціях.

Тестові завдання

1. Яка структура управлінських кадрів є типовою для міжнародних корпорацій?

а) одноярусна структура

б) двоярусна структура, що включає рівень філій та штаб-квартири

в) ієрархічна структура без рівнів

г) тільки центральна структура управління

2. Яка основна проблема у взаємодії між керівниками різних національностей?

а) недостатність перекладачів

б) розбіжності в культурі та сприйнятті управлінських рішень

в) відсутність технічних ресурсів

г) неправильна комунікаційна система

3. Яка характеристика є важливою для справжнього лідера?

а) вміння точно виконувати інструкції

б) здатність ефективно вибирати механізми впливу в конкретних ситуаціях

в) розподіл завдань серед підлеглих

г) автоматичне застосування влади

4. Які дві характеристики апарату управління міжнародними корпораціями тісно пов'язані між собою?

а) оперативне управління та стратегічне планування

б) управління філіями та штаб-квартирою

в) мотивація співробітників та контроль за результатами

г) виконання планів та інновації

5. Яка модель передбачає, що керівник є спеціалізованим менеджером з фундаментальною бізнесовою підготовкою?

а) модель технократа

б) модель спеціалізованого керівника

в) модель лінійного керівника

г) модель універсального менеджера

6. Який стиль керівництва застосовується у більшості західних компаній і передбачає партнерські відносини між керівником та підлеглими?

а) демократичне керівництво

б) авторитарне керівництво

в) патерналістське керівництво

г) колегіальне керівництво

7. Який стиль керівництва зазвичай застосовується в країнах з перехідною економікою та малорозвинених країнах?

а) демократичне керівництво

б) патерналістське керівництво

в) авторитарне керівництво

г) ліберальне керівництво

8. Який стиль керівництва за Лайкертом дозволяє підлеглим обмежено брати участь у прийнятті рішень?

а) консультативно-демократичний

б) експлуататорсько-авторитарний

в) прихильно-авторитарний

г) участь персоналу в управлінні

9. Яка модель кар'єри передбачає конкурсний набір на роботу до корпорації і багатоетапну ротацію?

а) американська модель

б) японська модель

в) європейська модель

г) австралійська модель

10. Що означає "ситуаційне лідерство" в сучасній теорії?

а) лідерство, яке діє тільки в кризові моменти

б) лідерство, що враховує конкретні обставини і контекст

в) лідерство тільки в ієрархічній структурі

г) лідерство, яке не залежить від зовнішніх умов

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. Менеджер компанії "GlobalConnect" очолює багатонаціональну команду, що складається з працівників із різних країн, зокрема США, Японії, Франції та Індії. Кожна група має свої культурні особливості, які впливають на стиль роботи та сприйняття лідерства.

Завдання:

1. Оцініть, які виклики можуть виникнути в керівництві такою командою.
2. Запропонуйте стратегії адаптації стилю керівництва для ефективної роботи в багатокультурному середовищі.
3. Розробіть рекомендації щодо підтримки мотивації та згуртованості команди.

Ситуаційна вправа 2. Міжнародна корпорація "TechWorld" впроваджує нові підходи до розвитку кар'єри своїх керівників, прагнучи сприяти їхньому професійному зростанню та залученню до різних підрозділів компанії в різних країнах. Керівництво хоче визначити оптимальну модель кар'єри для забезпечення розвитку навичок управління у глобальному середовищі.

Завдання:

1. Охарактеризуйте основні моделі кар’єри, які можуть використовуватися для керівників міжнародних корпорацій.
2. Визначте переваги і виклики кожної з моделей для "TechWorld".
3. Запропонуйте оптимальну модель кар’єри для корпорації, обґрунтувавши її вибір.

Ситуаційна вправа 3. У компанії "EcoGlobal" міжнародна команда працює над проєктом розвитку екологічних ініціатив у кількох країнах. Через відмінності в культурних нормах і традиціях комунікації виникають труднощі у взаєморозумінні та обміні інформацією, що впливає на ефективність роботи команди.

Завдання:

1. Опишіть ключові проблеми, які можуть виникнути в комунікації в багатокультурній команді.

2. Розробіть стратегії для подолання цих бар'єрів та покращення комунікації між членами команди.

3. Запропонуйте заходи, які допоможуть налагодити ефективний обмін інформацією та знизити ризик конфліктів у команді.

Ситуаційна вправа 4. Міжнародна маркетингова корпорація "MarketSolutions" вирішила переглянути свої підходи до керівництва. Керівництво шукає оптимальний стиль лідерства, який був би ефективним для роботи в усіх підрозділах компанії, враховуючи їх культурні особливості.

Завдання:

1. Оцініть основні стилі лідерства, які можуть бути ефективними в міжнародній корпорації.

2. Визначте, які стилі можуть бути найбільш підходящими для роботи у культурно різноманітних підрозділах "MarketSolutions".

3. Запропонуйте рекомендації щодо впровадження обраного стилю лідерства в компанії.

Ситуаційна вправа 5. "InnoSoft" – технологічна корпорація, що прагне розвивати глобальних лідерів для своїх підрозділів по всьому світу. Керівництво розглядає можливість впровадження кар’єрної моделі з періодичним ротаціями менеджерів між країнами, щоб допомогти їм здобути міжнародний досвід.

Завдання:

1. Оцініть переваги та недоліки такої моделі ротацій для розвитку лідерства.

2. Розробіть стратегію, як корпорація "InnoSoft" може забезпечити підтримку та адаптацію менеджерів під час ротацій.

3. Запропонуйте рекомендації щодо вдосконалення процесу ротації для підвищення ефективності навчання та професійного розвитку лідерів.

Ситуаційна вправа 6. У міжнародній корпорації "GlobalMed" у відділі досліджень і розробок часто виникають конфлікти між керівниками та співробітниками через різні культурні уявлення про керівництво і процеси прийняття рішень.

Завдання:

1. Визначте основні причини конфліктів, які можуть виникати у міжкультурному середовищі.
2. Запропонуйте підходи до управління конфліктами, які допоможуть "GlobalMed" знизити напруженість та підвищити ефективність команди.
3. Розробіть рекомендації для покращення комунікації та порозуміння між керівниками та працівниками в багатокультурному колективі.

Ситуаційна вправа 7. Корпорація "EnergyWorld" працює на ринках кількох країн і прагне покращити взаємодію між менеджерами з різних підрозділів, а також забезпечити ефективне лідерство на всіх рівнях. Через культурні відмінності менеджерам важко знайти спільну мову та зрозуміти особливості підходів до керівництва у різних підрозділах.

Завдання:

1. Визначте основні виклики, з якими можуть стикатися менеджери корпорації "EnergyWorld" у міжкультурному середовищі.
2. Розробіть рекомендації щодо адаптації стилів лідерства з урахуванням культурних відмінностей.
3. Запропонуйте заходи для підвищення ефективності міжкультурної комунікації між менеджерами та співробітниками.

Практичне заняття 6. Організація міжнародних ділових операцій

Мета: *ознайомити з ключовими аспектами організації міжнародних ділових операцій; вивчити форми організаційних структур управління міжнародним бізнесом; проаналізувати сучасні інтегровані структури у міжнародному бізнесі; дослідити організаційний розвиток міжнародних корпорацій.*

Питання для обговорення

1. Організаційний фактор у міжнародному менеджменті
2. Форми організаційних структур управління міжнародним бізнесом
3. Сучасні інтегровані структури у міжнародному бізнесі
4. Основні форми корпоративної інтеграції у міжнародному бізнесі
5. Цілі міжнародної інтеграції
6. Організаційний розвиток міжнародних корпорацій

Тестові завдання

1. Що має враховувати організаційна структура ТНК при веденні бізнесу на різних регіональних ринках?

а) види операцій, які компанія здійснює на кожному ринку

б) виключно юридичні вимоги кожної країни

г) тільки культурні особливості працівників

д) лише наявність конкурентів в кожній країні

2. Який тип організаційної структури є типовим для глобальної корпорації, що діє на світовому ринку як на єдиному ринку?

а) функціональна структура

б) географічна структура

в) дивізіональна структура

г) матрична структура

3. Що є однією з особливостей організаційної структури компаній на ранніх етапах інтернаціоналізації?

а) відсутність експортних операцій

б) висока ступінь децентралізації управління

г) простота керівної структури з однією відповідальною особою

д) наявність розгалуженої мережі підрозділів

4. Що є одним з ключових чинників, який впливає на побудову організаційної структури ТНК?

а) рівень оплати праці в країнах філій

б) місцезнаходження закордонних філій

в) кількість національних ринків

д) пріоритетність інноваційної діяльності

5. Яка з переваг належить функціональній структурі управління ТНК?

а) збільшення гнучкості на ринку

б) логічне відображення функцій у розподілі

в) розподіл відповідальності за прибутки на рівень підрозділів

г) покращення координації між відділеннями

6. Як називається структура управління, яка забезпечує поєднання централізованого стратегічного планування і децентралізованого оперативного управління?

а) матрична структура

б) функціональна структура

в) дивізіональна структура

г) лінійна структура

7. Що характеризує дивізіонально-продуктову структуру управління?

а) розподіл управлінських функцій за функціональним принципом

б) передача повноважень з управління певним продуктом одному керівнику

в) формування структур за географічним принципом

г) управління діяльністю на міжнародних ринках

8. Яка структура підходить для компаній, де регіональні відмінності є важливішими за відмінності у продукції?

а) продуктова структура

б) функціональна структура

в) регіональна структура

г) змішана структура

9. В яких випадках ефективне застосування дивізіональних структур управління?

а) в малих компаніях з вузькою номенклатурою продукції

б) в компаніях, що працюють виключно на внутрішньому ринку

в) в великих компаніях з сильно диверсифікованим виробництвом

г) в компаніях з централізованим управлінням

10. Що є основним недоліком глобальноорієнтованих регіональних структур?

а) висока координація діяльності підрозділів

б) недостатня координація між окремими підрозділами

в) переважна орієнтація на внутрішній ринок

г) збільшення гнучкості у прийнятті рішень

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. Компанія "EcoEnergy" розширює свою діяльність у Європі, Азії та Латинській Америці. Керівництво компанії розглядає різні організаційні структури управління, які дозволять ефективно координувати операції в різних регіонах і підтримувати гнучкість у прийнятті рішень.

Завдання:

1. Проаналізуйте переваги та недоліки таких організаційних структур, як дивізіональна, функціональна та матрична, для компанії "EcoEnergy".

2. Визначте, яка з цих структур найкраще підійшла б для управління бізнесом компанії на міжнародному рівні, та обґрунтуйте свій вибір.

3. Запропонуйте стратегії, які дозволять ефективно впровадити обрану організаційну структуру в компанії.

Ситуаційна вправа 2. Три компанії – американська, японська та німецька, що працюють у сфері медичних технологій, вирішили об’єднатися для виходу на ринок країн Південної Америки. Метою інтеграції є об'єднання досвіду, капіталу та технологій для завоювання нових ринків і мінімізації витрат.

Завдання:

1. Охарактеризуйте основні форми корпоративної інтеграції (злиття, альянс, спільне підприємство) та визначте, яка з них найбільше підходить для цієї ситуації.

2. Визначте потенційні переваги та виклики інтеграції для кожної з компаній.

3. Запропонуйте рекомендації для забезпечення успішної інтеграції, враховуючи культурні та регіональні відмінності між учасниками.

Ситуаційна вправа 3. Корпорація "TechGlobal", що займається розробкою програмного забезпечення, планує придбати кілька дрібніших компаній у Європі та Азії для розширення свого бізнесу та здобуття нових компетенцій. Керівництво компанії розглядає стратегічні цілі міжнародної інтеграції, але має різні погляди на пріоритети.

Завдання:

1. Оцініть можливі цілі міжнародної інтеграції для "TechGlobal" (економія на масштабі, доступ до технологій, нові ринки, кадровий потенціал).

2. Визначте, які з цих цілей є найважливішими для успіху компанії в довгостроковій перспективі.

3. Запропонуйте кроки, які допоможуть компанії досягти визначених цілей у процесі інтеграції.

Ситуаційна вправа 4. Компанія "FoodGlobal", що спеціалізується на виробництві харчових продуктів, планує провести організаційний розвиток для підвищення своєї конкурентоспроможності у глобальному масштабі. Компанія хоче переглянути свою структуру, покращити управлінські процеси та адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку.

Завдання:

1. Визначте основні напрямки організаційного розвитку, які допоможуть "FoodGlobal" стати більш конкурентоспроможною.

2. Оцініть можливі перешкоди, які можуть виникнути в процесі організаційного розвитку, та запропонуйте способи їх подолання.

3. Запропонуйте конкретні заходи, які дозволять компанії адаптуватися до сучасних умов ринку та забезпечити її стабільне зростання.

Ситуаційна вправа 5. Компанія "GreenSolutions" має офіси в декількох країнах і хоче створити єдину інтегровану структуру для управління міжнародним бізнесом, щоб уникнути дублювання функцій, підвищити ефективність і знизити витрати.

Завдання:

1. Охарактеризуйте, які інтегровані структури можуть бути створені для "GreenSolutions" (регіональні центри, функціональні об’єднання, матричні структури).
2. Визначте, яка інтегрована структура є найбільш ефективною для досягнення цілей компанії.
3. Запропонуйте план впровадження обраної структури для "GreenSolutions", враховуючи потребу в координації та адаптації до місцевих умов.

Ситуаційна вправа 6. Компанія "EduTech", що займається створенням освітніх технологій, вирішує адаптувати свою організаційну структуру для ефективної роботи на нових ринках, таких як Латинська Америка та Африка. Керівництво прагне врахувати організаційний фактор і культурні особливості кожного регіону.

Завдання:

1. Визначте, які організаційні зміни потрібні компанії "EduTech" для ефективної адаптації на нових ринках.
2. Запропонуйте, як компанія може врахувати культурні відмінності під час формування організаційної структури.
3. Сформулюйте стратегії для покращення комунікацій та управління в нових підрозділах "EduTech" з урахуванням організаційного фактора.

Ситуаційна вправа 7. Корпорація "HealthCare International" розглядає можливість переходу з функціональної структури управління на матричну для забезпечення більшої гнучкості у своїх міжнародних операціях. Корпорація має підрозділи у США, Європі та Азії, що працюють у сфері охорони здоров'я.

Завдання:

1. Порівняйте переваги та недоліки функціональної та матричної структур для міжнародної корпорації "HealthCare International".

2. Оцініть, як матрична структура може покращити гнучкість і продуктивність корпорації.

3. Запропонуйте план дій для успішного переходу від функціональної структури до матричної, враховуючи специфіку міжнародних підрозділів.

Практичне заняття 7. Етика та соціальна відповідальність міжнародного бізнесу

Мета: *ознайомити здобувачів освіти із важливістю етики в міжнародному бізнесі та менеджменті; дослідити основні характеристики етичного ведення бізнесу на міжнародному рівні; розглянути соціальну відповідальність компаній у глобальному контексті.*

Питання для обговорення

1. Роль етики в діяльності глобального менеджера.

2. Відмінність у етичних нормах в різних країнах і вплив їх на міжнародний бізнес.

3. Основні принципи етичного ведення бізнесу на міжнародному рівні.

4. Вплив культурних відмінностей на сприйняття етичних стандартів у міжнародному бізнесі.

5. Переваги та виклики впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у міжнародних корпораціях.

6. Дотримання етичних норм компаніями серед своїх співробітників на глобальному рівні.

Тестові завдання

1. Що є головним етичним принципом взаємовідносин зі споживачами?

а) максимізація прибутку

б) дотримання прав покупців і надання інформації

в) пропаганда бренду

г) збільшення частки ринку

2. Що таке екологічна етика?

а) дотримання державних законів

б) контроль забруднення та збереження природних ресурсів

в) запобігання конфліктам у компанії

г) розподіл прибутку між партнерами

3. Що є важливим аспектом міжнародної етики?

а) конкуренція між компаніями

б) дотримання екологічних стандартів

в) врахування національної культури

г) розширення ринку

4. Що є ключовим елементом етики відносин з партнерами?

а) максимізація прибутку за рахунок партнерів

б) недотримання зобов'язань

в) дотримання зобов'язань і урахування інтересів партнерів

г) ігнорування вимог ринку

5. Який з бар'єрів може ускладнити переміщення робочої сили в міжнародних компаніях?

а) високі технології

б) культурні відмінності

в) високий рівень кваліфікації працівників

г) економічна стабільність

6. Яке твердження відповідає принципу "партнерства" всередині корпорації?

а) виключно керівництво приймає рішення про політику компанії

б) співробітники мають обмежений вплив на процеси управління

в) співробітники беруть участь у розробці політики компанії

г) тільки акціонери мають доступ до управлінських рішень

7. Що найчастіше ускладнює контроль за діяльністю закордонних відділень міжнародних компаній?

а) відсутність фінансових ресурсів

б) віддаленість і специфічність країн

в) підвищення продуктивності

г) надмірна кількість керівників

8. Що є одним із основних компонентів внутрішньокорпоративної соціальної відповідальності?

а) забезпечення високих прибутків

б) турбота про добробут працівників

в) підвищення ефективності виробництва

г) мінімізація конкуренції

9. **Яка з етичних концепцій зобов'язує менеджера захищати права інших людей і уникати рішень, які порушують ці права?**

а) утилітаризм

б) концепція дотримання прав людини

в) концепція справедливості

г) соціоекономічна модель

10. **Яка з наступних складових не входить до основних елементів міжнародного бізнес-етикету?**

а) правила привітання

б) ділова субординація

в) правила обміну подарунками і сувенірами

г) фінансові показники підприємства

Ситуаційні завдання

Ситуаційна вправа 1. Корпорація "GreenFuture", що спеціалізується на сталому виробництві, планує розширити свою діяльність в Азії. Однак керівництво стикається з різницею в етичних нормах та бізнес-практиках, зокрема у ставленні до охорони праці та екологічних стандартів.

Завдання:

1. Оцініть етичні виклики, з якими може зіткнутися компанія "GreenFuture" у нових культурних умовах.

2. Запропонуйте стратегії для забезпечення дотримання корпоративних етичних стандартів у регіоні.

3. Розробіть рекомендації для адаптації етичних стандартів компанії з урахуванням місцевих культурних особливостей.

Ситуаційна вправа 2. Міжнародна компанія "HealthPlus", що займається виробництвом медичних препаратів, планує запровадити програму КСВ у країнах Африки, де вона веде бізнес. Програма має бути спрямована на підтримку місцевих громад та розвиток інфраструктури охорони здоров'я.

Завдання:

1. Визначте основні соціальні проблеми, на які компанія "HealthPlus" може вплинути через свою програму КСВ.

2. Розробіть план програми КСВ, який буде відповідати місцевим потребам та забезпечить позитивний вплив на місцеві громади.

3. Запропонуйте заходи для вимірювання ефективності цієї програми та забезпечення її довгострокової стійкості.

Ситуаційна вправа 3. Міжнародна корпорація "EcoTextiles" стикається з дилемою: у країні, де компанія має виробничі потужності, законодавство дозволяє рівень викидів, який значно перевищує корпоративні стандарти компанії. Місцеві конкуренти використовують цю можливість для зниження витрат, не впроваджуючи екологічних стандартів.

Завдання:

1. Оцініть етичну дилему, з якою стикається "EcoTextiles", і можливі наслідки для компанії та її репутації.

2. Запропонуйте варіанти рішень для компанії, враховуючи її зобов'язання перед суспільством та власні корпоративні стандарти.

3. Виберіть оптимальний варіант і обґрунтуйте свій вибір, зокрема з точки зору соціальної відповідальності.

Ситуаційна вправа 4. Компанія "GlobalConnect" відкриває новий офіс у Південній Америці. Щоб забезпечити дотримання високих етичних стандартів серед співробітників, компанія хоче запровадити навчальну програму з етики для всіх працівників нового офісу.

Завдання:

1. Визначте основні теми та принципи, які мають бути включені у навчальну програму з етики.
2. Запропонуйте методи проведення навчання та оцінювання ефективності програми.
3. Розробіть стратегії для підтримки культури етичної поведінки серед співробітників після завершення навчання.

Ситуаційна вправа 5. Корпорація "TechSolutions", що працює в багатьох країнах світу, вирішила розробити корпоративний кодекс етики, який відповідатиме її цінностям та враховуватиме різницю в культурних нормах різних регіонів.

Завдання:

1. Визначте основні принципи та цінності, які мають бути включені в кодекс етики "TechSolutions".
2. Опишіть підходи для врахування культурних відмінностей у різних країнах при формуванні кодексу.
3. Запропонуйте механізми впровадження та контролю за дотриманням кодексу етики в міжнародній корпорації.

Ситуаційна вправа 6. Компанія "BuildGreen" здійснює будівництво в країнах із різними рівнями екологічного законодавства. У деяких країнах стандарти значно нижчі, і компанія стикається з питанням, чи варто дотримуватися єдиних високих екологічних стандартів у всіх своїх проєктах.

Завдання:

1. Оцініть, як різні екологічні стандарти в країнах впливають на діяльність компанії "BuildGreen".
2. Визначте, які етичні та соціальні зобов’язання має компанія щодо збереження навколишнього середовища.

3. Запропонуйте рішення для "BuildGreen" щодо дотримання екологічних стандартів та впровадження єдиної політики соціальної відповідальності.

Ситуаційна вправа 7. Міжнародна компанія "FashionCorp" зіткнулася з проблемою: один із постачальників у Південній Азії порушує трудове законодавство, що може негативно вплинути на репутацію "FashionCorp".

Завдання:

1. Оцініть етичні ризики для "FashionCorp" через співпрацю з постачальником, який порушує трудове законодавство.

2. Запропонуйте стратегії для оцінювання етичності ланцюга постачання компанії та вибору відповідальних постачальників.

3. Розробіть рекомендації щодо роботи з постачальниками, які допоможуть компанії уникнути ризиків і зберегти репутацію на ринку.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Менеджмент міжнародної діяльності підприємств: навчальний посібник / уклад. А.Р Дунська, К.О. Кузнєцова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 154 с.

2. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.

3. Козак Ю.Г., Савельєв Є.В. Зовнішньоекономічна діяльність: навчальний посібник. 6-е вид., перероб. та доп. Київ: ЦУЛ, 2019. 292 с.

4. Akimova L., Khomiuk N., Bezena I., Lytvynchuk I., Petroye O. Planning Of Socio-Economic Development Of The Territories (Experience Of European Union). International Journal Of Management (Ijm). 2020. Vol. 11. Issue 4. P. 567–575.

5. Транскордонне співробітництво: правові основи та успішні практики: посібник / за заг. ред. В.А. Устименка. К., 2020. 152 с.

6. Транскордонне співробітництво та спільний європейський простір: теорія, практика і нові можливості. Колективна монографія / за ред. Турчин Я., Астрамович-Лейк Т., Горбач О. Львів-Olsztyn: Національний університет «Львівська політехніка», 2018. 160 с.

7. Promoting the European integration processes in the Eastern Partnership countries: national and regional policy instruments: monograph / NAS of Ukraine. SI “Institute of Regional Research named after M.I. Dolishniy of NASU”; edited by Khrystyna Prytula and Ioan Horga. Lviv, 2022. 224 p.

8. Законодавство України: веб-сайт. URL: https://www.rada.gov.ua

9. Офіційний сайт Національної бібліотеки ім. Вернадського URL: http://www.nbuv.gov.ua/

10. Eur-Lex: офіційний веб-сайт законодавства Європейського Союзу https://eur-lex.europa.eu/

12. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua

Навчально-методичне видання

Хомюк Наталія Леонідівна

МЕНЕДЖМЕНТ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Методичні вказівки до практичних занять

Друкується в авторській редакції

Формат 60х84$^{1/16}$. Обсяг 1,6 ум. друк. арк.