



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

по учебно-методической работе

А.Ю. Жильников

20 20 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Б1.В.08 Международный менеджмент

(наименование дисциплины (модуля))

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) \_\_\_\_\_

Менеджмент организации

(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника \_\_\_\_\_

Бакалавр

(наименование квалификации)

Форма обучения \_\_\_\_\_

Очная, заочная, очно-заочная

(очная, заочная, очно-заочная)

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2020

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента.

Протокол от « 15 » октября 2020 г. № 3

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

*Директор Воронцова Е.А. Дир*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Лунива А.А. Дир*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

*Директор Колесник В.В. Дир*  
 (должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Протокол от « 15 » октября 2020 г. № 3

Заведующий кафедрой

И.В. Куксова

Разработчики:

Доцент

Н.А. Лунева



## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО

Целью проведения дисциплины Б1.В.08 «Международный менеджмент» является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
ПК-4	Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, а также создание качественной нормативно-методической баз планирования и проведение комплексного анализа предприятия
ПК-5	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения							
	1 сем	2 сем	3 сем	4 сем	5 сем	6 сем	7 сем	8 сем.
Финансовый менеджмент							ПК-4	
Методы принятия управленческих решений					ПК-5			
Оценка эффективности управленческих процессов					ПК-5			
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)						ПК-4 ПК-5		ПК-4 ПК-5
Производственная практика (преддипломная практика)								ПК-4 ПК-5
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена								ПК-4 ПК-5
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								ПК-4 ПК-5

- для очно-заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения									
	1 сем	2 сем	3 сем	4 сем	5 сем	6 сем	7 сем	8 сем	9 сем	10 сем
Финансовый менеджмент									ПК-4	
Методы принятия управленческих решений						ПК-5				
Оценка эффективности управленческих процессов						ПК-5				
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)						ПК-4 ПК-5		ПК-4 ПК-5		
Производственная практика (преддипломная практика)										ПК-4 ПК-5
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										ПК-4 ПК-5
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										ПК-4 ПК-5

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по курсам изучения				
	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Финансовый менеджмент					ПК-4
Методы принятия управленческих решений				ПК-5	
Оценка эффективности управленческих процессов				ПК-5	
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)				ПК-4 ПК-5	ПК-4 ПК-5
Производственная практика (преддипломная практика)					ПК-4 ПК-5
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					ПК-4 ПК-5
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					ПК-4 ПК-5

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 8 семестру;
- для очно-заочной формы обучения – 9 семестру;
- для заочной формы обучения – 5 курсу.

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-4	ИПК-4.1. Знает формы и направления, приемы и методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений	Знает основные теории, принципы, сферы применения финансового менеджмента. Умеет применять основные инструменты финансового менеджмента для стоимостной оценки активов, капитала и денежных потоков. Владеет навыками выполнения расчетов для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений.
	ИПК-4.2. Разрабатывает способы повышения качества нормативно-методической базы планирования и проведение комплексного анализа предприятия	Знает виды нормативных и методических документов, используемых в плановой работе. Умеет принимать решения, направленные на повышение качества нормативно-методической базы планирования. Владеет методами комплексного анализа предприятия.
ПК-5	ИПК-5.1. Знает закономерности и взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники	Знает принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании. Умеет анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи. Владеет методами разработки функциональных стратегий.
	ИПК-5.2. Планирует мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	Знает отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики. Умеет обосновывать количественные и качественные требования к системе управления производством. Владеет навыками разработки мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания

1	Тема 1. Глобализация и интеграция мирового экономического пространства	ПК-4 (ИПК-4.1 ИПК-4.2)  ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы Соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
2	Тема 2. Международный бизнес	ПК-4 (ИПК-4.1 ИПК-4.2)  ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумевающейся) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
3	Тема 3. Особенности международного менеджмента	ПК-4 (ИПК-4.1 ИПК-4.2)  ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Формулировка конкретных проблем кейса. Подбор информационного источника по кейс-задаче. Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи. Презентация решений кейса.	Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
4	Тема 4. Международные компании, организация и стратегическое управление ими	ПК-4 (ИПК-4.1 ИПК-4.2)  ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Формулировка конкретных проблем кейса. Подбор информационного источника по кейс-задаче. Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи. Презентация решений кейса.	Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
5	Тема 5. Современные технологии международного менеджмента	ПК-4 (ИПК-4.1 ИПК-4.2)  ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Формулировка конкретных проблем кейса. Подбор информационного источника по кейс-задаче. Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи. Презентация решений кейса.	Кейс	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

	а и его стили				
6	Тема 6. Пакет документов международного менеджмента	ПК-4 (ИПК-4.1 ИПК-4.2)  ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
ИТОГО			Форма контроля	Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
			Экзамен	Ответ на билет	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

### Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

#### Шкала оценивания индивидуального задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумеваемой информации	Отсутствуют ответы на вопросы

информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой)				
Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	Аргументировано отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки явления в задании	Допускает ошибки в аргументации критериев явления задания	Приводит только одно доказательство критерия оценки явления в задании	Аргументация и ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность примеров	Раскрывает на примерах изученные теоретические положения	Допускает ошибки в примерах по изученным теоретическим положениям	Испытывает затруднения при иллюстрации примерами теоретических положений	Не демонстрирует наглядность и иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания
Общий аналитический вывод по заданию	Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования, составляющих вывод по заданию	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

### Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительн	В работе в полной	В работе	В работе	В работе не использованы



ые знания, использованные при написании работы	мере использованы дополнительные знания	частично использованы дополнительные знания	использованы некоторые дополнительные знания	дополнительные знания
Уровень владения тематикой	Полностью владеет темой	Не владеет отдельными вопросами по данной теме	Частично владеет темой	Не владеет темой
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность цитирования источников	Источники процитированы правильно, нет плагиата	Незначительные ошибки в цитировании	Грубые ошибки в цитировании источников	Допущен плагиат
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

### Шкала оценивания кейса

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Формулировка конкретных проблем кейса	Приводит точные формулировки проблем кейса, верно раскрывает содержание проблем	Допускает некоторые неточности при формулировке конкретных проблем кейса, а также в раскрытии содержания проблем	Демонстрирует недостаточно правильные формулировки проблем кейса	Допускает существенные ошибки при формулировке конкретных проблем кейса
Подбор информационного источника по кейс-задаче	Использует для задания как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для решения кейс-задачи
Рассмотрение альтернатив решения проблем кейс-задачи	Доказательно приводит комплекс мероприятий по решению каждой проблемы кейс-задачи	Демонстрирует доказательства решения по отдельным проблемам	Демонстрирует не убедительные доказательства решения одной проблемы кейса	Не демонстрирует решения проблем кейса
Презентация решений кейса	Представляется обоснованный вывод решению	Испытывает затруднения при обоснованности	Демонстрирует вывод, носящий краткий характер и	Не приводит вывода

	поставленной задачи кейса	вывода решений задачи кейса	затрудненный для понимания	
--	---------------------------	-----------------------------	----------------------------	--

### Критерии оценивания ответа на билет:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции в согласно соответствующей оценке.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

- даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания;
- в ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов;
- ответы в основном были краткими, но не всегда четкими,
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

- даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач обучающийся использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы;
- при ответах не выделялось главное;
- ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности;
- на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он обнаруживает недостаточное освоения порогового уровня сформированности

компетенций, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **Пример реферата**

1. Причины и сущность межстрановой конкурентной борьбы
2. Причины и сущность межстрановой информационной войны
3. Безопасность и устойчивость развития – главная цель международного менеджмента
4. Конвенция защиты прав человека и её роль в обеспечении безопасности и устойчивости развития мира
5. Концепция социальной ответственности менеджмента
6. Управление качеством в международном менеджменте
7. Политика интеграции стран в мирохозяйственные связи
8. Оценка конъюнктуры рынка (по отраслям, подотраслям, конкретным предприятиям) в принимающей стране методами международного маркетинга
9. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов в международном менеджменте
10. Правила принятия решений о привлекательных сферах, направлениях и видах деятельности в принимающих странах
11. Политика взаимовыгодного сотрудничества в международном менеджменте
12. Транснациональные компании, принципы их организации и возможные формы хозяйствования
13. Интеграция в головную компанию новых бизнес-систем, расположенных в принимающих странах
14. Проблемы и перспективы экономической интеграции РФ
15. Нормы, стандарты, правила международного менеджмента
16. Влияние на деловую культуру национальных норм морали и права, культуры
17. Гуру международного менеджмента (по выбору)
18. Особенности управления транснациональными корпорациями
19. деловой этикет в международном менеджменте
20. Особенности управления персоналом транснациональных корпораций
21. Особенности лидерства и власти в транснациональных корпорациях
22. Проблемы глобализации экономики
23. Функционирование российских компаний за рубежом
24. Характеристика транснациональной корпорации (по выбору)
25. Организационное поведение в транснациональных корпорациях

### Пример индивидуального задания.

**Задание 1.** Логико-математическая модель образования ТНК может быть представлена индексом транснационализации. Из чего складывается данный индекс?

$$T_{\text{тр}} = \frac{ЗА}{ОА} + \frac{ЗП}{ОП} + \frac{ЗШ}{ОШ} : 3,$$

где  $T_{\text{тр}}$  – индекс транснационализации;

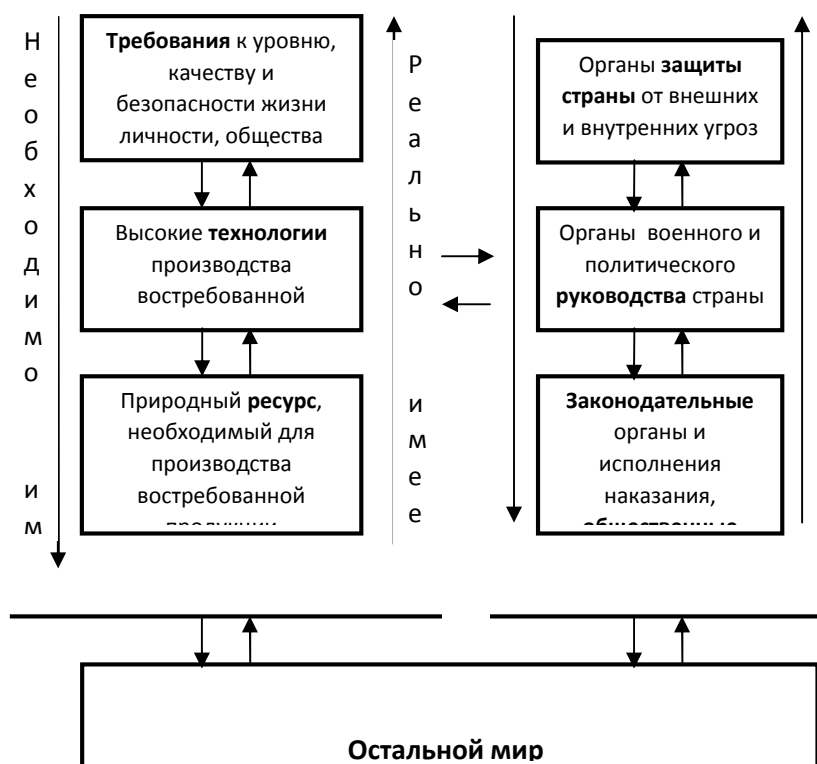
ЗА, ОА – ?

ЗП, ОП – ?

ЗШ, ОШ – ?

**Задание 2.** Постройте схему организационной структуры ТНК (по выбору)

**Задание 3.** Охарактеризуйте структуру внешних и внутренних связей субъекта международного менеджмента



## Пример кейса

### *Кейс «Домик в Германии»*

Компания Kaiser Estate находится в Мюнхене и помогает жителям России купить недвижимость в Германии без посредников. Однако на рынке довольно много подобных предложений, в том числе и от московских посредников. Как же немецкой компании заявить о себе и стать известной в России?

– Клиенты приходят к нам в основном через знакомых, – рассказывает генеральный директор KaiserEstate Борис Бронштейн. – Однако нам хочется увеличить поток клиентов и мы пробуем различные маркетинговые инструменты.

Когда Kaiser Estate начал свое продвижение в России, он столкнулся с некоторыми проблемами. В ТОПе Яндекса уже находилось несколько десятков конкурентов, поэтому решено было не концентрироваться на поисковой оптимизации. Контекстная реклама довольно быстро принесла результаты, но компания продолжала искать способы продвижения. Была запущена реклама в социальных сетях, однако она не принесла практически никакого результата. Общение на форумах, в блогах, участие на выставке недвижимости в Москве давало свои результаты, но довольно скромные.

Была выдвинута идея – предложить партнерство московским риелторам, с достойными комиссиями. Однако риелторы встретили предложение не особо активно. Реклама в газетах и журналах в настоящий момент выходит за рамки бюджета, однако в будущем будет задействована.

У конкурентов, особенно находящихся в Москве, клиентов вполне хватает. Большинство из них являются посредниками, некоторые из них даже передают клиента в Kaiser Estate, таким образом клиент переплачивает. Возможно, россиянам очень важен личный контакт, и поэтому они более охотно работают с посредниками, нежели напрямую с немецкой компанией.

Вопросы:

1. Раскройте связь ММ с процессами глобализации и интернационализации.
2. Проанализируйте маркетинговый профиль российских покупателей недвижимости в Германии.
3. Систематизируйте и проанализируйте факторы, влияющие (позитивно и негативно) на выбор россиянами немецкой фирмы – продавца недвижимости российским покупателям.
4. Предложите и обоснуйте рекомендации по повышению эффективности коммуникативного микса.

### *Кейс «Бизнес по-гималайски»*

Российско-французская компания «Application Development» воплощала в жизнь продуманный, осторожный план региональной экспансии. В основе идеи лежало предположение, что в российских городах

проживает достаточное количество квалифицированных сотрудников, которые при определенном объеме обучения могли бы подключиться к разработке мобильного программного обеспечения.

AD активно завоевывала позиции на новом софтверном рынке, имея мобильные магазины на всех торговых площадках. Руководство компании полагало, что вторым важным слагаемым успеха является привлечение команды разработчиков. Аргументом формирования производственных представительств являлась существенная экономия расходов на оплату труда: уровень зарплат в регионах России на порядок ниже центральных городов и французских городов в зоне евро.

Компания приняла решение открыть представительство в 3 городах с населением до 300000 человек.

Команда собралась достаточно быстро. В большей степени удручала ситуация с инфраструктурой: камнем преткновения явилось отсутствие высокоскоростного интернет-трафика.

Один из бизнес-центров запросил взнос, равный годовой арендной плате за подключение к оптоволоконной сети, и стоимость Интернета, сопоставимую с суммой за аренду помещения. Данное извещение вызвало гневную реакцию партнеров проекта, один из них выразил свое возмущение фразой: «Даже в Гималаях есть Интернет».

Описанное событие парализовало решение по развитию региональной сети.

Вопросы:

1. Обсудите различия в развитии инфраструктуры в разных регионах России. Сравните арендные ставки, средние уровни заработной платы, скорость и стоимость подключения к Интернету.

2. Обсудите, какие еще «случайности» может встретить бизнес, открывая представительства в новых регионах.

3. Составьте список вопросов, которые менеджер должен проанализировать перед принятием решения об открытии подразделения в другой стране.

### *Кейс «Парадокс происхождения»*

Глобальная экономика делает доступными для организаций в разных странах знания и технологии, финансовые возможности и лучших специалистов. Но есть конкурентное преимущество, недоступное компаниям из развивающихся стран, – «образ страны на мировом рынке» играет против них.

Компания из Венесуэлы Chocolates ElRey не очень преуспела в выводе на мировой рынок шоколада под собственной маркой, хотя в его качестве сомневаться не приходится – для производства она использует те же какао-бобы, которые продает лучшим кондитерским фабрикам Швейцарии и Бельгии.

Однако покупателям сложно преодолеть стереотип: хороший шоколад производят в Европе, спортивные машины – в Италии, часы – в Швейцарии и

т.д. Страна-производитель как бы выступает гарантом подлинности товара, и элитные продукты в сознании потребителя тесно связаны с определенными географическими регионами. Если развивающиеся страны предлагают товары этих категорий, они кажутся лишь копией. Компании вынуждены продавать товары по более низким ценам, остаются в убытке и не могут успешно продвигать свою продукцию на мировом рынке.

Подобную проблему Роит Дешпанде (RohitDeshpande) — профессор маркетинга Гарвардской бизнес-школы, обозначает как «парадокс происхождения» (The Providence Paradox).

С данным явлением сталкиваются не только современные Китай и Индия, Япония в середине XX и Южная Корея в 1980-е приложили немало усилий для продвижения национальных брендов на мировой рынок. В борьбе за самый дорогой сегмент автомобильного рынка японские производители прошли долгий путь от Datsun до Infiniti, от Honda до Acura и от Toyota до Lexus. В сфере бытовой электроники сегодня самые высокие ценовые позиции у Sony — на все это ушло от 20 до 50 лет. Корейским компаниям LG, Samsung и Hyundai потребовалось 10 лет.

Когда на рынках развитых стран появилось мексиканское пиво Corona, многие европейцы им пренебрегали — якобы, от него сильно толстеют. Чтобы завоевать доверие потребителей, Grupo Modelo немало пришлось потрудиться. Компания вкладывала большие средства, позиционируя свой напиток как «современный» и всячески маскировала его происхождение. Сегодня Corona занимает десятое место в мире по популярности и первое среди импортных марок пива в США.

Но многие компании находятся в самом начале борьбы за признание в глобальных масштабах.: индийский ИТ-консалтинг Infosys, турецкая Arcelik — производитель холодильников, бразильская корпорация Embraer, выпускающая самолеты, Китайская международная финансовая корпорация, оказывающая услуги в банковско-финансовой сфере и другие. Они выходят за рамки традиционного представления, ведь по сей день подавляющее большинство признанных высококачественными и продаваемых по высокой цене товаров из развивающихся стран — это сырье или продукция низких переделов, то, что эти регионы поставляли на мировой рынок еще с колониальных времен. И покупатели еще не готовы признать эти компании серьезными игроками, предлагающими качественные высокотехнологичные товары и услуги.

Роит Дешпанде предлагает пять стратегических подходов для преодоления «парадокса происхождения».

1. Опирайтесь на свою традицию
2. Создавайте бренд с дальним прицелом
3. Гордитесь своей страной
4. Скрыть происхождение товара
5. Спрячьтесь за «ширмой»

Описание стратегий:

1. Сфокусируйте усилия по брендингу на тех аспектах товара, которые не имеют отношения к его географическому происхождению. Попробуйте по-новому позиционировать ваш продукт в его товарной категории. Corona — пиво для «веселья, солнца и пляжа», неважно, где он находится — на Бали, на французской Ривьере или в мексиканском Канкуне.

2. Концентрируйте внимание на сырьевых товарах, составлявших основу экономики вашей страны в колониальную эпоху. Старайтесь оставаться дешевым поставщиком за счет увеличения объемов производства и сохранять стоимость рабочей силы на более низком уровне по сравнению с другими странами.

3. Агрессивный подход поможет сломать культурные стереотипы. Колумбийский кофе стал основой двух успешных брэндов — «100% колумбийский кофе» и «JuanValdez», которые изменили негативный имидж страны — поставщика нелегальных наркотиков — на позитивный — производителя ценного напитка.

4. Чтобы избежать предубежденного отношения к стране происхождения товара, создайте на местном рынке отдельный бренд.

5. Берите пример с японских компаний, которые за несколько десятилетий разработали особую стратегию развития бренда и смогли преодолеть существующие стереотипы. Стремитесь занять более высокий ценовой сегмент, чтобы выдвинуть на рынок бренды класса люкс.

Примеры:

Пиво Corona, турецкие ковры, Honda, водка «Smirnoff», колумбийский кофе, индийские специи, смартфоны Huawei, египетский хлопок, русский лён, Nissan (ранее Datsun), автомобили «Aurus»

Вопросы:

1. Почему потребителям все еще важно видеть надпись «Сделано в...»
2. Какова роль национального в глобальных компаниях?
3. Могут ли глобальные компании производить товары на основе составных частей и комплектующих могут из десятков различных стран?
4. Сохранится ли данный парадокс в будущем?
5. Можете ли вы привести примеры российских компаний, сталкивающихся с парадоксом происхождения? Какой подход подошел бы им?

### Список вопросов к экзамену

1. Алгоритм стратегического планирования
2. Американский и английский национальные стереотипы
3. Анализ культурной внешней среды
4. Валютно-финансовая среда международного менеджмента
5. Взаимодействие организационной и национальной культур.
6. Виды внешней среды международного менеджмента
7. Виды интегрированных структуры международного бизнеса.
8. Виды международных стратегий.



9. Влияние национальных производственных отношений на управление исследованиями и разработками.
10. Долгосрочное и краткосрочное финансирование международной фирмы
11. Интегрированные банковские структуры
12. Китайский и японский национальные стереотипы
13. Коммуникации в системе международного менеджмента
14. Корпоративная культура
15. Культурологические теории и модели (кластеры).
16. Международная научно-исследовательская и опытно-конструкторская работа
17. Международные и глобальные эффекты Фишера. Валютные риски.
18. Международные инвестиционные компании.
19. Международный рынок инвестиций
20. Международный рынок технологий. Участники рынка технологий.
21. Мировая валютная система
22. Национальные стереотипы стран Ближнего и Среднего Востока
23. Нетрадиционные формы организации международного бизнеса.
24. Обеспеченность человеческими ресурсами и их особенности.
25. Обучение, мотивация и оплата персонала в международном менеджменте.
26. Организационная культура ТНК: суть и природа.
27. Организационные структуры международных корпораций.
28. Организация международного стратегического альянса
29. Организация стратегического планирования у международной корпорации
30. Организация технологической деятельности ТНК.
31. Основные концепции международных финансов
32. Основные стадии интернационализации бизнеса.
33. Основные типы корпоративных культур.
34. Особенности деятельности акционерных обществ в разных странах
35. Особенности деятельности коммандитных и полных обществ в разных странах
36. Особенности деятельности обществ с ограниченной ответственностью в разных странах
37. Особенности организации международных операций ТНК в Украине.
38. Открытые и закрытые инвестиционные фонды
39. Периоды развития международного бизнеса.
40. Подбор и отбор персонала международной фирмы
41. Политический анализ в международном менеджменте
42. Потенциал внешнеэкономической деятельности предприятия
43. Правовой анализ в международном менеджменте
44. Предпосылки, формы и критерии международных инвестиций.
45. Приоритеты и культурные ценности различных стран.

46. Система отбора персонала в международных корпорациях.
47. Современные интегрированные структуры международного бизнеса.
48. Стратегические ориентиры транснациональных корпораций. Основные этапы разработки международных стратегий.
49. Стратегические решения международной деятельности. Схемы стратегического планирования
50. Сущность и структура международного менеджмента, его отличительные особенности

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Экзамен проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Экзамен принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Экзамен проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Обучающимся на экзамене представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Результаты экзамена оцениваются по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») и заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на экзамен в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка».

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами Института порядке.

#### **5. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся в рамках проведения контроля наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по дисциплине**

## Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

## Вариант 1

## Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-4	11	ПК-4
2	ПК-5	12	ПК-5
3	ПК-5	13	ПК-5
4	ПК-4	14	ПК-5
5	ПК-5	15	ПК-5
6	ПК-4	16	ПК-4
7	ПК-5	17	ПК-5
8	ПК-4	18	ПК-4
9	ПК-4	19	ПК-5
10	ПК-4	20	ПК-4

## Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	1	11	2
2	3	12	3
3	1	13	1
4	3	14	3
5	4	15	3
6	2	16	3
7	3	17	3
8	3	18	3
9	4	19	3
10	4	20	3

## Задание № 1

Международный менеджмент – это теория и практика рационального руководства предприятиями в условиях:

Ответ:

1. коллективной деятельности за рубежом
2. интеграции стран в мирохозяйственные связи
3. глобализации экономики

**Задание № 2**

Международный менеджмент – это:

Ответ:

1. требования безопасного устойчивого развития планеты Земля, её регионов и их хозяйствующих субъектов
2. необходимость проведения политик интеграции в мирохозяйственные связи
- 3.** возможность привлечения комплексного внутреннего ресурса организации и внешнего ресурса остального мира

**Задание № 3**

Зарубежное предпринимательство – это:

Ответ:

- 1.** комплекс особых качеств, включая умение управлять предприятиями за границей без рисков
2. умение адаптироваться к требованиям правительства принимающей страны
3. способность преодолевать языковой барьер и адаптироваться к культуре нации, уровню её жизни и развития

**Задание № 4**

Риски, связанные с предпринимательством за границей, вызваны:

Ответ:

1. взаимным недоверием стран с различным уровнем развития
2. отличиями в религии и обычаях
- 3.** конкурентной борьбой и информационной войной

**Задание № 5**

К социокультурным факторам, влияющим на деятельность предприятий за рубежом, относятся:

Ответ:

1. правовые нормы обмена технологиями
2. наличие и стоимость энергоносителей
3. транспортная сеть
- 4.** обычаи и традиции

**Задание № 6**

К экономическим факторам, влияющим на деятельность предприятий за рубежом, относятся:

Ответ:

1. обычаи и традиции
2. финансовая политика
3. конкурентная среда
4. участие в региональных экономических группировках

### **Задание № 7**

Побудительными мотивами зарубежного предпринимательства являются инициативы:

Ответ:

1. правительства
2. международных организаций
3. более крупных и мощных фирм

### **Задание № 8**

Факторами адаптации иностранной фирмы к окружающей среде за границей относятся:

Ответ:

1. правовые нормы
2. национальная принадлежность персонала
3. местные обычаи
4. производственные отношения

### **Задание № 9**

Международным (глобальным) менеджером является тот руководитель, который:

Ответ:

1. считает, что он принимает единственно правильное решение в сложившейся ситуации
2. принимает на вооружение чужой положительный опыт по ситуации и результатам
3. способен решать задачи оптимизации способов и средств достижения целей деятельности и развития вверенного ему подразделения по ситуации и результатам
4. способен оптимизировать внешние структурные связи организации адаптировать их к новым целям, задачам и условиям её деятельности и развития в принимающих странах

### **Задание № 10**

Создание дружелюбных и сплочённых коллективов это характерная черта стиля руководства:

Ответ:

1. азиатского
2. западноевропейского
3. российского
- 4.** демократического

### **Задание № 11**

Международному менеджеру следует:

Ответ:

1. избегать контактов с высокопоставленными чиновниками принимающей страны
- 2.** обладать свойствами политика и дипломата в принимающей стране
3. давать взятки чиновникам принимающей страны в интересах подписания выгодных контрактов

### **Задание № 12**

Этика международного бизнеса во всех странах связана:

Ответ:

1. с понятиями целей бизнеса и путями их достижения
2. признанием конкуренции не этичными действиями
- 3.** с элементарной порядочностью и здравым смыслом

### **Задание № 13**

Международный менеджер - это представитель экономических интересов:

Ответ:

- 1.** головной компании
2. населения своей страны
3. интересов своей страны
4. мирового сообщества

### **Задание № 14**

Основная задача международного менеджера - это:

Ответ:

1. максимизация прибыли при минимуме затрат
2. достижение и сохранение требуемого уровня конкурентоспособности организации в меняющихся условиях долгосрочного периода
- 3.** обеспечение безопасного устойчивого развития организации

### **Задание № 15**

Для ведения честной, строго регламентированной этическими правилами международной коммерции целесообразно:

Ответ:

1. следовать рекомендациям кодексов чести
2. руководствоваться голосом разума
- 3.** приводить обоснованную аргументацию и достигать консенсуса

### **Задание № 16**

Международный менеджмент – это система:

Ответ:

1. управления зарубежными филиалами ТНК
2. взглядов по обеспечению взаимоотношений компаний, принадлежащих различным странам и школам менеджмента
- 3.** научно обоснованных взглядов и положений, отражающих объективные законы управления внешнеэкономической деятельностью компаний и сложных систем

### **Задание № 17**

Международный менеджмент и общий менеджмент:

Ответ:

1. Тождественны
2. Представляет собой комбинацию менеджмента и стратегического менеджмента
- 3.** Представляет собой самостоятельную составляющую менеджмента с использованием стратегического менеджмента и других областей знаний

### **Задание № 18**

Критерием международного менеджмента является:

Ответ:

1. Управление зарубежными филиалами
2. Наличие зарубежных партнеров
- 3.** Необходимость управления в системе осуществления внешнеэкономической деятельностью
4. Необходимость взаимодействия в глобальных и интернациональных экономических системах

### **Задание № 19**

В какой степени глобализация влияет на развитие международного менеджмента:

Ответ:

1. Не оказывает влияния
2. Влияет

**3.** Является определяющим фактором развития**Задание № 20**

Наличие взаимосвязи между интернационализацией и международным менеджментом:

Ответ:

1. Не очевидно

2. Очевидно

**3.** Международный менеджмент развивается все интенсивнее со временем

**Вариант 2**

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-4	11	ПК-4
2	ПК-5	12	ПК-4
3	ПК-5	13	ПК-4
4	ПК-5	14	ПК-4
5	ПК-5	15	ПК-4
6	ПК-5	16	ПК-4
7	ПК-5	17	ПК-4
8	ПК-5	18	ПК-4
9	ПК-5	19	ПК-5
10	ПК-4	20	ПК-4

**Ключ ответов**

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	4	11	3
2	3	12	2
3	4	13	2
4	3	14	2
5	2	15	4
6	3	16	1
7	2	17	2
8	2	18	1
9	2	19	1
10	1	20	4

**Задание № 1**

Международный менеджмент развивается как:

Ответ:

1. Самостоятельная область знаний

2. Как составляющая менеджмента



3. Как составляющая менеджмента и стратегического менеджмента  
4. Как составляющая целого ряда научных направлений в области руководства и управления

### **Задание № 2**

Как много международный менеджмент вобрал в себя из менеджмента и стратегического менеджмента:

Ответ:

1. Некоторые положения
2. Основные, наиболее объективные положения
3. Положения, признаваемые различными школами менеджмента

### **Задание № 3**

Применимость международного менеджмента в деятельности компании зависит:

Ответ:

1. от области бизнеса
2. от размера компании
3. от школы менеджмента и страны
4. от осуществления внешнеэкономической деятельности

### **Задание № 4**

В какой степени составляющие общего менеджмента используются в системе международного:

Ответ:

1. Некоторые
2. Полностью, но при определенных условиях
3. Имеют свой специфичный аппарат

### **Задание № 5**

Специфика ориентации международного менеджмента в основных функциях менеджеров:

Ответ:

1. На определенную деятельность
2. Имеют стратегическую направленность
3. Используется как в оперативной, так и в стратегической составляющих

### **Задание № 6**

Функции общего и международного менеджмента:

Ответ:

1. Не отличаются
2. Отличаются, но не существенно
3. Имеют принципиальные отличия

### **Задание № 7**

Бизнес-планирование в международном менеджменте:

Ответ:

1. Как и в системе общего менеджмента
2. Как и в стратегическом менеджменте
3. Имеют особую значимость

### **Задание № 8**

Международный менеджмент и управления персоналом:

Ответ:

1. Являются полной аналогией
2. Становятся более сложными и ориентированными на отдельные группы
3. Отличаются принципиально

### **Задание № 9**

Мотивация и коммуникации в международном менеджменте:

Ответ:

1. Играют особую роль
2. Соответствуют национальным особенностям основных сотрудников страны
3. Имеют общие характерные черты

### **Задание № 10**

Фактор времени в системе в международном менеджменте:

Ответ:

1. Аналогичен как в стране, так и за рубежом
2. Соответствует рыночным условиям
3. Имеет характерные, страновые черты

### **Задание № 11**

Принятие решений в системе международного менеджмента:

Ответ:

1. Становится более сложным
2. Является полной аналогией менеджмента
3. Имеет характерные особенности

**Задание № 12**

Понятие стратегии в международном менеджменте:

Ответ:

1. Аналогично стратегическому менеджменту
2. Более значимо, чем в стратегическом менеджменте
3. Менее значимо

**Задание № 13**

Использование базовых стратегий в международном менеджменте:

Ответ:

1. Постоянно и обязательно
2. Используется шире, чем в стратегическом менеджменте
3. Используется реже, чем в стратегическом менеджменте

**Задание № 14**

Методические приемы и методики для выбора стратегии в международном менеджменте:

Ответ:

1. Используются аналогично, как и в стратегическом менеджменте
2. Играют более значительную роль
3. Менее значимы

**Задание № 15**

В состав движущих факторов глобализации не входит:

Ответ:

1. Неравномерное размещение сырья и энергетических ресурсов по территории планеты
2. Особенности социально-экономических систем
3. Колебание обменных валютных курсов
4. Религиозные ограничения
5. Вмешательство государства в экономику и политика протекционизма

**Задание № 16**

Теория жизненных циклов товаров и организаций в международном менеджменте:

Ответ:

1. Повышает эффективность выбранной стратегии
2. Играет роль, аналогичную общему менеджменту
3. Не имеет существенного значения

**Задание № 17**

Возможности выбора стратегии на основе использования моделей жизненных циклов товаров и организаций:

Ответ:

1. Приводит к получению аналогичных результатов, но усложняют процесс выбора
2. Усложнение процесса выбора повышает обоснованность избираемой стратегии
3. Усложняют работу, не обеспечивая лучшее обоснование выбора стратегии

**Задание № 18**

Международный менеджмент в современных условиях:

Ответ:

1. Интенсивно расширяется
2. Используется только заинтересованными сторонами
3. Развивается недостаточно

**Задание № 19**

Вступление страны в ВТО требует:

Ответ:

1. Более широкого использования международного менеджмента
2. Не вносит существенных изменений в подготовку менеджеров
3. Потребуется специальной подготовки менеджеров в компаниях

**Задание № 20**

Сравнительный менеджмент изучает проблемы:

Ответ:

1. как и каким образом, национальные особенности оказывают влияние на поведение людей внутри фирмы
2. каким образом представители разных национальностей взаимодействуют внутри фирмы
3. изучение менеджером уровня производительности и результатах деятельности предприятий
4. взаимодействие представителей разных культур в процессе совместной деятельности в бизнесе

**Вариант 3**

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
-----------	-----------------	-----------	-----------------

1	ПК-4	11	ПК-4
2	ПК-5	12	ПК-4
3	ПК-4	13	ПК-4
4	ПК-5	14	ПК-4
5	ПК-4	15	ПК-4
6	ПК-5	16	ПК-5
7	ПК-4	17	ПК-4
8	ПК-4	18	ПК-5
9	ПК-4	19	ПК-4
10	ПК-4	20	ПК-5

### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	3	11	3
2	2	12	4
3	3	13	1
4	4	14	3
5	3	15	4
6	3	16	3
7	14	17	2
8	1	18	Проверку
9	1	19	3
10	2	20	2

### Задание № 1

Характерной чертой эры глобализации является:

Ответ:

1. глобализация рынка труда
2. возникновение мировой системы хозяйствования
- 3.** создание национальных университетов
4. создание глобальной системы передачи данных

### Задание № 2

Какому стереотипу соответствуют данные характеристики: наивные, агрессивные, беспринципные, трудоголики:

Ответ:

1. русский
- 2.** американский
3. немецкий
4. французский

### Задание № 3

Какие проблемы решаются в сравнительном менеджменте:

Ответ:

1. эффективное управление персоналом в крупной фирме
2. описать и осмыслить русский национальный менталитет
- 3.** определить способы принятия решений международным менеджером в мультинациональной среде
4. сформулировать российскую модель эффективного управления

#### **Задание № 4**

Характерной чертой эры коммерции является:

Ответ:

1. глобализация рынка труда
2. возникновение мировой системы хозяйствования
3. создание национальных университетов
- 4.** личное обогащение
5. использование электронных сетей передачи данных

#### **Задание № 5**

Какому стереотипу соответствуют данные характеристики: бесчувственные, бюрократические, чрезмерно усердные в работе:

Ответ:

1. русский
2. американский
- 3.** немецкий
4. французский

#### **Задание № 6**

Приоритетным регионом для инвестирования мультинациональных корпораций в 90-х годах была:

Ответ:

1. Азия
2. Латинская Америка
- 3.** Восточная Европа
4. Южная Африка

#### **Задание № 7**

В состав ролевых функций международного менеджера в контексте анализа внешней среды входит:

Ответ:

- 1.** организатор поиска стратегических возможностей фирмы на внешних рынках
2. культурный аналитик

3. контролер процесса выполнения принятых управленческих решений
4. дипломат
5. общественный деятель

### **Задание № 8**

Учет и использование в международном менеджменте национальных культур обосновывается на том, что:

Ответ:

1. международные корпорации осваивают новые рынки
2. международный менеджмент является методологической основой сравнительного менеджмента
3. сравнительный менеджмент является методологической основой международного менеджмента
4. международный менеджмент не связан со сравнительным менеджментом
5. зарубежным отделением навязывается культура материнской страны

### **Задание № 9**

Важнейшее направление интернационализации менеджмента связано с:

Ответ:

1. увеличением объема производства ТНК
2. расширением международной подготовки кадров менеджеров в ведущих школах бизнеса
3. развитием деятельности ООН
4. подъемом роли Совета безопасности ООН
5. предоставлением помощи странам со стороны МВФ

### **Задание № 10**

Более способные к международному бизнесу менеджеры принимают управленческие решения на основании:

Ответ:

1. рекомендаций, которые содержатся в литературе
2. фактов и информации
3. впечатлений и чувств
4. собственного прошлого опыта
5. советов знакомых

### **Задание № 11**

Одно из важнейших преимуществ использования кейс-метода при подготовке международных менеджеров:

Ответ:

1. использование специальной аудитории - амфитеатра

2. сложная методика проведения занятий
3. приближенность к практике бизнеса
4. индивидуальный подход к слушателям

### Задание № 12

Для немецкого опыта менеджмента наиболее характерно:

Ответ:

1. жесткий агрессивный стиль
2. использование ресурсного планирования
3. стремление избежать рисков
4. образование производственных советов согласно Закону о привлечении рабочих к управлению производством

### Задание № 13

Функции планирования в системе японского менеджмента присуще:

Ответ:

1. коллективное принятие решений консенсусом
2. широкое использование кружков качества
3. индивидуальное принятие решений
4. быстрое принятие решений и медленная их реализация

### Задание № 14

Функция руководства в американской модели менеджмента включает:

Ответ:

1. парный контроль
2. формальные организационные структуры
3. долгосрочная ориентация
4. преимущественно директивный стиль

### Задание № 15

Agencyproblem означает конфликт, который возникает между:

Ответ:

1. Высшим и средним менеджментом
2. Менеджментом корпорации и местным правительством страны-хозяина
3. Менеджментом корпорации и правительством страны размещения штаб-квартиры
4. Целями акционеров и менеджеров
5. Разными географическими подразделениями одной международной корпорации

### Задание № 16



В сферу проведения деятельности зарубежных отделений специалистами самих отделений не входит:

Ответ:

1. Управление имуществом
2. Проверка предпринимательских концепций
3. Организационные процессы
4. Учет
5. Оценка бизнеса

#### **Задание № 17**

Тщательное измерение индивидуального реального выполнения работы присуще:

Ответ:

1. Восточной культуре
2. Западной культуре
3. Русской культуре

#### **Задание № 18**

Вставьте пропущенное слово. Процесс контроля в международных корпорациях означает \_\_\_\_\_ выполнения, измерение выполнения и устранение отклонений

Ответ:

проверку

#### **Задание № 19**

Индивидуально ориентированная и образно сформулированная модель коммуникаций присуща менеджерам:

Ответ:

1. Японии
2. Китая
3. России
4. США

#### **Задание № 20**

Теория «Z» В. Оучи основывает основные характеристики новых американских компаний на основе обобщения опыта компаний:

Ответ:

1. Американских и русских
2. Американских и японских
3. Американских и европейских

4. Японских и европейских  
5. Японских и китайских

### Вариант 4

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-4	11	ПК-4
2	ПК-5	12	ПК-4
3	ПК-4	13	ПК-4
4	ПК-4	14	ПК-5
5	ПК-4	15	ПК-5
6	ПК-4	16	ПК-5
7	ПК-5	17	ПК-5
8	ПК-4	18	ПК-5
9	ПК-4	19	ПК-5
10	ПК-4	20	ПК-4

### Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	2	11	1
2	1	12	1
3	1	13	2
4	4	14	2
5	4	15	1
6	4	16	5
7	1	17	2
8	5	18	3
9	1	19	4
10	2	20	2

### Задание № 1

Двухязычные бизнес-тренеры пользуются особым спросом в:

Ответ:

1. США
- 2. Японии**
3. Германии
4. Китае
5. Мексике

### Задание № 2

Для большинства руководителей американских международных корпораций, зарубежная работа влияет на дальнейшую карьеру:

Ответ:

1. Позитивно
2. Негативно
3. Никак не влияет

### **Задание № 3**

Преимуществом экспатриантов является:

Ответ:

1. Приспособленность к местным условиям
2. Высокие способности к труду
3. Меньше затрат
4. Высокая квалификация
5. Мобильность

### **Задание № 4**

Основным мотивом создания совместных предприятий в сравнении с другими формами международного бизнеса являются:

Ответ:

1. Высокая зарплата персонала
2. Существенный объем производства
3. Низкие затраты на производство
4. Возможности использования сильных конкурентных преимуществ партнеров

### **Задание № 5**

Что из приведенного не относится к стратегическим целям международных альянсов:

Ответ:

1. Прирост стоимости
2. Нарастание компетенции
3. Сохранение гибкости
4. Создание совместного предприятия
5. Защита основных конкурентных преимуществ

### **Задание № 6**

Какой из приведенных факторов тормозит процесс глобализации:

Ответ:

1. Ускорение темпов технологических нововведений
2. Природно климатические и экономико – географические отличия
3. Развитие транспорта и коммуникаций
4. Особенности социально-экономических систем

## 5. Международное разделение труда

### **Задание № 7**

Преимущественно централизованные решения принимаются высшим руководством ТНК по вопросам:

Ответ:

1. Международной маркетинговой политики
2. Финансов
3. Использования кадров экспатриантов
4. Использования производственных мощностей

### **Задание № 8**

Должность вице-президента по международным операциям открывается:

Ответ:

1. Организационной структуре на ранних стадиях интернационализации
2. Международной дивизиональной структуре
3. Глобальной продуктовой дивизиональной структуре
4. Глобальной функциональной структуре
5. Мультинациональной матричной структуре

### **Задание № 9**

Наибольшие риски присущи форме организации международного бизнеса:

Ответ:

1. Лизинговому соглашению
2. Локальному складированию и продаже
3. Локальному производству и продаже
4. Прямым иностранным инвестициям
5. Международным контрактам по управлению

### **Задание № 10**

Менеджерам французского национального стереотипа присуще:

Ответ:

1. Этноцентризм
2. Неприятие компромиссов, склонность к конфликтам и дискуссиям во время решения проблем
3. Глубокое почитание традиций
4. Прагматичность
5. Уважительное отношение к времени как таковому и прежде всего – как к самому важному деловому ресурсу

### **Задание № 11**

Для американского опыта менеджмента наиболее характерно:

Ответ:

1. Жесткий агрессивный стиль
2. Использование ресурсного планирования
3. Стремление избежать рисков
4. Создание производственных советов в соответствии с Законом о привлечении работников к управлению производством

#### **Задание № 12**

Слияние и поглощение международных компаний чаще всего используется в случаях применения:

Ответ:

1. Глобализационных стратегий
2. Смешанных стратегий
3. Национально ориентированных стратегий

#### **Задание № 13**

Принципиальная сложность стратегического планирования в международных корпорациях связана с:

Ответ:

1. Обоснованием миссии
2. Определением миссии
3. Анализом внешней среды
4. Анализом внутренней среды

#### **Задание № 14**

Какая из приведенных функций, касающаяся стратегического планирования, выполняется не высшими руководителями международных компаний, а плановыми подразделениями.

Ответ:

1. Создание структуры стратегического планирования
2. Анализ и оценка предложений
3. Стимулирование исполнителей
4. Разработка стратегических направлений деятельности фирмы
5. Создание благоприятного климата в коллективе разработчика стратегического плана

#### **Задание № 15**

Самыми важными проявлениями культуры являются:

Ответ:

1. Ценности, позиция, поведение
2. Язык, одежда
3. Природа, климат
4. Образование, уровень доходов населения
5. Наука, искусство, самодеятельность населения

### **Задание № 16**

Основательный опыт ресурсного, индикативного, стратегического государственного планирования в 40-90-х годах был накоплен в:

Ответ:

1. США
2. Австрии
3. Австралии
4. ФРГ
- 5. Франции**

### **Задание № 17**

Группа работников предприятия, регулярно собирающихся на добровольных началах для выявления проблем, влияющих на эффективность производства и качества продукции, и подготовки предложений по их устранению:

Ответ:

1. мозговой штурм
- 2. кружок качества**
3. Индивидуальное принятие решений
4. Быстрое принятие решений и свободная их реализация

### **Задание № 18**

От какого законодательства берет свое начало современное гражданское право:

Ответ:

1. Вавилонского
2. Английского
- 3. Римского**
4. Китайского
5. Египетского

### **Задание № 19**

Международное публичное право рассматривается как самостоятельная правовая система, которая регулирует:

Ответ:

1. Деловые отношения между организациями разных стран
2. Отношения между компаниями одной страны

3. Отношения между физическими лицами разных стран
4. Отношения между разными государствами

### Задание № 20

Среда международного менеджмента включает такие составляющие:

Ответ:

1. ООН, Мировой банк, МВФ
2. ТНК, международные организации
3. Правительства, парламенты, международные организации
4. Политику, население, технологию
5. Политику, экономику, культуру, технологию

### 6. Практические задачи.

Задача 1.

Используя контурную карту «Страны Северной Америки», обозначить на секторной диаграмме отрасли специализации хозяйства. Используя контурную карту «Зарубежная Азия», обозначить на секторной диаграмме отрасли специализации хозяйства

Задача 2.

На основе макроэкономических данных, публикуемых официальной статистикой, рассчитать основные показатели, характеризующие внешнюю торговлю России со странами дальнего зарубежья

Задача 3.

Опишите по основным этапам следующую реэкспортную сделку: российское предприятие-посредник продало на экспорт на условиях CIF Карачи украинские товары контрактной стоимостью 50 000,00 долларов США в Пакистан. Доставка осуществлялась мультимодальным способом: до Санкт-Петербурга – авто-транспортом, далее на морском судне до порта назначения. Условие оплаты – коммерческий кредит на 90 дней с выпиской тратты с процентной ставкой 12 % годовых от контрактной стоимости. Покупка товаров осуществлялась на условиях FCA Киев, контрактной стоимостью 20 000,00 долларов США и 100 %-ного авансового платежа. Товары были готовы к отправке 10 июля. 11 июля российской компанией был произведен авансовый платеж согласно контрактным условиям. 13 июля товары были отгружены из Киева. 14 июля за услуги по доставке товаров из Киева до Санкт-Петербурга транспортная компания выставила счет российскому посреднику. 15 июля этот счет были оплачен.

18 июля товары были доставлены в Санкт-Петербург. В этот же день российская компания оформила и задала ГТД в режиме реэкспорт на таможенный пост, а товары были помещены на склад СВХ в порту Санкт-Петербурга. Страховая компания оформила страховку на данный груз со

страховым взносом в размере 5 % от контрактной стоимости товаров. Счет от страховой компании был получен российским посредником 10 июля. 11 июля страховые услуги были оплачены. 25 июля товары были загружены на морское судно. В этот же день экспедиторской компанией были оформлены транспортные морские документы. 26 июля покупателю в Пакистане были выставлены счет-фактура, товаросопроводительные документы, а также выписана тратта. В этот же день экспедиторская компания выставила счет в российских рублях за услуги по хранению товаров в зоне СВХ и по перевалке груза на борт судна. 27 июля покупателем вексель был акцептован. В этот же день счет экспедитора был оплачен российской компанией. 10 сентября товары были доставлены в порт Карачи и выгружены. 11 сентября экспедиторская компания выставила счет в долларах США за услуги по доставке товаров от Санкт-Петербурга до Карачи. 12 сентября счет экспедитора был оплачен российской компанией. 11 октября покупателем была перечислена задолженность вместе с процентами по векселю. 14 октября валютная выручка поступила на транзитный валютный счет экспортера.

15 октября, после идентификации, 50 % поступившей суммы было продано за рубли на внутреннем валютном рынке, а оставшаяся сумма зачислена на текущий валютный счет экспортера.

#### Задача 4.

Продукция была отгружена на экспорт железнодорожным транспортом на условиях DAF граница Казахстан – Узбекистан 7 марта. 9 марта было произведено ее таможенное оформление в региональной таможне. 14 марта вагон с продукцией пересек границу Россия – Казахстан, 19 марта границу Казахстан – Узбекистан, 21 марта границу Узбекистан – Таджикистан. 23 марта продукция была доставлена в пункт назначения. 26 марта была произведена ее таможенная очистка в Душанбе.

#### Задача 5.

Импортные материалы были отгружены с Кубы 6 июля на условиях CIF Санкт-Петербург. 8 сентября судно с материалами прибыло в Амстердам и в этот же день они были перегружены на другое судно, следующее в Россию. 13 сентября корабль прибыл в Калининград для промежуточной остановки и частичной выгрузки, а 15 сентября в Санкт-Петербург. 20 сентября материалы были доставлены в Вологду, а 23 сентября была завершена их таможенная очистка.