



**МІНІСТЕРСТВО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ  
І ТЕХНОЛОГІЙ ТРАНСПОРТУ**

**Кафедра “Менеджмент організацій транспорту”**

**МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**Методичні поради до самостійного опрацювання матеріалу**

**навчальної дисципліни**

**для студентів денної та заочної форм навчання**

**зі спеціальності 7.050201 “Менеджмент організацій”**

**Київ 2005**

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Методичні поради до самостійного опрацювання матеріалу навчальної дисципліни для студентів денної та заочної форм навчання зі спеціальності 7.050201 “Менеджмент організацій” розглянуті та затверджені на засіданні кафедри “Менеджмент організацій транспорту” (протокол № 11 від 26 травня 2004 року) та на засіданні методичної комісії фінансово-економічного факультету (протокол № 6 від 26 травня 2004 року).

**Укладач:** Харчук О.Г., ст. викладач

**Рецензенти:** д-р екон. наук, професор факультету ФММ  
НТУУ “КПІ” Яловий Г.К.

канд. екон. наук, доцент кафедри  
“Менеджмент організацій  
транспорту” Шканова О.М.

## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| Вступ .....   | 4  |
| 1. Методичні вказівки щодо вивчення дисципліни «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» .....                     | 6  |
| 1.1. Тематичний план дисципліни .....   | 7  |
| 1.2. Зміст тем дисципліни .....   | 8  |
| Тема 1. Поняття і сутність менеджменту ЗЕД .....  | 8  |
| Тема 2. Еволюція поглядів на управління зовнішньоекономічною діяльністю.....  | 9  |
| Тема 3. Класифікація видів зовнішньоекономічної діяльності.....   | 9  |
| Тема 4. Організаційна структура управління зовнішньо-економічною діяльністю.....                                      | 10 |
| Тема 5. Процедура здійснення зовнішньоекономічних угод.....   | 11 |
| Тема 6. Менеджмент у сфері персоналу.....   | 11 |
| Тема 7. Основи міжнародного маркетингу і використання інформаційних технологій у зовнішньоекономічній діяльності..... | 12 |
| Тема 8. Міжнародний менеджмент.....   | 13 |
| Тема 9. Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності.....  | 13 |
| Тема 10. Міжнародний фінансовий менеджмент.....   | 14 |
| Тема 11. Інноваційний менеджмент.....   | 14 |
| 1.3. Рекомендації щодо виконання самостійної роботи студентів.....  | 15 |
| ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ.....   | 16 |
| 1.4. Контрольні питання до іспиту (заліку).....   | 17 |
| 1.5. Тестовий контроль знань.....   | 20 |
| 2. Методичні рекомендації щодо виконання контрольної роботи.....  | 41 |
| 2.1. Загальні положення.....  | 41 |
| 2.2. Вибір завдання та структура контрольної роботи.....  | 41 |
| 2.3. Вимоги до оформлення контрольної роботи.....   | 43 |
| Висновки.....   | 45 |
| ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....  | 47 |
| Додаток А.....  | 51 |
| Додаток Б .....   | 52 |
| Додаток В .....   | 54 |
| Додаток Г.....  | 59 |
| Додаток Д.....  | 60 |

## Вступ

Необхідність вивчення дисципліни "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" виникає, насамперед, тому, що наша держава починає входити до системи світового господарства, і від того, як цей процес проходитиме, залежить не тільки і не стільки динаміка зовнішньої торгівлі, як, можливість подальшого економічного та соціального розвитку держави – органічної підсистеми світової економіки. Одним із головних факторів, що впливають сьогодні на рівень світового прогресу та розвиток економіки кожної окремої країни, є міжнародне економічне співробітництво, взаємозв'язок з іншими країнами, а найголовніше, вміння правильно управляти в конкретній ситуації і приймати вірні рішення. У світі налічується понад 200 великих і малих самостійних держав. Кожна з них проводить власну політику, створює свою економіку, водночас вступаючи в найрізноманітніші міжнародні відносини, зокрема й економічного характеру. І це цілком природно, адже ми живемо в умовах, коли посилюється інтернаціоналізація світового господарства, зростає взаємозалежність розвитку економіки окремих країн та господарських регіонів. Це вимагає від кожної країни зважувати, зіставляти свої дії з діями інших держав, а коли потрібно, то і узгоджувати їх шляхом прийняття спільних оптимальних рішень. Тільки таким чином можна прийти до світової економіки, яка слугувала б, насамперед, людині, її інтересам і потребам. Активний розвиток міжнародних економічних зв'язків не лише сприяє економічному зростанню держави, але і дає змогу підтримувати і зміцнювати мирні взаємовідносини, знімати міжнародну напруженість, створювати систему міжнародної економічної безпеки. Іншими словами, в міжнародному економічному співробітництві (як і в співробітництві в інших напрямках) між державами, їх угрупованнями, міжнародними організаціями та іншими учасниками виникають, змінюються (або припиняються) певні відносини, які потребують відповідного урегулювання, узгодження.

Дисципліна стосується циклу фахових дисциплін і є основою для таких дисциплін як “Управління бізнесом”, “Забезпечення конкурентоспроможності”, “Міжнародні транспортні коридори”, “Міжнародний бізнес”, “Стратегічний менеджмент” та ін.

Вивчення дисципліни передбачає також теоретичну і практичну підготовку студентів з питань зовнішньоекономічної діяльності на сучасному етапі, самостійну роботу студентів, виконання ними контрольної роботи і складання іспиту (заліку), можливість вибору захисту теми майбутньої дипломної роботи.

## **1. Методичні вказівки щодо вивчення дисципліни**

### **«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»**

Методичні поради до самостійного опрацювання матеріалу навчальної дисципліни “Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності” для студентів денної та заочної форм навчання зі спеціальності: 7.050201 “Менеджмент організацій” розроблено з урахуванням таких принципів і положень, що необхідно засвоїти студентам:

- навчання кожного студента здійснюється строго індивідуально з огляду на різний рівень підготовки та освіти;
- основними формами і методами навчання є самостійна робота, яка передбачає розробку бізнес-ідей при виконанні завдань, написанні рефератів, контрольної роботи з використанням комп'ютерної мережі або без неї, контроль і оцінка знань, умінь навичок;
- теоретичний і практичний матеріал пов'язаний з практичною роботою суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) та студента особисто;
- в процесі вивчення дисципліни особливого значення набуває розвиток у студента ініціативи, творчості інноваційної діяльності;
- навчальна дисципліна спрямована на розвиток і закріплення навичок здійснення ЗЕД і опанування сучасними методами та прийомами вирішення відповідних проблем українських підприємств.

Тому для більш успішного вивчення дисципліни, розширення набутих на лекціях та практичних заняттях знань, студентам слід, насамперед, усім вивчити зміст запропонованих нижче тем, рекомендовану літературу і провести необхідну попереджуючу самостійну роботу.

При вивченні змісту тем дисципліни студенту необхідно не тільки усвідомити директивні та теоретичні матеріали і розробки, які висвітлюють сутність досліджуваних проблем, але й провести аналіз відповідної практичної

діяльності, її сильних і слабких сторін, враховуючи умови на Україні та конкретної фірми. Бажано, щоб студент висловив своє ставлення до цих проблем.

Контрольні питання показують зміст кожної теми програми. Під час самостійної роботи студенту доцільно підготувати на контрольні питання і тести повні відповіді у своєму конспекті або інформаційних картках.

Контрольна робота за пропонованою тематикою і завданням є однією з форм контролю та оцінки рівня знань студентів під час самостійного опанування ними дисципліни. Методичні вказівки щодо виконання контрольних робіт зазначені за змістом цих Методичних порад.

### 1.1. Тематичний план дисципліни

| № п/пор. | Найменування теми  |
|----------|--|
| 1        | Поняття та суть менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  |
| 2        | Еволюція поглядів на управління зовнішньоекономічної діяльності  |
| 3        | Основні види зовнішньоекономічної діяльності   |
| 4        | Організаційна структура управління зовнішньоекономічної діяльності                                       |
| 5        | Процедура здійснення зовнішньоекономічних угод   |
| 6        | Менеджмент у сфері персоналу   |
| 7        | Основи міжнародного маркетингу і використання інформаційної технології в зовнішньоекономічній діяльності |
| 8        | Міжнародний менеджмент   |
| 9        | Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності  |
| 10       | Міжнародний фінансовий менеджмент  |
| 11       | Інноваційний менеджмент у зовнішньоекономічній діяльності  |

## **1.2. Зміст тем дисципліни**

### **Тема 1. Поняття і сутність менеджменту ЗЕД**

Поняття зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Суб'єкти ділових операцій на закордонних ринках. Зміст Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність».

Два види ділових операцій: операції українських суб'єктів господарювання за межами України, закордонних суб'єктів з різних країн, що займаються господарюванням в Україні. Значення ЗЕД. Міжнародний поділ праці. Україна і світове господарство. Функції менеджменту в зовнішньо-економічній діяльності. Процес планування міждержавних відносин. Маркетинг зовнішньоекономічної діяльності. Функція організація в зовнішньоекономічній діяльності. Функція управління зовнішньоекономічною діяльністю. Суть менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Суть міжнародного бізнесу. Концепції менеджменту. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності і міжнародний бізнес транснаціональних компаній. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності і міжнародний менеджмент. Принципи зовнішньоекономічної діяльності. Загальні, специфічні і національні принципи зовнішньоекономічної діяльності. Принцип науковості зовнішньоекономічної діяльності. Принцип системності зовнішньоекономічної діяльності. Принцип взаємовигідності зовнішньоекономічної діяльності. Специфічні принципи зовнішньоекономічної діяльності правових актів держави. Режими регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Зміст ГАТТ. Принципи ЗЕД у Європейському Союзі (ЄС). Принципи ЗЕД у рамках Співдружності Незалежних Держав (СНД).

Перелік рекомендованої літератури: 1, 4, 7, 16, 20, 25, 26, 37, 39.



## **Тема 2. Еволюція поглядів на управління зовнішньоекономічною діяльністю**

Теоретичні концепції управління зовнішньоекономічною діяльністю. Сучасне розуміння теорії управління міжнародним бізнесом. Вплив макроекономічних концепцій на розвиток міжнародного бізнесу. Основні етапи еволюції поглядів на зовнішньоекономічну діяльність (класичні описові концепції міжнародної торгівлі, регулятивні теорії розвитку зовнішньоекономічної діяльності, сучасні концепції системного підходу до управління міжнародним бізнесом). Теорії етапів еволюції поглядів на управління зовнішньоекономічною діяльністю. Класичні концепції міжнародної торгівлі (меркантилізм, теорія абсолютної переваги А. Смита, теорія відносної переваги Д. Рікардо – Р. Торренса, теорія міжнародної вартості Дж. Ст. Мілля). Регулятивні теорії розвитку зовнішньоекономічної діяльності (теорія Хекшера – Оліна, парадокс Леонтєва, кейнсіанство, монетаризм, теорія зовнішньоторговельного мультиплікатора). Сучасні концепції системного управління міжнародним бізнесом (концепція експортних можливостей, концепція імпортних можливостей). Функціональний і предметний підходи в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності. Особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в Україні.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 2, 11, 13, 23, 36, 42, 50.

## **Тема 3. Класифікація видів зовнішньоекономічної діяльності**

Основні види зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародна торгівля (торгівля готовою продукцією, торгівля продукцією в розібраному вигляді, зустрічні постачання, постачання комплектного устаткування, торгівля ліцензіями, подорожі, туризм і транспорт, надходження від транспортування товарів). Міжнародний лізинг. Використання активів із-за кордону (ройялті). Контрактні форми ЗЕД. Міжнародні інвестиції (прямі, портфельні). Форми ведення міжнародного бізнесу: товарного експорту і прямих інвестицій. Форми

ведення бізнесу – ліцензування і укладення контрактів «під ключ». Фактори управління ЗЕД. Внутрішні фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності (масштаби зовнішньоекономічної діяльності, витрати, складність продукції, досвід, контроль). Зовнішні фактори, що впливають на організацію зовнішньоекономічної діяльності (економічна незалежність, конкуренція, присутність у країні, ризики).

Перелік рекомендованої літератури: 1, 2, 12, 27, 38, 47, 48, 50, 55.

#### **Тема 4. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю**

Методи виходу підприємства на зовнішні ринки (безпосередній вихід на зовнішній ринок через власну зовнішньоторговельну фірму чи відділ зовнішньоекономічних зв'язків, вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників). Вплив посередників на зовнішньоторговельні операції. Розгляд організаційної структури зовнішньоторговельної фірми, що обслуговує велике підприємство. Завдання зовнішньоторговельної фірми (пошук закордонних партнерів, організація рекламної роботи, виконання митних формальностей, роль маркетингових, юридичних і фінансових служб). Відділ зовнішньоекономічних зв'язків як елемент системи управління підприємством-експортером. Організація зовнішньоекономічної діяльності через посередників. Типи міжнародних посередників (брокери чи прості посередники, комісіонери, консигнатори, довірені посередники, торгові агенти, дилери). Регулювання посередницьких операцій Цивільним кодексом України. Види регулювання цивільних договорів у закордонних країнах між посередниками і підприємцями (романо-германська система права, англо-американська система права договору про розміщення товарів чи послуг і договору про факторинг). Контрактні форми зовнішньоекономічної діяльності. Види контрактів (контракти на управління, контракти «під ключ», колективні контракти). Ліцензування і франчайзинг.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 3, 7, 8, 9, 13, 15, 22, 24, 28, 49, 59.

### **Тема 5. Процедура здійснення зовнішньоекономічних угод**

Документи зовнішньоекономічних операцій. Обов'язкові реквізити документів. Основні групи документів. Транспортні документи (коносамент, авіаційні накладні, залізнична вантажна накладна, автодорожня транспортна накладна, поштова квитанція, комбіновані транспортні коносаменти і т.ін.). Комерційні документи (рахунок-фактура, проформа-рахунок, рахунок-специфікація). Типи рахунок-фактур (попередня фактура, комерційна рахунок-фактура, сертифікована рахунок-фактура, консульська рахунок-фактура). Страхові документи (страховий лист, страховий сертифікат, страховий поліс). Офіційні документи (сертифікат походження, сертифікат «чорного списку», спеціальні документи в рамках ЄС і ін.). Фінансові документи (перекладний чи простий вексель, чеки тощо). Складські документи (свідчення складу про прийом товару, квитанція зі складу й ін.). Митні документи (митна декларація, ліцензії, свідчення про походження товару, консульська фактура, сертифікат якості, ветеринарні, санітарні свідчення та ін.). Технічна документація (паспорт, креслення, інструкції й ін.).

Перелік рекомендованої літератури: 1, 2, 4, 11, 13, 15, 24, 35, 41, 58.

### **Тема 6. Менеджмент у сфері персоналу**

Класифікація управлінських працівників (функціональних, ієрархічних, технологічних, професійних, кваліфікаційних, посадових). Зміст видів поділу управлінської праці. Рішення проблем процесу керування (організаційних, економічних, технічних, правових, психологічних). Роль в управлінні керівника – працівника, фахівців – працівників, службовців (технічних виконавців).

Розкриття терміну «менеджер». Основні завдання менеджерів. Десять ролей менеджера за Г. Мінцбергом (міжособистісні ролі: головний керівник, лідер, з'єднуючий ланки; інформаційні: одержувач інформації, розповсюджувач

інформації, представник; ролі, що зв'язані з прийняттям рішень: підприємець; працівник, що розподіляє ресурси; співробітник, що веде переговори). Вимоги, висунуті до роботи сучасного менеджера. Загальні критерії і методи досягнення успішної діяльності менеджера. Показники оцінки роботи менеджера. Сучасні методи і принципи управління персоналом. Основні елементи, що формують систему управління персоналом. Фактори успіху управління персоналом. Методи управління персоналом (система заробітної плати, принцип просування кадрів, метод підбору персоналу та ін.). Робота з підготовки кадрів. Заходи з підбору персоналу. Деякі аспекти теорії мотивації управління персоналом. Визначення поняття «мотивація». Модель процесу мотивації. Теорії мотивації.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 2, 5, 13, 19, 34, 38, 47, 60.

## **Тема 7. Основи міжнародного маркетингу і використання інформаційних технологій у зовнішньоекономічній діяльності**

Маркетингова діяльність: зміст і мета. Основні принципи маркетингу. Методи маркетингової діяльності. Планування маркетингу. Економічний зміст використання маркетингу. Три рівні управлінської діяльності маркетингу (стратегічний, тактичний і оперативний). Філософія маркетингу. Основні принципи маркетингу. Основні функції маркетингу. Головний напрямок маркетингу. Інструментарій маркетингу. Форми збуту продукції. Організаційна структура маркетингової діяльності. Централізована і децентралізована структура організації маркетингової діяльності. Організація роботи служби маркетингу і відділів маркетингу. Функціональна, регіональна, сегментна і товарна орієнтації структури маркетингу, їх переваги і недоліки. Технологія маркетингової діяльності. Розробка програми маркетингу. Завдання програми маркетингу. Основні складові програми маркетингу щодо продукції. Визначення ефективності виробництва і збуту.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 3, 5, 13, 23, 26, 33, 42, 43.

## **Тема 8. Міжнародний менеджмент**

Транснаціональні корпорації (ТНК) та міжнародний менеджмент. Дві категорії МНК (глобальна і багатокраїнна компанія). Сутність міжнародного менеджменту. Об'єкт міжнародного менеджменту. Форми і методи ТНК. Управління міжнародними компаніями. Особливості основних функцій менеджменту і планування в міжнародних корпораціях. Функції менеджменту в міжнародних компаніях. Мета міжнародного менеджменту. Прийняття управлінських рішень у транснаціональних корпораціях. Сфери міжнародного бізнесу (маркетингова міжнародна політика, фінанси, використання потенціалу експатріантів, використання виробничих потужностей). Організаційна структура і культура міжнародних корпорацій. Різновиди закордонної діяльності (міжнародний відділ, підрозділи). Функціональна організаційна структура. Матрична структура, її переваги і недоліки.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 2, 5, 9, 12, 13, 38, 47, 53, 64.

## **Тема 9. Стратегічний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності**

Сутність стратегії і стратегічного менеджменту ЗЕД. Система міжнародного стратегічного менеджменту. Способи стратегічного управління. Способи управління ЗЕД компанії (стратегічне планування, фінансовий контроль, стратегічний контроль, роль керівництва холдингової компанії). Розробка стратегії. Етапи організаційної розробки. Вибір стратегічного профілю зовнішньоекономічної діяльності (етноцентризм, поліцентризм, регіоцентризм і геоцентризм). Стратегія експорту. Основні проблеми, зв'язані з експортом. Вибір закордонних ринків і стратегії виходу на них. Експортні функції та посередники, що полегшують експортну діяльність. Функції компанії, що займається чи планує зайнятися експортною діяльністю. Прямий продаж. Непрямий продаж. Функції компанії з управління експортною діяльністю (КУЕД). Стратегія імпорту. Стратегічні проблеми імпорту товарів. Функції брокера як консультанта з

імпорту. Глобальна стратегія. Основні типи міжнародної галузі (багатонаціональна і глобальна галузь). Фактори переваг організації діяльності на глобальній основі. Праці Майкла Портера з міжнародної конкуренції.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 3, 5, 7, 9, 13, 16, 17, 27, 35, 53, 58.

### **Тема 10. Міжнародний фінансовий менеджмент**

Сутність міжнародного фінансового менеджменту (МФМ). Інструменти МФМ (фінансове планування фінансових потоків, купівля і продаж валют для обслуговування різних операцій, купівля і продаж акцій та інших цінних паперів на міжнародних фінансових ринках, операції з власними цінними паперами на закордонних ринках, управління валютними ризиками тощо). Сфери міжнародного бізнесу для МФМ. Схема фінансової діяльності міжнародних компаній. Система діяльності ТНК на міжнародних ринках. Система діяльності транснаціональних корпорацій на міжнародних фінансових ринках. Міжнародні валютні ринки. Поняття обмінного чи валютного курсу, поточного (спот-курса), термінового (форвардного), крос-курсу. Обмінні чи своп-ринки. Управління валютними ризиками. Типи ризиків обмінних курсів: операційний, бухгалтерський (перерахунковий), економічний.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 3, 5, 10, 12, 27, 37, 44, 45, 46.

### **Тема 11. Інноваційний менеджмент**

Інноваційна діяльність як могутній каталізатор розвитку економіки. Інноваційний менеджмент: основні цілі і завдання. Поняття підприємництва. Нововведення і джерела інноваційних ідей як об'єкти інноваційного менеджменту. Класифікація інновацій. Основні етапи процесу інновацій. Сім областей аналізу змін за П. Друкером: несподівана подія для підприємства чи галузі, неконгруентність, нововведення, засновані на потребі процесу, раптові зміни в структурі чи галузі ринку, демографічні зміни, зміни в сприйняттях,

настроях і ціннісних установках, нові знання (наукові і не тільки наукові). Система керування процесом інновації. Задачі нових систем управління нововведеннями. Інтегрована система управління процесом інновації. Структура інтегрованої системи управління процесом інновації (комітети, робочі групи, ради з нових товарів чи венчурні підрозділи з нового проекту). Спеціалізовані підрозділи (керуючі виробничим відділом, НДДКР, маркетингом, фінансами, кадрами). Організація консультаційної допомоги у сфері нововведень (консультаційні чи аналітичні групи). Система управління процесом інновації (створення спеціальних фондів стимулювання інноваційної діяльності). Напрямки державної політики в інноваційній сфері.

Перелік рекомендованої літератури: 1, 2, 4, 7, 9, 10, 15, 17, 27, 35, 41, 60.

### **1.3. Рекомендації щодо виконання самостійної роботи студентів**

Самостійна робота спрямована на забезпечення загальноосвітньої, практичної та наукової підготовки студента. Її метою є підвищення ефективності навчального процесу шляхом організації позааудиторного навчання. В процесі самостійної роботи необхідно поглибити знання з вивчення нижче наведених питань.

Результати самостійної роботи систематично контролюються викладачем. Контроль здійснюється у формі співбесіди і перевірки рефератів. Знання студентів оцінюються за п'ятибальною шкалою. Результати контролю враховуються на іспиті (заліку).

## ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

1. Значення зовнішньоекономічної діяльності.
2. Міжнародний поділ праці.
3. Україна і світове господарство.
4. Концепції менеджменту.
5. Загальні, специфічні і національні принципи менеджменту ЗЕД.
6. Теоретичні концепції управління зовнішньоекономічною діяльністю.
7. Сучасне розуміння теорії керування міжнародним бізнесом.
8. Класичні концепції міжнародної торгівлі (меркантилізм, теорія абсолютної переваги А. Сміта, теорія відносної переваги Д. Рікардо – Р. Торренса, теорія міжнародної вартості Дж. Ст. Мілля).
9. Регулятивні теорії розвитку зовнішньоекономічної діяльності (теорія Хекшера – Оліна, парадокс Леонтьєва, кейнсіанство, монетаризм, теорія зовнішньоторговельного мультиплікатора).
10. Сучасні концепції системного управління міжнародним бізнесом (концепція експортних можливостей, концепція імпортних можливостей).
11. Міжнародний лізинг.
12. Вплив посередників на зовнішньоторговельні операції.
13. Відділ зовнішньоекономічних зв'язків як елемент системи управління підприємством-експортером.
14. Типи міжнародних посередників (брокери чи прості посередники, комісіонери, консигнатори, довірені посередники, торгові агенти, дилери).
15. Контрактні форми зовнішньоекономічної діяльності.
16. Основні групи документів для здійснення зовнішньоекономічних операцій.
17. Класифікація управлінських працівників (функціональних, ієрархічних, технологічних, професійних, кваліфікаційних, посадових).
18. Зміст видів поділу управлінської праці.
19. Інструментарій маркетингу. Форми збуту продукції.



20. Управління валютними ризиками.
21. Організаційна структура маркетингової діяльності.
22. Централізована і децентралізована структура організації маркетингової діяльності.
23. Транснаціональні корпорації і міжнародний менеджмент.
24. Особливості основних функцій менеджменту і планування в міжнародних корпораціях.
25. Завдання нових систем управління нововведеннями.
26. Сутність стратегії і стратегічного менеджменту ЗЕД.
27. Способи управління ЗЕД компанії (стратегічне планування, фінансовий контроль, стратегічний контроль, роль керівництва холдингової компанії).
28. Інструменти МФМ (фінансове планування фінансових потоків, купівля і продаж валют для обслуговування різних операцій, купівля і продаж акцій та інших цінних паперів на міжнародних фінансових ринках).
29. Сфери міжнародного бізнесу для МФМ.
30. Економічна ефективність ЗЕД.

#### **1.4. Контрольні питання до іспиту (заліку)**

1. Еволюція поглядів на управління ЗЕД.
2. Функціональний та предметний підходи в ЗЕД.
3. Значення відносної переваги Д. Рікардо – Р.Торренса.
4. Теорія міжнародної вартості Дж. Ст. Мілля, розкрити значення.
5. Регулятивні теорії розвитку ЗЕД.
6. Теорія Хекшера-Оліна: зміст і значення.
7. Парадокс Леонт'єва: зміст і значення.
8. Кейнсіанство, монетаризм: зміст і різниця.
9. Теорія зовнішньоторговельного мультиплікатора.
10. Особливості менеджменту ЗЕД.

11. Фактори управління ЗЕД.
12. Основні види ЗЕД.
13. Міжнародна торгівля: торгівля готовою продукцією, торгівля продукцією в розібранному виді.
14. Міжнародна торгівля: зустрічні поставки, поставки комплектного устаткування.
15. Торгівля ліцензіями, туризм, транспорт.
16. Міжнародний лізинг.
17. Використання активів із-за кордону.
18. Контрактні форми ЗЕД.
19. Міжнародні інвестиції.
20. Структура зовнішньоторговельної фірми.
21. Контрактні форми ЗЕД: контракти на управління, контракти ” під ключ”, колективні контракти.
22. Ліцензування у сфері менеджменту ЗЕД.
23. Франчайзинг у сфері менеджменту ЗЕД.
24. Класифікація управлінських працівників. Менеджери різних рівнів управління.
25. Процес професійного вивчення персоналу.
26. Психологія менеджменту.
27. Ділові та професійні характеристики менеджера-лідера.
28. Сучасні методи управління персоналом.
29. Декілька аспектів теорій мотивації.
30. Сучасні принципи управління персоналом.
31. Організаційна структура маркетингової діяльності.
32. Види різноманітних організаційних структур маркетингової діяльності.
33. Особливості основних функцій менеджменту в транснаціональних корпораціях.

34. Планування в транснаціональних корпораціях.
35. Міжнародні валютні ринки.
36. Схема фінансової діяльності транснаціональних корпорацій.
37. Обмінний або валютний курс.
38. Значення інноваційного менеджменту для українських підприємств.
39. Система управління процесом інновацій.
40. Три джерела нововведень.
41. Сім сфер аналізу змін за П. Друкером.
42. Розкрити роль та значення управління ЗЕД.
43. Види документів, що використовуються в ЗЕД.
44. Види транспортних документів.
45. Види комерційних документів.
46. Види страхових документів.
47. Офіційні документи у сфері ЗЕД.
48. Зміст стратегічного менеджменту, види стратегій.
49. Система міжнародного стратегічного менеджменту та його складові.
50. Способи стратегічного управління фірмами.
51. Значення управління керування валютними ризиками
52. Три типи ризиків обмінних курсів: операційний, бухгалтерський (перерахунковий) та економічний.
53. Вибір закордонних ринків і стратегії виходу на них.
54. Експортні функції і посередники, що полегшують експортну діяльність.
55. Функції менеджменту в міжнародних компаніях.
56. Напрямки державної політики в інноваційній сфері.
57. Показники оцінки роботи менеджера.
58. Нововведення і джерела інноваційних ідей як об'єкти інноваційного менеджменту.
59. Система управління процесом інновацій.

60. Економічна ефективність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

### **1.5. Тестовий контроль знань**

*1. Зовнішньоекономічна діяльність – це:*

- а) діяльність, пов'язана з проведенням суб'єктами господарювання ділових операцій на закордонних ринках;
- б) діяльність суб'єктів господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності, заснована на взаємовідносинах між ними на території України;
- в) діяльність суб'єктів господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності, заснована на взаємовідносинах між ними як на території України, так і за її межами.

*2. Критерієм якості менеджменту ЗЕД є:*

- а) успіх;
- б) ціна успіху (витрати ресурсів, продуктивність);
- в) успіх сам по собі (досягнення цілей), і ціна цього успіху (витрати ресурсів, продуктивність).

*3. Які принципи ЗЕД не відносяться до специфічних?*

- а) взаємна і справедлива вигода; мирне співіснування;
- б) в'їзд фізичних осіб; пересування товарів; судноплавство і перевезення вантажів;
- в) рівноправність і самовизначення народів; мирне регулювання спорів;
- г) добросовісне виконання міжнародних зобов'язань; повага прав людини й основних свобод.

*4. Менеджмент ЗЕД являє собою процес, що:*

- а) ґрунтується на аналізі й оцінці майбутніх міжнародних операцій, на проектуванні взаємин з урахуванням визначених процедур;
- б) включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища: закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв та ін;
- в) включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища: закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв та ін., а також ґрунтується на аналізі й оцінці майбутніх міжнародних операцій, на проектуванні взаємин з урахуванням визначених процедур;
- г) включає зусилля працівників зовнішньоекономічних підрозділів з просування товарів фірми на зовнішні ринки.

*5. Міжнародний менеджмент являє собою:*

- а) управління транснаціональними компаніями;
- б) взаємодію національних і транснаціональних компаній;
- в) взаємодію зовнішньоекономічних підрозділів з міжнародними відділеннями багатонаціональних корпорацій.

*6. Внутрішні фактори управління ЗЕД включають:*

- а) масштаби зовнішньоекономічної діяльності;
- б) витрати, складність продукції;
- в) ризики, конкуренцію;
- г) досвід, контроль.

*7. Визначте, які принципи ЗЕД не належать до національних:*

- а) суверенітет; свобода; еквівалентність обміну;
- б) юридична рівність і недискримінація;

- в) верховенство закону; захист інтересів суб'єктів підприємницької діяльності;
- г) лібералізація фінансових послуг; усунення фіскальних бар'єрів.

8. Назвіть три рівні принципів зовнішньоекономічної діяльності:

- а) загальні;
- б) специфічні;
- в) національні;
- г) міжнародні.

9. Сучасні концепції системного управління міжнародним бізнесом:

- а) концепція експортних можливостей;
- б) концепція імпортних можливостей;
- в) функціональний і предметний підходи в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності;
- г) використання надлишкових потужностей.

10. Специфічні принципи ЗЕД:

- а) суверенітет; територіальна цілісність і політична незалежність держав;
- б) захист інтелектуальних прав і власності; пересування капіталу;
- в) суверенна рівність усіх держав; ненапад і невтручання у внутрішні справи.

11. Генеральна угода про торгівлю і тарифи (ГАТТ) стосується наступних питань:

- а) перерахування коштів, пересування товарів;
- б) взаємна і справедлива вигода;
- в) в'їзд фізичних осіб; судноплавство і перевезення вантажів;
- г) пересування капіталу, придбання власності; захист інтелектуальних прав і власності.

*12. Які види ділових операцій містить зовнішньоекономічна діяльність?*

- а) операції українських та зарубіжних суб'єктів господарювання за межами України, і закордонних суб'єктів, господарювання, з різних країн в Україні.
- б) операції українських суб'єктів господарювання за межами України, і закордонних суб'єктів, що хазяйнують, з різних країн в Україні.
- в) операції українських суб'єктів господарювання в Україні та за її межами, і закордонних суб'єктів, що хазяйнують, з різних країн в Україні та за її межами.

*13. Визначте особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в Україні.*

- а) значно більш високий рівень державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в порівнянні з іншими країнами;
- б) нестабільність законодавства і стратегії регулювання зовнішньоекономічної діяльності;
- в) надзвичайно велика роль суб'єктивних факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності;
- г) високий імідж українських підприємств як міжнародних партнерів на закордонних ринках.

*14. Практична спрямованість еволюції поглядів на управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає в тому, щоб:*

- а) раціоналізувати дії менеджерів у сфері міжнародного бізнесу;
- б) підняти ефективність інвестицій у зовнішньоекономічну діяльність;
- в) розширити взаємозв'язки з іншими державами.

15. Посередники можуть підвищити ефективність зовнішньоторговельних операцій за рахунок:

- а) кращого знання ринку, наявності постійної клієнтури;
- б) підвищення витрат на транспортування і зберігання продукції, у тому числі за рахунок операцій з великими партіями, що належать різним виробникам.

16. Визначте основну політику зовнішньоторговельної діяльності України:

- а) політика фрітредерства (вільної торгівлі);
- б) протекціонізму в зовнішній торгівлі;
- в) два напрямки взаємозалежні і переплітаються.

17. Яка теорія не відноситься до класичних описових концепцій міжнародної торгівлі?

- а) меркантилізм;
- б) теорія Хекшера – Оліна;
- в) теорія абсолютної переваги А. Сміта;
- г) теорія відносної переваги Д. Рікардо – Р. Торренса;
- д) теорія міжнародної вартості Дж. Ст. Мілля.

18. Яка теорія не належить до регулятивних теорій розвитку зовнішньоекономічної діяльності?

- а) теорія Хекшера – Оліна, кейнсіанство;
- б) парадокс Леонт'єва, монетаризм;
- в) теорія абсолютної переваги А. Сміта;
- г) теорія зовнішньоторговельного мультиплікатора.



*19. Принципи ЗЕД у Європейському Союзі (ЄС)?*

- а) воля переміщення людей для влаштування на роботу чи постійне місце проживання в будь-якій країні;
- б) уніфікація технічних норм і стандартів;
- в) відкриття споживчих ринків;
- г) надання режиму найбільшого сприяння (РНС).

*20. Концепція експортних можливостей включає підходи:*

- а) використання надлишкових потужностей..
- б) зниження витрат виробництва.
- в) підвищення прибутковості.
- г) розподіл ризику.

*21. Обов'язкові реквізити документів зовнішньоекономічних операцій:*

- а) найменування продавця і покупця, їх адреси, номер телефонів; назва документів, дата і місце його виписки;
- б) номер контракту і дата його підписання; найменування товару, його опис, кількість;
- в) детальну інформацію про вантажоодержувача і перевізний товар.
- г) вид упакування і маркірування.

*22. До основних видів ЗЕД можна включити наступне:*

- а) міжнародна торгівля; контрактні форми ЗЕД;
- б) міжнародний лізинг; міжнародні інвестиції;
- в) постачання комплектного устаткування
- г) використання активів із -за кордону.

23. *Що належить до Міжнародного бізнесу?*

- а) зовнішньоекономічну діяльність національних і міжнародних компаній усіх країн.
- б) функціонує за своїми власними законами, до яких змушені пристосовуватися компанії, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність (наприклад, правила <<Інкотермс>>, міжнародні стандарти та ін.);
- в) міжнародні операції транснаціональних компаній зовні і міжнародні ринки для національних компаній.

24. *Залежно від предмета і характеру здійснення зовнішньоторговельних операцій існують різні форми міжнародної торгівлі:*

- а) торгівля готовою продукцією, торгівля продукцією в розібраному вигляді;
- б) використання надлишкових потужностей;
- в) зустрічні постачання, постачання комплектного устаткування;
- г) торгівля ліцензіями, подорожі, туризм і транспорт.

25. *У чому полягає сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності?*

- а) в дослідженні та проектуванні міжнародного середовища, а також злагодженій взаємодії всіх підрозділів і посадових осіб в організації в інтересах продуктивного досягнення всіх обраних зовнішньоекономічних цілей.
- б) в дослідженні та проектуванні міжнародного середовища та налагодження зовнішньоекономічних зв'язків.
- в) в зв'язку із застосуванням загальних ідей і концепцій менеджменту у всіх формах зовнішньоекономічної діяльності (експорті та імпорті товарів і послуг, лізингових операцій, прямому інвестуванні та ін.).

*26. Методи виходу підприємства на зовнішні ринки:*

- а) безпосередній вихід на зовнішній ринок через власну зовнішньоторговельну фірму чи відділ зовнішньоекономічних зв'язків,
- б) вихід на зовнішній ринок за допомогою посередників.
- в) невисокий рівень конкуренції на відповідному сегменті світового ринку;

*27. Від чого залежить процес входження України в систему світових господарських зв'язків?*

- а) від якості прийняття управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності.
- б) від посилення контролю за ринком збуту.
- в) від якісного пошуку контрагентів.

*28. Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємствах виправдано, якщо:*

- а) частка експорту велика в загальному обороті;
- б) зовнішньоторговельні операції здійснюються регулярно;
- в) високий рівень конкуренції на відповідному сегменті світового ринку.

*29. Визначити основні етапи еволюції поглядів на зовнішньоекономічну діяльність:*

- а) класичні описові концепції міжнародної торгівлі (до XIX століття включно);
- б) неокласичні описові концепції міжнародної торгівлі (до XIX століття включно);
- в) регулятивні теорії розвитку зовнішньоекономічної діяльності (три чверті XX століття);
- г) сучасні концепції системного підходу до керування міжнародним бізнесом (кінець XX століття).

30. *Найбільш розповсюджені види контрактів:*

- а) контракти на управління.
- б) контракти «під ключ».
- в) контракти на керування новим комерційним проектом,
- г) колективні контракти.

31. *Зовнішні фактори керування ЗЕД – це:*

- а) витрати, складність продукції;
- б) економічну волю;
- в) конкуренцію; ризики;
- г) присутність у країні.

32. *Документи зовнішньоекономічних операцій:*

- а) транспортні документи; комерційні документи;
- б) документи кращого знання ринку, наявності постійної клієнтури;
- в) страхові документи, офіційні документи;
- г) інші види документів: фінансові документи, складські документи, митні документи, технічна документація.

33. *До якого виду поділу управлінської праці відноситься визначення---*

*Диференціація процесу керування на операції по нагромадження, збереження, обробки і передачі інформації, що виконуються визначеними категоріями працівників?*

- а) ієрархічний,
- б) технологічний.
- в) професійний,
- г) функціональний,
- д) посадовий;
- є) кваліфікаційний;

34. Які види документів не належать до транспортних?

- а) коносамент, комбіновані транспортні коносаменти;
- б) авіаційна товарно-транспортна накладна, залізнична вантажна накладна;
- в) автодорожня транспортна накладна, поштова квитанція;
- г) рахунок-фактура, рахунок-специфікація.

35. Що не є функцією міжнародного бізнесу:

- а) фінанси, логістика;
- б) міграція робочої сили;
- в) право, персонал.

36. Який тип ризиків обмінних курсів зайвий?

- а) операційний;
- б) бухгалтерський (перерахунковий);
- в) стратегічний;
- г) економічний.

37. Загальні принципи зовнішньоекономічної діяльності:

- а) науковість ЗЕД;
- б) системність ЗЕД;
- в) принцип взаємовигідності ЗЕД;
- г) суверенітет.

38. Дайте визначення сертифікованого рахунка-фактури:

- а) це перелік цін, наданий експортером потенційному закордонному покупцю, коли ще не укладений договір на покупку і продаж товарів і йдуть тільки попередні переговори;

- б) це вимога оплати за продані товари, пропонувані експортером імпортеру. Вона містить такі дані: опис товарів, кількість, ціна за одиницю і сумарну продажну ціну; умови доставки, умови платежу;
- в) це комерційна рахунок-фактура, яка містить вимоги експортера про стан товарів у країні їх виготовлення;
- г) це комерційна рахунок-фактура, що готується за формою, встановленою в країні експортера, консульством країни покупця. Її завіряють консульською печаткою. Головне призначення консульської рахунок-фактури - надання допомоги уряду країни покупця при контролі над імпортом.

*39. Які документи в міжнародній торгівлі передбачені для задоволення юридичних чи процедурних вимог уряду країни експорту, імпорту чи транзиту:*

- а) транспортні документи; комерційні документи;
- б) офіційні документи;
- в) страхові документи,
- г) інші види документів: фінансові документи, складські документи, митні документи, технічна документація.

*40. Залежно від організації взаємин розрізняються наступні типи міжнародних посередників:*

- а) брокери чи прості посередники; торгові агенти;
- б) комісiонери ; консигнатори;
- в) торгово-промислова палата;
- г) повірники посередники; дилери.

41. Створення власних зовнішньоекономічних служб на підприємствах виправдано, якщо:

- а) випускається продукція з високим рівнем конкурентноздатності, бажано унікальна по своїх властивостях;
- б) продукція має потреби в серйозній адаптації до закордонних умов використання;
- в) на підприємстві є необхідна кількість фахівців із зовнішньоекономічної діяльності;
- г) забезпечення передпродажного сервісу і післяпродажного обслуговування.

42. Які документи в міжнародній торгівлі належать до офіційних ?

- а) сертифікат походження - свідчення того, у якій країні були виготовлені товари;
- б) сертифікат «чорного списку»- свідчення того, що товари не виготовлені й не перевозилися через країну, з якою країна, що імпортує, припинила нормальні торгові відносини;
- в) спеціальні документи в рамках ЄС;
- г) страхові документи.

43. Які є види поділу управлінської праці працівників?

- а) ієрархічний, посадовий;
- б) професійний, кваліфікаційний;
- в) функціональний, технологічний.

44. Маркетинг як концепція управління підприємством вимагає аналізу управлінської діяльності:

- а) вихідна інформація;
- б) ціль діяльності;

- в) власне діяльність,
- г) контроль результатів.

45. Яке означення вірне для ієрархічного виду поділу управлінської праці?

- а) виділення функцій, об'єктивно необхідних для ефективного керування виробництвом, виконання яких закріплюється за окремими працівниками чи підрозділами апарата керування;
- б) поділ комплексу робіт з рівнів ієрархії керування, закріплення функцій за окремими управлінськими працівниками і формування на цій основі повноважень інших;
- в) диференціація управлінських працівників по їх професійній підготовці
- г) поділ працівників системи керування відповідно до їх компетенції.

46. Які документи не належать до страхових?

- а) страховий лист;
- б) страховий сертифікат;
- в) рахунок-специфікація;
- г) страховий поліс.

47. З визначення Г.Мінцберга класифікацію ролей складають:

- а) міжособисті ролі;
- б) інформаційні;
- в) соціальні ролі;
- г) ролі, що зв'язані з прийняттям рішень;

48. До яких ролей належать: ролі головного керівника і лідера, котрий з'єднує ланки?



- а) інформаційні;
- б) міжособистісні ролі;
- в) соціальні ролі;
- г) ролі, що пов'язані з прийняттям рішень.

49. До яких ролей належать ролі одержувача інформації, розповсюджувач інформації, представника?

- а) інформаційні ролі;
- б) міжособисті ролі;
- в) соціальні ролі;
- г) ролі, що пов'язані з прийняттям рішень.

50. Рішення, що приймаються керівниками, залежать від:

- а) їх знань і кваліфікації, від практичного досвіду, інтуїції і багатьох людських якостей особистості<sup>4</sup>
- б) мистецтва керування;
- в) практичного досвіду, інтуїції, творчого підходу.

51. Що можна віднести до організаційних вмінь менеджера:

- а) чіткі власні цілі;
- б) знання можливостей і здібностей підлеглих, турбота про умови їхньої праці і побуту, цілеспрямованість;
- в) вміння створити позитивний психологічний та соціально-психологічний клімат;
- г) вміння підбирати і ефективно прилучати до роботи підлеглих, визначати їх знання і функції, делегувати їм повноваження.

52. Які види документів не належать до комерційних?

- а) рахунок-фактура;
- б) страховий лист;
- в) проформа-рахунок;
- г) рахунок-специфікація.

*53. Мотивація – це:*

- а) сукупність рушійних сил, що спонукають людину чи групу людей до діяльності для досягнення мети організації;
- б) рушійні сили, які знаходяться усередині людини, завдяки яким діяльність людини здобуває цілеспрямований характер для досягнення особистих цілей;
- в) процес впливу на людину з метою спонукання її до дій за рахунок пробудження в ньому визначених мотивів.

*54. Дати найбільш повне означення маркетингу:*

- а) діяльність, спрямована на вивчення ринкового попиту на вже зроблену продукцію і на організацію її збуту;
- б) вид ринкової діяльності, при якому виробник використовує системний підхід і програмно-цільовий метод вирішення господарських проблем, а ринок є критерієм ефективності цієї діяльності;
- в) комплекс заходів в області досліджень торговельно-збутової діяльності підприємства, у сфері вивчення усіх факторів, що впливають на процес виробництва і просування товарів і послуг від виробника до споживача.

*55. Основні принципи маркетингу припускають:*

- а) цілеспрямованість на досягнення кінцевого практичного результату виробничо-збутової діяльності;
- б) концентрацію дослідницьких, виробничих і збутових зусиль на вирішальних напрямках маркетингової діяльності;

- в) спрямованість підприємства на короткостроковий результат маркетингової діяльності;
- г) застосування стратегії і тактики активного пристосування до вимог споживачів з одночасним цілеспрямованим впливом на них.

*56. Які джерела нововведень можна визначити як зовнішні, оскільки вони мають своє походження поза даним підприємством чи певної галузі?*

- а) демографічні зміни (зміни чисельності населення, його вікової і статеві структури, зміни в матеріальному й освітньому рівнях);
- б) зміни в сприйняттях, настроях і ціннісних установках;
- в) нові знання (наукові і не тільки наукові);
- г) неконгруентність – невідповідність між реальністю, який вона є насправді, і нашим представленням про неї (якою вона повинна бути).

*57. До яких ролей належать: ролі підприємця; працівника, що розподіляє ресурси; співробітника, що веде переговори ?*

- а) соціальні ролі;
- б) міжособистісні ролі;
- в) ролі, що зв'язані з прийняттям рішень;
- г) інформаційні.

*58. Основними принципами маркетингу як системи управління є:*

- а) обґрунтований вибір стратегічних цілей діяльності і розвитку підприємств;
- б) ефективне поєднання виробництва новітньої продукції і випуску продукції, приреченої до зняття з виробництва;
- в) комплексний підхід до узгодження цілей з ресурсами і можливостями підприємства, визначення шляхів для досягнення цілей.

г) досягнення відокремлення елементів централізації та децентралізації в управлінні підприємством.

*59. Система збуту може бути:*

- а) власною (реалізація виробником власних виробів через торгівельні філії підприємства);
- б) самостійною (без посередників);
- в) зв'язаною з підприємством (система торгівлі на договірній основі, система франшиз, коли збут здійснюється самостійними у правовому відношенні, але економічно залежними від підприємства іншими підприємствами);
- г) не пов'язаною з підприємством (економічно і юридично незалежними збутовими компаніями).

*60. Найбільш поширені організаційні структури:*

- а) структури функціональної орієнтації;
- б) структури товарної орієнтації;
- в) структури регіональної орієнтації;
- г) структури сегментної орієнтації.

*61. Розробка програми маркетингу припускає:*

- а) обґрунтований вибір найбільш привабливих ринків;
- б) вибір номенклатури виробів і визначення потреб у фінансових, матеріальних, людських ресурсах для досягнення запланованих показників з прибутку і рентабельності виробництва;
- в) вибір технологій;
- г) вибір конкурентів.

62. Який спосіб управління ЗЕД міжнародною компанією зайвий?

- а) стратегічне планування;
- б) управління ЗЕД за допомогою спеціальної системи стратегічного менеджменту;
- в) фінансовий контроль;
- г) стратегічний контроль;
- д) надання холдингової кампанії керівної ролі.

63. Основними рекламними засобами є:

- а) теле- і радіореклама; світлова реклама;
- б) носій реклами;
- в) рекламні заходи (виставки, ярмарки);
- г) оголошення в газетах і журналах; проспекти; рекламні плакати.

64. Успіх управління персоналом визначається двома основними факторами:

- а) здатністю організації чітко визначити, що (яка поведінка співробітників) потрібно для досягнення її цілей;
- б) знанням, які методи - «сигнали» підштовхнуть співробітників на бажану поведінку;
- в) визначення необхідної виробничої поведінки чи її моделювання, здійснюваної на основі аналізу цілей організації.

65. До якого стратегічного профілю міжнародних компаній належить дане визначення: „Підприємство визнає важливість специфічних факторів, що впливають на його міжнародну діяльність, а також вплив цієї діяльності на обіг капіталу і рентабельність. Для повної гарантії найкращого обліку названих факторів допускається висока ступінь автономії, навіть незалежності, щоб для кожної країни виробити свою політику. Таким чином, маркетинг здійснюється на

*територіальній основі й акцент робиться не стільки на нинішній чи довгостроковій подібності ринків, скільки на розходженнях між ними”?:*

- а) етноцентризм;
- б) поліцентризм;
- в) регіоноцентризм;
- г) геоцентризм.

*66. Валютний курс –це:*

- а) кількість одиниць однієї валюти, що потрібно для придбання одиниці валюти іншої країни (вартість у вітчизняній валюті покупки визначених фондів, оцінених у валюті іншої країни);
- б) курс, який з'являється для негайних чи поточних угод у закордонних валютах;
- в) курс, який з'являється для доставки іноземної валюти в майбутньому.

*67. Інноваційний менеджмент визначають як:*

- а) сукупність організаційно-економічних методів і форм керування всіма стадіями і видами інноваційних процесів;
- б) сукупність процесів практичного використання ідей і винаходів, що приводять до створення кращих по своїх властивостях виробів, послуг і технологій, поява яких на ринку приносить додатковий прибуток;
- в) визначення і реалізація на основі підприємницьких принципів і з урахуванням існуючих життєвих циклів продукції основних напрямків науково-технічної і виробничої діяльності підприємства (розробка і впровадження нової продукції; модернізація й удосконалення продукції, що випускається; розвиток виробництва традиційних видів продукції; зняття з виробництва застарілої продукції).

68. Існує чотири сфери міжнародного бізнесу, у яких приймаються переважно централізовані рішення. Який варіант є зайвим?

- а) маркетингова міжнародна політика;
- б) фінанси;
- в) встановлення межі величин витрат;
- г) використання потенціалу експатріантів;
- д) використання виробничих потужностей.

69. Інновації можна класифікувати в такі способи:

- а) технічні;
- б) організаційні (нові методи і форми організації усіх видів діяльності підприємств і їхніх об'єднань; нові методи керування науковими дослідженнями, дослідно-конструкторськими розробками, виробництвом і збутом шляхом реалізації функцій прогнозування і планування, ціноутворення, мотивації й оплати праці, оцінки результатів діяльності;
- юридичні - правові-нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємств);
- в) соціально-економічні;
- г) нововведення, що впливають на розвиток внутрішніх процесів.

70. Міжнародний фінансовий менеджмент (МФМ) являє собою:

- а) сукупність певних інструментів(планування фінансових потоків, покупка і продаж валют для обслуговування різних операцій), що використовують транснаціональні компанії у своїй фінансовій діяльності на міжнародних ринках;
- б) сукупність певних інструментів(покупка і продаж акцій і інших цінних паперів на міжнародних фінансових ринках, оперування власними цінними

паперами на закордонних ринках), що використовують транснаціональні компанії у своїй фінансовій діяльності на міжнародних ринках;

в) сукупність певних інструментів(планування фінансових потоків, покупка і продаж валют для обслуговування різних операцій, покупка і продаж акцій і інших цінних паперів на міжнародних фінансових ринках, оперування власними цінними паперами на закордонних ринках, керування валютними ризиками й ін.), що використовують транснаціональні компанії у своїй фінансовій діяльності на міжнародних ринках.

*71. Які джерела інноваційних ідей не можна віднести до внутрішніх?*

- а) несподівана подія для чи підприємства галузі – несподіваний успіх, несподівана невдача, несподівана зовнішня подія;
- б) неконгруентність – невідповідність між реальністю, який вона є насправді, і нашим представленням про неї (якою вона повинна бути);
- в) нововведення, що ґрунтуються на потребі процесу (на недоліках і «слабких місцях», які можна і слід усунути);
- г) демографічні зміни (зміни чисельності населення, його вікової і статевую структури, зміни в матеріальному й освітньому рівнях).

*72. Міжнародний менеджмент –це:*

- а) діяльність, яка зв'язана з проведенням суб'єктами ділових операцій, що хазяйнують на закордонних ринках;
- б) діяльність суб'єктів господарської діяльності України й іноземних суб'єктів господарської діяльності, заснована на взаємовідносинах між ними на території України;
- в) процес застосування управлінських концепцій і інструментів у багатокультурному середовищі та одержанні, завдяки цьому, додаткових прибутків і економії часу.



*73. Який курс валюти називається торговцями валютою для покупки чи продажу іноземної валюти в майбутньому, тобто, договірний курс між торговцем закордонною валютою і його клієнтом?*

- а) поточний курс чи спот-курс;
- б) терміновий, чи форвардний;
- в) валютний курс.

## **2. Методичні рекомендації щодо виконання контрольної роботи**

### **2.1. Загальні положення**

Метою контрольних робіт з дисципліни “Менеджмент ЗЕД” є цілеспрямований контроль за засвоєнням студентами сукупності знань, набутих у процесі самостійної роботи. Перевіряється якість знань студентів, вміння здійснювати розрахунки, обґрунтувати управлінські рішення, зробити техніко-економічний аналіз показників господарської діяльності конкретного підприємства та визначення ефективності ЗЕД. Така система контролю знань дає можливість студентам засвоїти дисципліну і успішно скласти іспит або залік.

### **2.2. Вибір завдання та структура контрольної роботи**

Контрольна робота складається з двох теоретичних питань і одного завдання. Номери питань і ситуаційного завдання визначаються за таблицею додатку А залежно від першої літери прізвища студента. Перелік питань та завдань до контрольної роботи наводяться в додатках Б та В.

За необхідності студенти можуть отримати консультацію від викладача кафедри менеджменту організацій транспорту, який викладає дисципліну "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності". Консультації студентам проводяться у дні консультацій викладача за графіком, визначеним кафедрою, а також у разі потреби за наявності поважної причини.

Дії студента щодо виконання контрольної роботи подаються в її змісті (додаток Г). Необхідною умовою виконання контрольної роботи є попередній пошук і обробка інформації та розробка переліку використаних джерел.

Залежно від способу подання інформації документи можуть бути: текстові (закони України, книги, журнали, тощо); графічні (схеми, діаграми, креслення).

Документи також поділяють на первинні (безпосередні результати досліджень) і вторинні (результати аналітико-синтетичної й логічної переробки відповідних первинних документів чи повідомлень про них).

До первинних документів належать офіційно-документальні, наукові, навчальні, науково-популярні джерела в галузях науки.

До вторинних документів та видань належать:

- довідкові документи, довідники, словники;
- оглядові документи, які вміщують концентровану інформацію, отриману в результаті відбору, систематизації та логічного обґрунтування повідомлень з великої кількості першоджерел за певної теми, за певний проміжок часу;
- реферативні документи, реферативні журнали, збірники. Всі ці види документів необхідні для обґрунтування змісту питань, можливостей використання досліджуваних проблем у практичній діяльності підприємства, оцінки ступеню використання його керівниками нормативних актів в процесі маркетингової діяльності суб'єктів товарного ринку. Щоб інформація була оперативною і різноманітною, суттєвою і надійною, доцільно використовувати сучасні автоматизовані інформаційні системи.

Зібраний матеріал та інші дослідження студентом аналізуються і систематизуються відповідно питань змісту контрольної роботи (дод. 4).

Об'єм контрольної роботи – 15–20 стор. комп'ютерного, або машинописного тексту.

### 2.3. Вимоги до оформлення контрольної роботи

Контрольну роботу можна писати від руки або друкувати за допомогою комп'ютера або друкарської машинки через 1,5 інтервали на аркушах форматом А4 (210x297 мм). Шрифт друку повинен бути чітким. Цільність тексту /контрольної/ роботи – однаковою. Кожна сторінка повинна мати такі поля: ліве - не менше 20 мм, праве - не менше 10 мм, верхнє і нижнє - не менше 20 мм.

Першою сторінкою контрольної роботи є титульний аркуш (додаток 5), який включають до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять, на наступних сторінках номер слід проставляти у правому верхньому куті сторінки.

Заголовки структурних частин контрольної роботи друкують великими літерами симетрично до тексту. Кожну структурну частину контрольної роботи слід починати з нової сторінки.

Нумерацію сторінок, питань, завдань, малюнків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака "№". Також послідовно нумерують по питанням всі ілюстрації (схеми, діаграми, графіки), які іменуються рисунками (наприклад: "Рис. 1.5" – п'ятий рисунок першого питання). Номер рисунку і його заголовок слід розташовувати під ілюстрацією. На рисунок і таблицю необхідно робити посилання по тексту роботи.

Кожна таблиця повинна мати заголовок, який відповідає її змісту. Він має розміщуватися під словом «таблиця». В разі переносу частини таблиці на інший аркуш /сторінку/ слово "Таблиця" і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл." і зазначають номер таблиці, наприклад: "Продовження табл.1.2".

Формули (якщо їх більше однієї) в контрольній роботі нумерують в межах питання, завдання. Їх номер складається з номеру питання і порядкового номеру формули в ньому, між ними ставлять крапку. Номер формули слід писати в круглих дужках з правого боку аркуша на рівні відповідної формули.

При посиланні в тексті на джерела інформації слід навести у квадратних дужках їх порядковий номер, наприклад: "... у працях [2 – 4] зазначено.....".

Перелік використаної літератури необхідно зазначати в алфавітному порядку після законів та інших офіційних джерел, які необхідно розміщувати в такій послідовності: Закони України; укази Президента України; постанови Верховної Ради та Кабінету Міністрів України; накази і листи держустанов, Національного банку України; книги, монографії і журнальні статті: матеріали підприємств та відомств.

Відомості про книги повинні мати таку послідовність: прізвище та ініціали автора, назву, місце видання, найменування видавництва, рік та номер видання, сторінки, на які були посилання за текстом, або кількість сторінок у праці (див. Перелік рекомендованої літератури).

Кожен додаток повинен починатися з нового аркушу, де в правому куту друкується слово "Додаток ..." і поруч номер, що його позначає, наприклад: "Додаток I", "Продовження додатку I". В межах кожного додатку нумеруються наявні в них рисунки, таблиці, формули, наприклад: Рис. А.2 (тобто другий рисунок першого додатку). Заголовки додатків друкуються малими літерами з першої великої симетрично до тексту сторінки.

Завершена контрольна робота зброшується, підписується студентом і здається на кафедру, яка передає її викладачу для перевірки. Контрольна робота, що не відповідає викладеним вимогам повертається студенту на доопрацювання з урахуванням зауважень викладача. При здачі на кафедру виправленої роботи слід обов'язково додати попередній відгук викладача.

Студент, який не виконав контрольну роботу у визначений термін, або подав роботу, яка не відповідає вимогам, до заліку (іспиту) не допускається.

## Висновки

Навчально-методичний комплекс з дисципліни "Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності" направлений на розгляд суті нового механізму здійснення ЗЕД в Україні і можливостей його використання у практичній діяльності підприємств. Він сприяє теоретичній і практичній підготовці студентів з питань зовнішньоекономічної діяльності на сучасному етапі, широкого використання для цього таких форм і методів навчання як самостійної роботи, виконання різноманітних тестових завдань, ситуацій, а також контрольної роботи, контроль і оцінку знань, умінь та навичок.

Такий комплексний підхід до вивчення дисципліни дає змогу досягти основної мети дисципліни – надати студентам спеціальні знання і практичні навички в області ЗЕД та вирішити наступні завдання:

- визначити важливість зовнішньоекономічної діяльності для розвитку економіки України та міжнародних економічних відносин;
- розкрити основні стратегії виходу суб'єктів ЗЕД на зовнішні ринки;
- розкрити види та значення міжнародної торгівлі.
- розкрити особливості менеджменту ЗЕД.
- визначити особливості основних принципів механізму регулювання зовнішньої торгівлі України у контексті вимог СОТ;
- розкрити сутність та форми регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні;
- визначити доцільність експорту (імпорту) товарів (послуг);
- розкрити види організаційних структур маркетингової діяльності в сфері ЗЕД.
- розкрити технологію здійснення зовнішньоекономічної угоди;
- визначити ефективність зовнішньоекономічної діяльності;
- схему фінансової діяльності транснаціональних корпорацій

Тому після вивчення дисципліни студент повинен знати і вміти:

- усвідомлювати основні напрямки нарощування зовнішньої торгівлі України;
- оцінювати переваги та недоліки відповідних стратегій виходу суб'єктів ЗЕД України на зовнішні ринки;
- приймати оптимальні управлінські рішення щодо здійснення ЗЕД;
- орієнтуватися у питаннях вибору ефективних організаційних форм і методів зовнішньоекономічної діяльності;
- визначати основні етапи та елементи, що забезпечують ефективність здійснення зовнішньоекономічної угоди;
- усвідомлювати процес підготовки та порядок укладання і виконання зовнішньоекономічних договорів (контрактів);
- орієнтуватися в питаннях визначення ефективності ЗЕД.
- розкрити значення інноваційного менеджменту для України.
- розкрити особливості основних функцій менеджменту в зовнішньоекономічній діяльності транснаціональних корпораціях.
- розкрити зміст стратегічного менеджменту, види стратегій.

## ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### Основна література:

1. *Кириченко А.Л.* Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. – К.: Надра, 1998. – 464 с.
2. *Управління зовнішньоекономічною діяльністю / За ред. А. І. Кредісова.* — К.: Фенікс, 1998. – 421 с.
3. *Дегтярева О. Й., Полянова Т. Н., Саркисов С. В.* Внешнеэкономическая деятельность. — М.: Дело, 1999. – 290 с.
4. *Кузнецова Н. В.* Регулирование внешнеэкономической деятельности в Украине. — К., 1998. – 198 с.
5. *Ноздрева Р. Б., Синецкий Б. И.,* и другие. Организация и управление внешнеэкономической деятельностью. — М.: ИНФРА-М, 2000. – 304 с.

### Додаткова література:

6. *Закон України "Про порядок здійснення розрахунків у іноземній валюті".* (185/94-ВР). – 24 с.
7. *Закон України "Про зовнішньоекономічну діяльність".* — К.: Інститут законодавства Верховної Ради України (ІЗВР), 1997. – т.1 – С 333 – 367.
8. *Збірник контрактів та нормативних актів. Інкотермс-2000.* — К., 2000. – 98 с.
9. *Балабанов Й. Т., Балабанов А. Й.* Внешнеэкономические связи. — М.: Финансы и статистика, 1998. – 218 с.
10. *Белюсов А. С.* Международный менеджмент: Учебник. — М.: Юрист, 2000. – 188 с.
11. *Бровкова Е. Г., Продиус Й. П.* Внешнеэкономическая деятельность. — К.: Сирин, 2000. – 196 с.
12. *Внешнеторговые сделки./ Составитель И.С. Гринько.* Сумы: Фирма "Реал", 1994. – 464 с.

13. *Внешиноеконимическая* деятельность предприятия / Под ред. Л. Е. Стровского. — М.: Закон и право. ЮНИТИ. — 1999. — 408 с.
14. *Внешиноеконимические* контракты. — М.: Реали, 1994. — 218 с.
15. *Герчикова И. Н.* Международные коммерческое дело. — М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. — 588 с.
16. *Герчикова И. Н.* Международные экономические организации. — М.: Внешторгиздат, 2000. — 643 с.
17. *Грачев В. Н.* Ведение переговоров с инофирмами. — М.: Бизнес-школа "Интел-Сервис", 2000. — 544 с.
18. *Грачев Ю. Н.* Внешнеэкономическая деятельность. Организация и техника внешнеторговых операций. — М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. — 483 с.
19. *Грачев Ю. Н.* Внешнеторговые документы. — М.: Бизнес-школа "Интел-Сервис", 1997. — 203 с.
20. *Грачев Ю. Н.* Практика внешнеэкономической деятельности: рекомендации отечественным предпринимателям. — М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1994. — 196 с.
21. *Гребельник О. П.* Основи зовнішньоекономічної діяльності. — К.: Вид-во КДТЕУ, 1996. — 546 с.
22. *Договоры* в коммерческой деятельности, — К.: Либра, 2000. — 193 с.
23. *Дэниелс Джон Д., Радеба Ли Х.* Международный бизнес. — М.: Изд-во МГУ, 1994. — 360 с.
24. *Кругман П., Обстфельд М.* Международная экономика. Теория и политика. — М.: Изд-во МГУ, 1997. — 364 с.
25. *Лук 'яненко Д. Г., Білошапка В. А.* Спільні підприємства в Україні: організація і умови ефективного розвитку. — К.: Вид-во КНЕУ, 1995. — 118 с.
26. *Матвеева О. П.* Организация й технология внешнеторговых операций. — М.: ИВЦ "Маркетинг", 2000. — 96 с.



27. *Международное* правило по толкованию торговых терминов. Инкотермс-2000. — М., 2000. — 198 с.
28. *Международный* менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С. З. Пивоварова. — СПб.: Питер, 2000. — 540 с.
29. *Менеджмент* зовнішньоекономічної діяльності / За ред. О. Кириченка. — 2-е вид., доп. — К.: Видавничий дім "Фінансист", 2000. — 498 с.
30. *Мухетдинова Н. М., Зубченко Л. А.* Как инвестировать за рубежом? — М.: PRESS-MEDIA, 1993. — 198 с.
31. *Назаренко В.* Транспортное обеспечение ВЗД. — М., 2000. — 203 с.
32. *Новицкий В. Е.* Внешнеэкономическая деятельность и международный маркетинг. — К.: Лира, 1994. — 190 с.
33. *Омельченко О. В.* Іноземні інвестиції в Україні. — К., 1997. — 217 с.
34. *Организация* и техника внешнеторговых операций. — М., 1999. — 204 с.
35. *Основы* международных валютно-финансовых и кредитных отношений. — М., 2000. — 276 с.
36. *Покровская В. В.* Организация и регулирование внешнеэкономической деятельности. — М.: Юрист, 1999. — 401 с.
37. *Попов С.* Внешнеэкономическая деятельность фирмы. — М.: Ось – 89, 2000. — 176 с.
38. *Принципы* международных коммерческих договоров. — М.: Международный центр финансово-экономического развития, 1996. — 201 с.
39. *Прокушев Е. Ф.* Внешнеэкономическая деятельность. — М.: ИВЦ "Маркетинг", 1999. — 407 с.
40. *Пузанова Г. П.* Внешнеэкономическая деятельность торгово-посреднического предприятия.—М.: Приор, 1997. — 117 с.
41. *Румянцев А. П., Румянцева Н. С.* Международная экономика. — К.: Либра, 1999. — 396 с.

42. *Сандровский К.* Таможенное право в Украине: национальное и международное. — К., 2000. — 460 с.
43. *Соколенко С. И.* Современные мировые рынки и Украина. — К.: Демос, 1998. — 354 с.
44. *Соколенко С. И.* Глобальные рынки XXI столетия. Перспективы Украины. — Харьков: Фактор, 1998. — 354 с.
45. *Солошенко Л.* Внешнеэкономическая деятельность: Организация и документальное оформление. — Харьков: Фактор, 2001. — 156 с.
46. *Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйствующих субъектов в России.* — М.: ИНФРА-М, 1998. — 113 с.
47. *Фомичев В. И.* Международная торговля. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 350 с.
48. *Хойер В.* Как делать бизнес в Европе. — М.: АО СИС "Факт", 1991. — 96 с.

## Порядок вибору питань і ситуаційного завдання для контрольної роботи

| Початкова літера прізвища студента | № питання | № варіанту завдання |
|------------------------------------|-----------|---------------------|
| А                                  | 1,29      | 4                   |
| Б                                  | 2,30      | 6                   |
| В                                  | 3,31      | 3                   |
| Г                                  | 4,32      | 7                   |
| Д                                  | 5,33      | 5                   |
| Є                                  | 6,34      | 2                   |
| Ж                                  | 7,35      | 1                   |
| З                                  | 8, 36     | 4                   |
| І                                  | 9, 26     | 3                   |
| К                                  | 10, 22    | 6                   |
| Л                                  | 11,17     | 1                   |
| М                                  | 12,5      | 7                   |
| Н                                  | 13, 19    | 2                   |
| О                                  | 14,31     | 5                   |
| П                                  | 18,15     | 7                   |
| Р                                  | 20,16     | 4                   |
| С                                  | 17,21     | 6                   |
| Т                                  | 18,14     | 2                   |
| У                                  | 19,22     | 1                   |
| Ф                                  | 20,3      | 5                   |
| Х                                  | 21,1      | 3                   |
| Ц                                  | 22,24     | 6                   |
| Ч                                  | 23,36     | 4                   |
| Ш                                  | 24,4      | 7                   |
| Щ                                  | 25,15     | 2                   |
| Е                                  | 26,35     | 5                   |
| Ю                                  | 27,11     | 1                   |
| Я                                  | 28,13     | 3                   |

**ПИТАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

1. Розкрити особливості менеджменту ЗЕД.
2. Система управління процесом інновацій у сфері ЗЕД.
3. Фактори управління ЗЕД.
4. Основні види ЗЕД.
5. Розкрити види та значення міжнародної торгівлі.
6. Торгівля готовою продукцією в міжнародній торгівлі.
7. Торгівля продукцією в розібраному вигляді, значення та перспективи в ЗЕД.
8. Торгівля ліцензіями в міжнародній торгівлі.
9. Регулювання туризму та транспорту в міжнародній торгівлі.
10. Міжнародний лізинг.
11. Контрактні форми зонішньоекономічної діяльності.
12. Міжнародні інвестиції, їх значення в ЗЕД.
13. Розкрити значення контрактних форм ЗЕД: контракти на управління, контракти ”під ключ”, колективні контракти.
14. Ліцензування в міжнародній торгівлі.
15. Франчайзинг у ЗЕД.
16. Міжнародний маркетинг та використання інформаційних технологій у сфері ЗЕД.
17. Етапи процесу професійного вивчення персоналу в сфері ЗЕД.
18. Психологія в менеджменті ЗЕД.
19. Ділові та професійні характеристики менеджера-лідера в управлінні ЗЕД.
20. Сучасні методи управління персоналом.
21. Використовування теорій мотивації на підприємствах у сфері ЗЕД.
22. Сучасні принципи управління персоналом в сфері ЗЕД та використання їх на практиці.
23. Організаційна структура маркетингової діяльності.

24. Види організаційних структур маркетингової діяльності у сфері ЗЕД.
25. Особливості основних функцій менеджменту в транснаціональних корпораціях.
26. Функція “Планування” в транснаціональних корпораціях.
27. Міжнародні валютні ринки.
28. Схема фінансової діяльності транснаціональних корпорацій.
29. Обмінний або валютний курс у ЗЕД.
30. Значення інноваційного менеджменту для України.
31. Міжнародна торгівля: зустрічні поставки, поставки комплектного обладнання.
32. Розкрити роль та значення управління ЗЕД.
33. Види документів, що використовуються в ЗЕД.
34. Розкрити зміст стратегічного менеджменту, види стратегій.
35. Структура зовнішньо-торгівельної фірми.
36. Менеджери різних рівнів управління, їх функціональні обов’язки в сфері ЗЕД.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

З урахуванням досвіду роботи свого підприємства, де працює студент, і набутих знань необхідно розглянути та розв'язати ситуаційне завдання відповідно до свого варіанту (див. Додаток А).

### **СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 1**

Знайдіть рішення в такій ситуації. Визначте, які можна використати фінансові інструменти (депозити, цінні папери, управління активами і пасивами, інше), щоб зменшити негативний вплив на фінансову діяльність вашого підприємства і це б сприяло його виходу на зовнішній ринок. Обґрунтуйте відповідь.

### **СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 2**

Визначте вплив зміни курсу української національної валюти на ефективність зовнішньоекономічної діяльності АТ „Масандра” за умови, якщо курс гривні знизився: 1 дол. — 5,2 грн.

На момент прогнозування ефективності комерційної угоди з іноземним партнером курс дорівнював: 1 дол. – 5,0 грн.

*Інші вихідні дані:*

ціна закупівлі товару, що пропонується (Цзв) – 40 дол.

прогнозована ціна реалізації товару на внутрішньому ринку (Цр) – 63 дол.

*Зміст завдання:*

1. Визначте, коли експортеру товарів, капіталу, а також відповідному імпортеру вигідне чи невигідне коливання валютних курсів. Свої рішення відобразіть у таблиці, наведеній нижче.

**Вплив коливань валютних курсів на зовнішньоекономічну діяльність підприємства**

| Рішення   | Курс національної валюти |            |
|-----------|--------------------------|------------|
|           | зниження                 | підвищення |
| вигідно   |                          |            |
| невигідно |                          |            |

2. Підтвердіть свої рішення щодо впливу коливань валютного курсу на зовнішньоекономічну діяльність АТ „Масандра” відповідними розрахунками.

**СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 3**

Українське акціонерне товариство „Ракета” виробляє конкурентоспроможні механічні наручні годинники, реалізує їх на внутрішньому ринку та експортує в країну А. Завдяки високому рівню якості годинників, відносно невисокій ціні вони завоювали масового покупця. Товариство розширює виробництво та вишукує додаткові кошти. Тому воно залучає капітал фірми країни експорту та створює спільне виробництво і надає новому підприємству найменування "Ракета-Інтернейшнл".

Оскільки попит на годинники постійно зростає, а їх виробництво виявилось прибутковим, повідні фірми країни А перепрофільовують своє виробництво на виготовлення годинників. Уряд країни А, захищаючи своїх виробників, вводить обмеження щодо ввезення годинників в країну. З метою втримання ринку та забезпечення конкурентоспроможності підприємство "Ракета-Інтернейшнл" створює на території країни А повністю залежний від нього філіал. Ряд фірм в країні Б також бажають виробляти годинники, вступають у переговори з підприємством та купують технологію виробництва годинників.

Підприємство охоче приймає вигідні пропозиції щодо закупівлі годинників у закордонних партнерів (з країни В).

*Зміст завдання:*

1. Визначте структуру зовнішньоекономічної діяльності підприємства.
2. Визначте основні види зовнішньоекономічних стратегій держави та обмеження зовнішньоторгівельних операцій, які воно може встановити.
3. Назвіть стратегію захоплення зовнішнього ринку акціонерним підприємством "Ракета".

#### СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 4

Знайдіть рішення в такій ситуації. Обґрунтуйте можливі стратегії розвитку підприємства з таким рівнем виробничого потенціалу. Загальний його коефіцієнт становить 0,9 (розраховано щодо інших підприємств). Відбувається омолодження трудових ресурсів і населення. За останні роки середній темп приросту обсягів виробництва продукції щороку був на рівні 1,5 %. Проте в організаційному формуванні через невідрегульованість горизонтальних зв'язків використано не всі резерви. Розвивається технологічне та приховане безробіття. Склалася неординарна ситуація. Обґрунтуйте для керівництва можливі стратегії розвитку підприємства і шляхи його виходу на зовнішній ринок.

#### СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 5

Знайдіть розв'язок в такій ситуації. Обґрунтуйте можливий розвиток емоційної зони особи в конфліктних ситуаціях залежно від поведінки менеджера та часу його втручання в цю зону.

*Вихідні дані:*

- 1) можлива поведінка менеджера - різка розмова з підлеглим протягом 5; 10; 15 хв;



- 2) тип темпераменту підлеглого - холеричний;
- 3) підлеглий не вважає себе винним у конкретній ситуації.

### *Запитання*

1. Спрогнозувати розвиток конфліктної ситуації.
2. Обґрунтувати оптимальну точку виходу з емоційної зони (намалюйте на графіку емоційну зону з урахуванням коефіцієнта напруження).

## СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 6

Знайдіть рішення в такій ситуації. Фірма "N" створювалась як холдингова компанія на основі договорів між вкладниками. Вона працює на ринку ідей, інтелектуальної власності та автомобілів. Одним з вкладників фірми "N" була Запорізька область. її майновим Вкладом - Запорізький автозавод, у завершенні будівництва якого "N" прийняла велику участь, уклавши кошти засновників. "N" працювала з Запоріжжям за договором. Проте одного разу партнерам здалося, що свою продукцію вони зможуть продати значно дорожче, і регіон вирішив вийти з проекту "N". В результаті після перших успіхів Запорізький автозавод почав сповільнювати темпи виробництва.

### *Запитання:*

1. Чи змінилась місія фірми "N" Після виходу з проекту Запорізької області?
2. За яких умов такий вихід партнера був би не можливим?
3. Розумно чи нерозумно діяв партнер-завод?
4. Поясніть ситуацію з точки зору етики бізнесу.

## СИТУАЦІЙНЕ ЗАВДАННЯ 7

Знайдіть рішення в такій ситуації. Президент компанії був проти збільшення потужностей. "Це погана ідея, - звертався він до Ради директорів, - оскільки попит недостатній, щоб поглинути все пропоноване. Чотири великі фірми виникли в нашій галузі минулого року і ще три можуть виникнути незабаром, оскільки вони відчувають прибуткову справу. Часи високих цін та прибутків минули. Протягом останнього десятиліття ми ведемо тяжку конкурентну боротьбу. Замість збільшення потужностей нам необхідно знайти нову галузь, яка б забезпечила 15 відсотків рентабельності, щоб інвестувати туди капітал. Збільшуючи потужність заводу на 25 відсотків, ми ще більше ризикуємо. Це безвідповідально!" Проте Рада директорів не погодилась з точкою зору президента і прийняла рішення про збільшення потужностей заводу протягом 18 місяців. Тоді він вирішив, що єдиний спосіб врятувати компанію - це знайти шлях збільшити попит на продукцію, яка виготовлена. Після 10 місяців досліджень та аналізу президент та його найближче коло визначили, що можливі три стратегії. Перша - підвищити витрати на рекламу з 300 тис. до 400 тис. доларів. Це забезпечить ріст попиту на продукцію до 30 млн. доларів. Друга - знизити ціни на продукцію на 20 відсотків. Ринкове дослідження показало, що в такому разі обсяг реалізації сягне 60 млн доларів. Третя - розпочати програму НДДКР, тоді обсяг реалізації досягне до 25 млн доларів. Шанси на успіх оцінюються так: перша стратегія - 60 відсотків, друга - 20 відсотків, третя - 70 відсотків. Податки становитимуть відповідно 48, 50 та 45 відсотків.

### *Затитання.*

1. До якого виду можна віднести рішення, що приймаються: визначеність, ризик, невизначеність?
2. Назвіть привабливі риси кожної стратегії. Необхідно навести розрахунки та визначити найкращу стратегію.
3. Як впливатиме різний рівень податку на остаточне рішення?

**Орієнтовний зміст контрольної роботи**  
з дисципліни « Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

**ЗМІСТ**

|  |    |
|--|----|
| 1. Розкрити особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності..... | 3  |
| 2. Обмінний або валютний курс в зовнішньоекономічній діяльності.....     | 14 |
| 3. Ситуаційне завдання (варіант 4): .....                                | 20 |
| Перелік використаної літератури .....                                    | 25 |
| Додатки .....  | 26 |

*Зразок оформлення титульної сторінки контрольної роботи*  
**КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ  
ТРАНСПОРТУ**

Кафедра "Менеджмент організацій транспорту"

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА**

з дисципліни: Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Виконав:  
студент III курсу-Ф  
заочного відділення  
шифр-2003-Ф-322  
Заходько О.В.

Перевірив:

Старший викладач  
Харчук О.Г.

Київ 2005

**Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності**

**Методичні поради до самостійного опрацювання матеріалу навчальної  
дисципліни для студентів денної та заочної форми навчання**

**Спеціальності 7.050201 “Менеджмент організацій”**

Укладач: Харчук Олена Георгіївна

Відповідальний за випуск: д-р екон. наук Тітова Н.А.

Редактор Дьордійчук О.Д.

---

Підписано до друку 05.07.2003р. Формат паперу 60 84/16, папір офісний, спосіб  
друку-різографія. Замовлення № 728, тираж 52

---

Видавництво Київського університету економіки і технологій транспорту,  
03049,м. Київ-49,вул. Миколи Лукашевича, 19