

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Исакович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 28.05.2026 10:57:28

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления,
д-р экон. наук, профессор
Ушвицкий Л. И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основы управления в международных компаниях

Направление подготовки
Направленность (профиль)
Форма обучения
Год начала обучения
Реализуется в семестре

38.03.01 Экономика
Экономика организаций
очная
2026
7

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Основы управления в международных компаниях» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Экономика организаций» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

2. ФОС является приложением к программе дисциплины «Основы управления в международных компаниях».

3. Разработчик: Айбазова З.С., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куц Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Айбазова З.С. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности

Представитель организации-работодателя: Представитель организации-работодателя: Лацинников В.А., канд. экон. наук, директор ООО «Флаг».

Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует образовательной программе по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» профиль «Экономика организации» и рекомендуется для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

26 января 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Уровни сформированности компетенци(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ПК-1- Способен осуществлять сбор, мониторинг и обработку данных для проведения расчетов экономических показателей организации</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. ПК-1.</i> Осуществляет сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации.	Не осуществляет сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации.	Частично осуществляет сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации.	Осуществляет сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации с определенными затруднениями.	Осуществляет сбор и обработку исходных данных для составления проектов финансово-хозяйственной, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации.
ИД-2. ПК-1. Выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг.	Не выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг	Частично выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг	Выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг.	Выполняет расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам, необходимых для производства и реализации выпускаемой продукции, освоения новых видов продукции, производимых услуг.
ИД-3. ПК-1. Способен подготовить исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических	Не способен подготовить исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических	Частично способен подготовить исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей,	Способен подготовить исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей,	Способен подготовить исходные данные для проведения расчетов и анализа экономических и финансово-экономических показателей,

показателей, характеризующих деятельность организации.	показателей, характеризующих деятельность организации.	характеризующих деятельность организации.	характеризующих деятельность организации с некоторыми затруднениями	характеризующих деятельность организации.
<i>Компетенция: ПК-6 - Способен осуществлять внешнеэкономическую деятельность, заключать внешнеторговые контракты.</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): Индикатор: ИД-1. ПК-6. Анализирует информацию о потенциальных партнерах на внешних рынках.	Не анализирует информацию о потенциальных партнерах на внешних рынках.	Анализирует информацию о потенциальных партнерах на внешних рынках на минимальном уровне	Анализирует информацию о потенциальных партнерах на внешних рынках на среднем уровне	Анализируя информацию о потенциальных партнерах на внешних рынках решает профессиональные задачи
ИД-2. ПК-6. Способен документально оформлять внешнеторговые контракты.	Не способен документально оформлять внешнеторговые контракты.	Способен документально оформлять внешнеторговые контракты на минимальном уровне	Способен документально оформлять внешнеторговые контракты на среднем уровне	Документально оформляет внешнеторговые контракты на достаточно высоком уровне

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Семестр 7	
1.	a)	Анализ финансовой устойчивости ориентирован на: a) оценку надежности предприятия с точки зрения его платежеспособности b) оценку конкурентоспособности предприятия c) создание и использование инструментария, позволяющего найти лучшее сочетание цены продукта, объема его выпуска и реально планируемых продаж d) характеристику платежеспособности предприятия	ПК-1
2.	a)	Бизнес-план имеет следующие два направления: a) внутреннее и внешнее b) долгосрочное и краткосрочное c) стратегическое и тактическое. d) техническое и экономическое	ПК-1
3.	a)	Анализ соотношения между совокупным доходом и совокупными издержками с целью определения прибыльности при различных уровнях производства – это: a) анализ безубыточности b) анализ возможностей производства и сбыта c) анализ деятельности предприятия. d) анализ среды	ПК-1
4.	b)	В чем состоит основная цель разработки инвестиционного проекта a) выбор оптимального варианта технического перевооружения предприятия b) обоснование технической возможности и целесообразности создания объекта предпринимательской деятельности c) получение прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности d) проведение финансового оздоровления	ПК-1
5.	b)	Достаточный бизнес-план содержит: a) все ответы верны	ПК-1

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		б) все разделы бизнес-плана по предлагаемому варианту и не обязательно включает подробные расчеты по альтернативным вариантам с) все расчеты, справки, свидетельства и другие материалы д) краткие выводы по каждому разделу без обоснования и расчетов	
6.	б)	Емкость рынка – это: а) все ответы верны б) объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени с) территория, на которой происходит реализация товаров (услуг) предприятия д) удельный вес продукции предприятия в совокупном объеме продаж товаров (услуг) на данном рынке	ПК-1
7.	а)	Для предпринимателя, который знает, что он действует на стабильном и насыщенном рынке, лучшим решением будет направить свои маркетинговые усилия на: а) избирательный (специфический) спрос б) общие потребности (общий спрос) с) первичный спрос д) потенциальный спрос	ПК-1
8.	д)	Если фирма рискует тем, что в худшем случае произойдет покрытие всех затрат, а в лучшем – получит прибыль намного меньше расчетного уровня – эта область риска называется как: а) критического б) минимального с) недопустимого д) повышенного	ПК-1
9.	д)	Изъятие существующих продуктов из производственной программы предприятия; прекращение производства товара; вывод товара с рынка как потерявшего конкурентоспособность на рынке и спрос – это... а) вариация имиджа товара б) вариация товара с) конкурентоспособность товара	ПК-1

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		d) элиминация	
10.	d)	Инновационные бизнес-проекты классифицируются следующим образом: a) нет верного варианта. b) социальные, организационные, коммерческие c) технические, коммерческие, социальные d) экономические, социальные, организационные	ПК-1
11.	a) b) e) d)	Источниками инвестиций являются: a) ассигнование из бюджетов различных уровней, фондов поддержки предпринимательства b) иностранные инвестиции в форме финансового или иного участия в уставном капитале и в форме прямых вложений c) нет верного ответа d) различные формы заемных средств e) собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т. п.) и привлеченные средства	ПК-1
12.	a)	Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта? a) восприятие продуктов потребителями b) намерение потребителей совершить покупку. c) поведение покупателей после покупки; d) поведение покупателей при покупке	ПК-1
13.	a)	Какое из представленных определений инвестиционного проекта является верным: a) план вложения капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью получения прибыли b) проектно-техническая документация по объему предпринимательской деятельности c) процесс, процедура, связанная с составлением плана маркетинга, с выбором стратегий маркетинга, нацеленных на рост объема продаж товара и максимизацию прибыли фирмы d) система технико-технологических, организационных, расчетно-финансовых и правовых материалов	ПК-1
14.	b)	Какие отчетные документы предлагает финансовый анализ (укажите не менее 2-х вариантов)	ПК-1

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
	c)	ответов): a) SWOT-анализ b) балансовый отчет; c) отчет о финансовых результатах; d) отчет об источниках и исполнении фондов;	
15.	a)	Каким показателем характеризуется экономика, если инфляция в месяц составляет 11 %? a) галопирующей b) гиперинфляцией. c) ползучей d) стандартной инфляцией	ПК-1
16.	a)	Какая стратегия маркетинга требует от фирмы организации ее деятельности на нескольких сегментах со специально для них разработанными товарами и маркетинговыми программами... a) дифференцированного b) концентрированного c) недифференцированного d) поддерживающего	ПК-1
17.	d)	Какой из нижеперечисленных показателей может наиболее полно выразить уровень технико-технологических, организационных, маркетинговых и других решений, принятых в проекте: a) производительность труда b) рентабельность c) себестоимость d) чистый дисконтированный доход.	ПК-1
18.	c)	Коэффициент ликвидности показывает: a) активность использования собственного капитала. b) доходность фирмы c) платежеспособность фирмы d) эффективность использования долга	ПК-1
19.	d)	Коэффициент маневренности собственных средств показывает:	ПК-1

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		а) долю долгосрочных займов привлеченных для финансирования активов предприятия б) интенсивность высвобождения иммобилизованных в основных средствах и материальных активах средств. в) сколько заемных средств привлекло предприятие на 1 руб. вложенных в активы собственных средств г) степень гибкости использования собственных средств предприятия	
20.	d)	Матрица стратегического положения и оценки действий (SPASE) включает следующие группы факторов: а) факторы макро- и микросреды, конкурентных преимуществ, промышленного потенциала, финансового потенциала. б) факторы макросреды, промышленного потенциала, конкурентных преимуществ в) факторы промышленного потенциала, конкурентных преимуществ, финансового потенциала; г) факторы стабильности обстановки, промышленного потенциала, конкурентных преимуществ, финансового потенциала	ПК-1
21.	a)	Метод, который заключается в прогнозировании, например, уровня и структуры спроса путем принятия за эталон фактические данные отдельных рынков называется: а) аналогий б) корреляции трендов в) нормативный г) экономико-математического моделирования	ПК-6
22.	a)	Метод, основанный на выработке решений, на основе совместного обслуживания проблемы экспертами называется: а) «мозговой штурм» б) метод Дельфи в) системный анализ. г) экстраполяция	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
23.	a) b) c) d)	Назначение бизнес-плана состоит в следующем: a) изучить перспективы развития будущего рынка сбыта b) обнаружить возможные опасности; c) определить критерии и показатели оценки бизнеса d) оценить затраты для изготовления и сбыта продукции	ПК-6
24.	b)	Наука об обеспечении безопасности данных называется: a) брендинг b) криптография c) маркетинг d) сегментация	ПК-6
25.	a)	Неэластичный спрос (превышает изменение цен) наблюдается при следующем выражении: a) $E_p < 1$ b) $E_p = 0$ c) $E_p = 1$ d) $E_p > 1$	ПК-6
26.	c)	Ограниченная по масштабам, с резко очерченным числом потребителей сфера деятельности, которая позволяет предприятию проявить свои личные качества и преимущества перед конкурентами называется: a) имидж b) позиционирование c) рыночная ниша d) сегментация	ПК-6
27.	a)	Особенностью экономических проектов является: a) главные цели предварительно намечаются, но требуют корректировки по мере прогресса проекта b) нет верного варианта. c) цели заранее определены, но результаты количественно и качественно трудно определить	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		d) цели только намечаются и должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов	
28.	d)	Предпосылки, увеличивающие вероятность и реальность наступления рискованных событий – это... a) количественный анализ риска b) охват риска c) степень риска d) факторы риска	ПК-6
29.	c)	При какой величине нормы дохода чистый доход окажется равным чистому дисконтированному доходу: a) $E = \text{ВНД}$ b) $E > 1$ c) при $E = 0$	ПК-6
30.	b)	При оценке стоимости предприятия и его элементов используются следующие подходы: a) затратный b) затратный, аналоговый, доходный. c) индексный d) ресурсно-технологический	ПК-6
31.	c)	При расчетах показателей экономической эффективности на уровне фирмы в состав результатов проекта включаются: a) общественные результаты a) производственные и финансовые результаты b) производственные, а также социальные результаты, в части относящейся к работникам предприятия и членам их семей c) только производственные результаты	ПК-6
32.	a)	Проект признан общественно значимым. Каков первый этап оценки экономической эффективности такого проекта: a) оценка общественной эффективности b) оценка социальной значимости	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		с) оценка финансовой реализуемости проекта d) оценка эффективности собственного капитала	
33.	a)	Поток реальных денег представляет собой: a) разность между притоком и оттоком денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности на каждом шаге расчета b) разность между притоком и оттоком денежных средств от инвестиционной, производственной и финансовой деятельности на каждом шаге расчета c) чистый дисконтированный доход d) чистый поток реальных денег на стадии ликвидации объекта	ПК-6
34.	b)	Оценка риска может производиться с помощью следующего показателя: a) норма прибыли на собственный капитал b) усредненный отчетный доход c) коэффициент покрытия	ПК-6
35.	a)	Индекс прибыльности является эффектом инвестиционного проекта: a) нет b) да	ПК-6
36.	a)	Риск - это: a) нижний уровень доходности инвестиционных затрат b) обобщающий термин для группы рисков, возникающий на разных этапах кругооборота капитала в результате действий конкурентов. c) процесс выравнивания монетарным путем напряженности, возникшей в какой-либо социально-экономической среде	ПК-6
37.	c)	Коэффициент общей платежеспособности – это отношение: a) итога баланса к собственному капиталу b) итога баланса к заемному капиталу c) собственного капитала к итогу баланса	ПК-6
38.	b)	Оценка риска может производиться с помощью следующего показателя:	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		а) норма прибыли на собственный капитал б) усредненный отчетный доход в) коэффициент покрытия	
39.	а)	Скорость превращения различных ресурсов фирмы в денежную форму, которая оказывает непосредственное влияние на ее ликвидность, платежеспособность и рентабельность: а) оборачиваемость б) оборотность в) оборот	ПК-6
40.	б)	Венчурное финансирование — финансирование деятельности с повышенным риском потерь, а в случае удачи — с высокой нормой прибыли: а) нет б) да в) в некоторых случаях	ПК-6
41.		Международный бизнес. Периодизация развития международного бизнеса.	ПК-1
42.		Коммерческая эра расширения.	ПК-1
43.		Эпоха уступок, эпоха национальных государств, эпоха глобализации.	ПК-1
44.		Характерные черты современного бизнеса.	ПК-1
45.		Международное управление и его функции	ПК-1
46.		Целенаправленная ориентация международного менеджмента	ПК-1
47.		Проблемы международного управления.	ПК-1
48.		Мотивировка интернационализации экономической деятельности	ПК-1
49.		Факторы адаптации к окружающей среде за рубежом.	ПК-1
50.		Адаптационная деятельность импортируемых технологий и оборудования к условиям принимающей страны.	ПК-1
51.		Опишите особенности многонациональных компаний.	ПК-1
52.		Дать характеристику транснациональной корпорации (ТНК).	ПК-1
53.		Дать характеристику эволюции перехода от национальной компании к международному статусу.	ПК-1
54.		Дать характеристику ТНК - наиболее эффективную форму международного предпринимательства.	ПК-1

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
55.		Дать определение и характеристику ТНК.	ПК-1
56.		Проанализировать национальные стереотипы в международном менеджере.	ПК-1
57.		Дать характеристику этапам взаимоотношений головной компании с зарубежными филиалами.	ПК-1
58.		Описать основные формы организационной структуры управления внешнеторговой деятельностью международных компаний.	ПК-1
59.		Описать четыре типа подходов к стратегиям построения ТНК.	ПК-1
60.		Описать содержание стратегического плана международной корпорации.	ПК-1
61.		Характерные черты современных стратегий ТНК	ПК-6
62.		Основные формы корпоративной интеграции в международном бизнесе.	ПК-6
63.		Международный стратегический альянс.	ПК-6
64.		Цель международной интеграции.	ПК-6
65.		Американский национальный стереотип является международным менеджером.	ПК-6
66.		Английский национальный стереотип международного менеджера.	ПК-6
67.		Французский национальный стереотип международного менеджера.	ПК-6
68.		Национальный стереотип международного менеджера, характерного для стран Ближнего Востока.	ПК-6
69.		Китайский национальный стереотип международного менеджера.	ПК-6
70.		Японский национальный стереотип международного менеджера.	ПК-6
71.		Организация Объединенных Наций (ООН), международные экономические организации Объединенных Наций.	ПК-6
72.		Организация Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО). Конференция по вопросам торговли (ЮНКТАД).	ПК-6
73.		Продовольственная и сельскохозяйственная организация (ФАО).	ПК-6
74.		Европейский союз (ЕС) и его основные характеристики в рамках содействия международному бизнесу.	ПК-6
75.		Ассоциация государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН).	ПК-6
76.		Ассоциация регионального сотрудничества Южная Азия (СААРК).	ПК-6
77.		Азия - Тихоокеанское экономическое сотрудничество (АТЭС).	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
78.		Международная торговая организация (Всемирная торговая организация (ВТО) Общее соглашение о тарифах и торговле (ГАТТ)).	ПК-6
79.		Международная торговая палата (ИСС).	ПК-6
80.		Международный валютный фонд (МВФ).	ПК-6
81.		Дать характеристику концепции аутсорсинга.	ПК-1
82.		Дать характеристику концепции альянсов (стратегическое партнерство).	ПК-1
83.		Дать характеристику концепции трансграничных слияний и поглощений.	ПК-1
84.		Дать характеристику современным формам организации международных перевозок.	ПК-1
85.		Описать государственное регулирование и управление внешнеэкономической деятельностью.	ПК-1
86.		Описать схему стратегического планирования международных компаний.	ПК-1
87.		Охарактеризовать методы оптимизации управления компанией в различных типах стратегий.	ПК-1
88.		Описать роль фирм высшего руководства в формировании и развитии конкурентных стратегий.	ПК-1
89.		Охарактеризовать особенности трудовых отношений в международной компании между руководством и работниками.	ПК-1
90.		Описать мотивационные и организационные проблемы в работе с персоналом международных организаций.	ПК-1
91.		Структура страхования внешнеторговой деятельности.	ПК-6
92.		Страховой и внешнеторговый договор.	ПК-6
93.		Страхование экспортных кредитов.	ПК-6
94.		Цели и направления технологической политики МНК.	ПК-6
95.		Исследования и разработки на международном технологическом рынке.	ПК-6
96.		Планирование международных исследований и разработок.	ПК-6
97.		Организация международных исследований и разработок и структур.	ПК-6
98.		Суть и значение управления человеческими ресурсами.	ПК-6

Номер зала	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
99.		Выбор персонала и модели обучения персонала.	ПК-6
100.		Оценка результатов работы в международных компаниях.	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
101.		Рассмотреть и ответить на вопросы: Компания «Тойота»: способы проникновения на зарубежные рынки. Во многих отношениях «Тойота» стала жертвой своих собственных успехов. До 60-х гг. «Тойота» оставалась неизвестной автомобильной компанией. В 1950 г. «Тойота» выпустила всего лишь 11 700 транспортных средств. В 1970 г. производство увеличилось до 1,6 млн машин, а в 1990 г. цифра достигла 4,12 млн. С течением времени «Тойота» стала третьей по значимости автомобильной компанией и самым большим экспортером машин в мире. По мнению многих аналитиков, резкий подъем «Тойоты» связан с высоким уровнем производства и моделями машин мирового класса, все это превратило ее не только в самую продуктивную автомобильную компанию мира, но и в корпорацию, которая постоянно производила высококачественные автомобили, имеющие лучший дизайн. Большую часть своего существования «Тойота» экспортировала автомобили на мировые рынки со своих заводов в Японии, однако к началу 80-х гг. политическое давление и разговоры о местных правилах заставили изначально нерасположенную к этому компанию «Тойота» пересмотреть свою стратегию экспорта. В 1981 г. «Тойота» уже согласилась на «добро-вольные» ограничения по экспорту с США, следствием этого было отсутствие роста экспорта с 1981 по 1984 г. В результате «Тойота» задумалась об открытии своих заводов по производству машин за рубежом. Первый завод появился как совместное предприятие с «GeneralMotors» (50/50 %) в 1983 г. под названием «NewUnitedMotorManufacturingInc.» (NUMMI). NUMMI, расположенная во Фремонте (Калифорния) начала выпускать автомобили «ChevroletNova» для GM в декабре 1984 г. Максимальная производительность этого завода была 250 тыс. машин в год. Для «Тойоты» совместное предприятие предоставило возможность узнать, сможет ли она выпускать качественные машины в США, используя американских рабочих и поставщиков. «Тойота» также приобрела опыт в общении с американским профсоюзом, поэтому избежала «добровольных» ограничений по импорту. К осени 1986 г. завод работал на полную мощность, и по первым показателям можно было судить, что завод приближался к уровню производительности и качества, близкому к тем, которые достигались на главном заводе «Тойоты» в Японии — «Такаоке».	ПК-1

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Воодушевленная своим успехом с NUMMI, «Тойота» в декабре 1985 г. объявила, что она построит завод по производству автомобилей в Джорджтауне (Кентукки). Завод, начавший свою функционирование в мае 1988 г., официально имел мощность производства до 200 тыс. «Camrys» в год, однако к началу 1990 г. завод выпускал 220 тыс. машин в год. Этот успех сопровождался заявлением «Тойоты» о постройке второго завода в Джорджтауне, который также должен производить 200 тыс. автомобилей в год. Два завода и NUMMI в общем дали «Тойоте» возможность производить 660 тыс. автомобилей в год в Северной Америке. Помимо заводов в Америке, «Тойота» начала строить заводы в Европе в ответ на растущее протекционистское давление там. «Тойота» также предвидела уменьшение торговых барьеров в 1992 г. среди государств-членов Европейского союза. В 1989 г. было объявлено, что компания будет строить завод в Англии, который к 1997 г. произведет 200 тыс. машин в год. Подразумевалось, что после 1992 г. большая часть продукции завода будет экспортироваться в остальные страны Евросоюза. Это решение побудило премьер-министра Франции охарактеризовать Англию как «японского авианосца, находящегося на острове в ожидании атаки». Опасаясь того, что Евросоюз ограничит ее экспансию, «Тойота» присоединилась к другим японским автомобильным компаниям, согласившимся удерживать свою долю на европейском авторынке до 11 %, по крайней мере, до 2000 г. Дела не всегда шли гладко. Основной проблемой было выстраивание сети поставщиков за рубежом, которую можно было бы сравнить с сетью «Тойоты» в Японии. На встрече с североамериканской ассоциацией поставщиков «Тойоты» в 1990 г. руководство компании довело до их сведения, что процент брака на запчасти, произведенных 75 североамериканскими и европейскими поставщиками был в сто раз больше по сравнению с уровнем брака запчастей, которые поставляют 147 японских поставщиков. Руководители «Тойоты» также отметили, что запчасти, произведенные в Северной Америке и Европе имели тенденцию быть значительно дороже подобных запчастей, производимых в Японии. Из-за этих проблем «Тойота» импортировала многие запчасти из Японии для сборки автомобилей в Северной Америке и Европе. Однако увеличение импорта запчастей из Японии только усилило торговое напряжение между США и Японией. Большой объем импорта такого рода явился камнем преткновения в торговых переговорах между США и Японией.	

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		Чтобы выйти из этой ситуации, «Тойота» увеличила количество машин, собираемых в Северной Америке и Европе. К 1996 г. 70 % машин «Тойоты», собираемых в США и Европе, производилось на местном уровне, по сравнению с 40 % в 1990 г. Чтобы достичь этого, «Тойота» организовала интенсивное обучение поставщиков, как в Европе, так и в США, направленное на ознакомление местных поставщиков с японскими методами производства. Вопросы: 1. Обоснуйте, какие из известных Вам способов и видов проникновения на зарубежные рынки использовала компания «Тойота». 2. Выделите основные проблемы, с которыми сталкивалась компания при работе на зарубежных рынках, с точки зрения менеджмента. Каким образом руководство компании пыталось их разрешить? Что, по Вашему мнению, можно было еще предпринять для решения названных проблем?	
102.		В соответствии с данными исследований по опросу 74 топ-менеджеров американских МНК только 23 % полагают, что знание иностранного языка необходимо для ведения бизнеса за рубежом, и связывают этот факт с повышением эффективности производства. На чем основываются позиции остальных 77 %? Обоснуйте Ваше мнение.	ПК-1
103.		Один из широко дискутируемых вопросов в международном бизнесе — должен ли труд менеджеров оплачиваться в соответствии с преобладающими стандартами в каждой стране или система оплаты должна быть равнозначная? Обоснуйте Ваше видение проблемы: как меняется ситуация, если фирма проводит этноцентрическую, полицентрическую или глобальную кадровую стратегию?	ПК-6
104.		Согласно данным «TowersPerrin» — международной консалтинговой компании по управлению человеческими ресурсами, средняя заработная плата высшего топ-менеджера (СЕО) в США (в независимости от величины и формы собственности) в 1996 г. составила 927 896 долл. (включая бонусы, исключая владение акциями). Для французского СЕО это — 600 052 долл., для гражданина ФРГ — 512 651, СЕО из Великобритании получает 483 815 долл., японский СЕО — 558 457 долл. Среднегодовая оплата труда американского СЕО крупной зарубежной компании увеличилась с 2,3 до 5,8 млн. долл. (когда стало учитываться владение акциями) в 1996 г. и достигла 7,8 млн долл. в	ПК-6

Номер задания	Правильный ответ	Содержание оценочного средства	Компетенция
		1997 г. СЕО крупной японской компании («Сони», Мацушита) получает от 1,2 до 1,5 млн долл. ежегодно. Аналогичные цифры для Европы — не более 2,5 млн долл. Чем, по Вашему мнению, объясняется разница в цифрах?	

2. Описание шкалы оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Основы управления в международных компаниях», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций ПК-1 и ПК-6, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

3. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-6 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-6 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-6 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-6 не достигнуты.