

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о документе:
ФИО: Хоружий Людмила Ивановна
Должность: Директор института экономики и управления АПК
Дата подписания: 19.09.2023 18:45:24
Уникальный программный ключ:
1e90b132d9b04dce67585160b015dddf2cb1e6a9



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Институт экономики и управления АПК
Кафедра мировой экономики и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института экономики и
управления АПК
Хоружий Л.И.
« 19 » 09 2023 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.12 Международный менеджмент

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

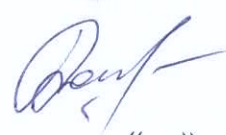
Направление: 38.03.01 «Экономика»
Направленность: «Мировая экономика»
Курс: 4
Семестр: 8
Форма обучения: очная
Год начала подготовки: 2021

Москва, 2021

Разработчики(и): А.Ф. Корольков, к.э.н., доцент
(ФИО, ученая степень, ученое звание)


« » _____ 2021 г.

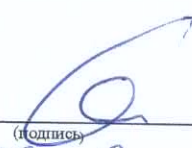
Рецензент: В.М. Кошелев, д.э.н., профессор
(ФИО, ученая степень, ученое звание)


« » _____ 2021 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», профессиональных стандартов и учебного плана 2021 года начала подготовки.


Программа обсуждена на заседании кафедры мировой экономики и маркетинга
Протокол № 12 от «26» августа 2021 г.

Зав. кафедрой: А.Ф. Корольков, к.э.н., доцент
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

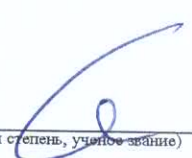

«26» 08 2021 г.

Согласовано:

Председатель учебно-методической
комиссии института экономики и управления АПК
Корольков А.Ф., к.э.н., доцент


(ФИО, ученая степень, ученое звание) (подпись)
№12 «26» 08 2021 г.

Заведующий выпускающей кафедрой
мировой экономики и маркетинга
Корольков А.Ф., к.э.н., доцент


(ФИО, ученая степень, ученое звание) (подпись)
«26» 08 2021 г.

Зав. отделом комплектования ЦНБ


Ермакова Е.А.
(подпись)

Содержание

АННОТАЦИЯ	4
1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ	5
3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТВЕТСТВУЮЩИХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	5
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЕМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ ПО СЕМЕСТРАМ	7
* в т.ч. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА	7
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	8
* в т.ч. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА	8
4.3 ЛЕКЦИИ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	9
5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	13
6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	13
6.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности	13
6.2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ	23
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	24
7.1 Основная литература	24
7.2 Дополнительная литература	24
8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	25
9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ	26
10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	26
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	27
Виды и формы организации пропущенных занятий	28
12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	28

АННОТАЦИЯ

рабочей программы учебной дисциплины Б1.В.12 «Международный менеджмент» для подготовки бакалавра по направлению 38.03.01 «Экономика» направленность «Мировая экономика»

Цель освоения дисциплины: формирование у студентов теоретических представлений и практических умений в сфере международного бизнеса для выполнения теоретических и практических задач организации и ведения внешнеэкономической деятельности хозяйствующими субъектами России, в том числе с помощью цифровых технологий.

Место дисциплины в учебном плане: включена в число обязательных дисциплин в части, формируемой участниками образовательных отношений, осваивается в 8 семестре.

Требования к результатам освоения дисциплины: Изучение учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (индикаторов): ПКос-3 (ПКос-3.1, ПКос-3.2, ПКос-3.3).

Краткое содержание дисциплины: Международный бизнес и международный менеджмент. Внешняя среда международного бизнеса. Стратегические решения в международном менеджменте. Принятие решений и управление рисками в международном бизнесе. Управление персоналом и этика в международной компании.

Общая трудоемкость дисциплины: 4 зачетные единицы (144 часа, в том числе 4 часа практической подготовки).

Промежуточный контроль по дисциплине: экзамен.

1. Цели освоения дисциплины

Целью дисциплины «Международный менеджмент» является формирование у студентов теоретических представлений и практических умений в сфере международного бизнеса для выполнения теоретических и практических задач организации и ведения внешнеэкономической деятельности хозяйствующими субъектами России, в том числе с помощью цифровых технологий.

Задачи изучения дисциплины:

- уяснить логику и последовательность мероприятий по организации и ведению международного бизнеса;
- научиться понимать и учитывать в практической работе особенности международного бизнеса и международного менеджмента;
- уяснить логику и последовательность, приобрести практические навыки анализа внешней среды международного бизнеса;
- понимать сущность и особенности организационно-правовых форм и интегрированных корпоративных структур в международном бизнесе;
- уяснить логику и последовательность разработки стратегических

управленческих решений в международном менеджменте, в том числе организационных, финансовых и инвестиционных;

- понимать сущность и особенности управления персоналом в международном бизнесе.

2. Место дисциплины в учебном процессе

Дисциплина «Международный менеджмент» включена в обязательные дисциплины в части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений. В дисциплине «Международный менеджмент» предусмотрена реализация требований профессиональных стандартов, ФГОС ВО, ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.01 «Экономика», направленность (профиль) «Мировая экономика».

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Международный менеджмент» являются «Мировая экономика и международные экономические отношения», «Менеджмент».

Особенностью дисциплины является изучение вопросов управления деятельностью корпоративных структур в составе международных, межнациональных и транснациональных компаний.

Рабочая программа дисциплины «Международный менеджмент» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Требования к результатам освоения учебной дисциплины

Выявить						Индекс компе- тении
						№ п/п

Требования к результатам освоения учебной дисциплины

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
			Знать	уметь	Владеть
1	ПКос-3	ПКос-3.1 Знает методы и особенности подготовки и заключения внешнеторгового контракта	Знает подходы и особенности оценки международной деловой среды, особенности принятия и реализации стратегических решений и управления рисками в международном бизнесе, применительно к процессам подготовки и заключения внешнеторгового контракта, в том числе с использованием цифровых технологий		
2		ПКос-3.2 Умеет планировать и вести транспортно-логистическое обеспечение и документальное сопровождение внешнеторгового контракта		Умеет учитывать особенности оценки международной деловой среды и принятия управленческих решений в международном бизнесе применительно к транспортно-логистическому обеспечению и сопровождению внешнеторгового контракта, в том числе с использованием цифровых технологий	
3		ПКос-3.3 Владеет навыками планирования и осуществления контроля исполнения обязательств по внешнеторговому контракту			Владеет навыками оценки международной деловой среды и особенностей принятия управленческих решений в международном бизнесе применительно к процессам контроля исполнения обязательств по внешнеторговому контракту, в том числе с использованием цифровых технологий

4.2 Содержание дисциплины

Таблица 3

Тематический план учебной дисциплины

Наименование разделов и тем дисциплины	Число часов*	Аудиторная работа, час.			Внеаудиторная работа, час. СР
		Л	ПЗ, лекции*	ПКР	
1. Международный бизнес и международный менеджмент.	11	2	2		7
2. Внешняя среда международного бизнеса.	30/2	6	8/2		16
3. Стратегические решения в международном менеджменте.	26	4	6		16
4. Принятие решений и управление рисками в международном бизнесе.	28/2	4	8/2		16
5. Управление персоналом и этика в международной компании.	22	4	6		12
Контактная работа на промежуточном контроле	0,4			0,4	
Подготовка к экзамену	24,6				24,6
Консультация перед экзаменом	2			2	
Всего за 8 семестр	144/4	20	30/4	2,4	91,6
Итого по дисциплине	144/4	20	30/4	2,4	91,6

* в т.ч. практическая подготовка

Тема 1. Международный бизнес и международный менеджмент.

Международный бизнес: сущность, развитие, характерные черты. Формы международного бизнеса.

Международный менеджмент: содержание, основные задачи. Особенности международного менеджмента. Международный менеджмент и сравнительный менеджмент.

Тема 2. Внешняя среда международного бизнеса.

Среда международного менеджмента – понятие, подходы к анализу.

Экономический, правовой и политический анализ внешней среды международной компании. Особенности маркетингового анализа внешней среды международного бизнеса. Международный бизнес-рейтинг Мирового банка как пример анализа среды бизнеса.

Комплексный анализ культурной внешней среды и учет национальных стереотипов поведения в международном менеджменте.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4,0 зач.ед. (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице 2.

Таблица 2
Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час. /*	в т.ч. 8 семестр/*
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	144	144
1. Контактная работа	52,4	52,4
Аудиторная работа:	52,4	52,4
лекции (Л)	20	20
практические занятия (ПЗ)	30/4*	30/4*
консультации, перед экзаменом	2	2
контактная работа на промежуточном контроле (КРА)	0,4	0,4
2. Самостоятельная работа (СРС)	91,6	91,6
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, рубежному контролю и т.д.)	67	67
Подготовка к экзамену	24,6	24,6
Вид контроля:		Экзамен

* в т.ч. практическая подготовка

Тема 3. Стратегические решения в международном менеджменте.

Стратегическое планирование в международной компании: понятие, особенности. Стратегические решения по международной деятельности.

Основные формы корпоративной интеграции в международном бизнесе. Международный стратегический альянс. Многонациональная компания. Цели международной интеграции. Формы многонациональных компаний. Холдинговая форма организации международной компании. Дочерние и зависимые компании. Финансовые и смешанные холдинги. Интегрированные банковские структуры. Формы международных стратегических альянсов. Международные альянсовые сети. Механизм организации международного стратегического альянса.

Тема 4. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.

Сущность и особенности управленческих решений в международном бизнесе. Риски в международном бизнесе – сущность, виды, особенности оценки. Управление рисками в международном бизнесе. Финансовые решения. Финансирование экспорта – задачи и формы финансирования экспорта. Нетрадиционные методы финансирования. Факторинг и форфейтинг. Факторинговые операции. Государственное страхование экспорта. Способы финансирования импорта.

Тема 5. Управление персоналом и этика в международной компании.

Кадровые стратегии международных компаний. Особенности управления международными коллективами. Подбор и отбор персонала в процессе создания зарубежных отделений компании. Стратегия подбора и отбора персонала в международных компаниях. Корпоративная культура как ресурс международного бизнеса. Элементы корпоративной культуры международной фирмы. Мотивационные проблемы международного менеджмента. Оплата труда в международной компании. Этика в международном бизнесе.

4.3 Лекции и практические занятия

Таблица 4

Содержание лекций, практических занятий и контрольных мероприятий

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций и практических занятий	Форматуемые компании	Вид контрольного мероприятия	Коль-во часов/в т.ч. прак- подготовки
1.	Тема № 1. Международный бизнес и международный менеджмент.	Лекция № 1. Международный бизнес и международный менеджмент.	ПКос-3		2
2.	Тема № 1. Международный бизнес и международный менеджмент.	Практическое занятие № 1. Международный бизнес и международный менеджмент.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций и практических занятий	Форматуемые компании	Вид контрольного мероприятия	Коль-во часов/в т.ч. прак- подготовки
3.	Тема № 2. Внешняя среда международного бизнеса.	Лекция № 2. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3		2
4.	Внешняя среда международного бизнеса.	Практическое занятие № 2. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
5.		Лекция № 3. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3		2
6.		Практическое занятие № 3. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
7.		Лекция № 4. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3		2
8.		Практическое занятие № 4. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
9.		Практическое занятие № 5. Внешняя среда международного бизнеса.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
10.	Тема № 3. Стратегические решения в международном менеджменте	Лекция № 5. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПКос-3		2
11.		Практическое занятие № 6. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2
12.		Лекция № 6. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПКос-3		2
13.		Практическое занятие № 7. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2
14.		Практическое занятие № 8. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2
15.	Тема № 4. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	Лекция № 7. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	ПКос-3		2
16.		Практическое занятие № 9. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
17.		Практическое занятие № 10. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5

Таблица 5
Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

№ п/п	Название раздела, темы	№ и название лекций и практических занятий	Формы оценки компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов, т.ч. практ. подготовки
18.		Лекция № 8. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	ПКос-3		2
19.		Практическое занятие № 11. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
20.		Практическое занятие № 12. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2/0,5
21.	Тема № 5. Международный бизнес и международный менеджмент.	Лекция № 9. Международный бизнес и международный менеджмент.	ПКос-3		2
22.		Практическое занятие № 13. Управление персоналом и этика в международной компании.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2
23.		Лекция № 10. Международный бизнес и международный менеджмент.	ПКос-3		2
24.		Практическое занятие № 14. Управление персоналом и этика в международной компании.	ПКос-3	Устный опрос. Работа с кейсом.	2
25.		Практическое занятие № 15. Управление персоналом и этика в международной компании.	ПКос-3	Подведение итогов обучения по дисциплине	2

№ п/п	№ раздела и темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения	Формы оценки компетенции
1.	1. Международный бизнес и международный менеджмент. 2. Внешняя среда международного бизнеса.	Международный менеджмент и сравнительный менеджмент. Комплексный анализ культурной внешней среды и учет национальных стереотипов поведения в международном менеджменте.	ПКос-3
3.	3. Стратегические решения в международном менеджменте.	Практика разработки и реализации стратегических планов в международной компании. Гибридная стратегия участников международных альянсов. Организационно-правовые формы международного бизнеса. Системы организационно-правовых форм.	ПКос-3
4.	4. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.	Финансирование экспорта - задачи и формы финансирования экспорта. Нетрадиционные методы финансирования. Факторинг и форфейтинг. Факторинговые операции. Государственное страхование экспорта. Способы финансирования импорта.	ПКос-3
5.	5. Управление персоналом и этика в международной компании.	Особенности управления международными коллективами. Подбор и отбор персонала в процессе создания зарубежных отделений компании. Оплата труда в международной компании.	ПКос-3

5. Образовательные технологии

Таблица 6
Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
1.	Практическое занятие № 2. Международный бизнес и международный менеджмент.	ПЗ Проблемный семинар.
2.	Практическое занятие № 3. Внешняя среда международного бизнеса.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
3.	Практическое занятие № 4. Внешняя среда международного бизнеса.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
4.	Практическое занятие № 6. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
5.	Практическое занятие № 7. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
6.	Практическое занятие № 8. Стратегические решения в международном менеджменте.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
8.	Практическое занятие № 10. Принятие решений и управление рисками в международном бизнесе.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
9.	Практическое занятие № 11. Принятие решений и управление рисками в международном бизнесе.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
10.	Практическое занятие № 12. Принятие решений и управление рисками в международном бизнесе.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.
11.	Практическое занятие № 14. Управление персоналом и этика в международной компании.	ПЗ Эвристическая беседа. Занятие в диалоговом режиме, разбор конкретных ситуаций.

6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

6.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Контроль усвоения дисциплины осуществляется с использованием традиционной системы, включающей текущий и выходной контроль знаний, умений и навыков студентов.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения являются: текущий контроль (на занятиях), промежуточный контроль (экзамен).
Формы контроля: устный опрос, выполнение заданий (кейсы), индивидуальное собеседование.

Вопросы для проведения устного опроса (текущий контроль)

Тема 1. Международный бизнес и международный менеджмент.

1. Международный бизнес: сущность, развитие, характерные черты.
2. Международный менеджмент: содержание, основные задачи.
3. Особенности международного менеджмента.
4. Глобализация, ее составляющие и воздействие на международный менеджмент.
5. Международный бизнес фирмы и ее конкурентные преимущества.
6. Формы международного бизнеса.

Тема 2. Внешняя среда международного бизнеса.

7. Комплексный анализ культурной внешней среды и учет национальных стереотипов поведения в международном менеджменте.
8. Конкурентные преимущества страны. Международные оценки конкурентоспособности.
9. Международный бизнес-рейтинг Мирового банка как пример анализа среды бизнеса.
10. Особенности маркетингового анализа внешней среды международного бизнеса.
11. Среда международного менеджмента – понятие, подходы к анализу.
12. Экономический, правовой и политический анализ внешней среды международной компании.

Тема 3. Стратегические решения в международном менеджменте.

13. Гибридная стратегия участников международных альянсов.
14. Формирование маркетинговой стратегии международной фирмы.
15. Процедуры стратегического планирования в международной фирме.
16. Стратегические решения по международной деятельности.
17. Стратегическое планирование в международной компании: понятие, особенности.
18. Организация стратегического планирования в международной фирме.

Тема 4. Организационно-правовые формы и корпоративные структуры в международном бизнесе.

19. Международный стратегический альянс.
20. Основные формы корпоративной интеграции в международном бизнесе.
21. Типы организационных структур международной компании.

22. Формы международных стратегических альянсов.
23. Формы многонациональных компаний.
24. Холдинговая форма организации международной компании.
Дочерние и зависимые компании.

Тема 5. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе.

25. Государственное страхование экспорта и международный бизнес.
26. Риски в международном бизнесе — сущность, виды, особенности оценки.
27. Сущность и особенности управленческих решений в международном бизнесе.
28. Управление рисками в международном бизнесе.
29. Финансирование экспорта — задачи и формы финансирования экспорта.
30. Финансовые решения в международной фирме.

Тема 6. Управление персоналом и этика в международной компании.

31. Кадровые стратегии международных компаний.
32. Корпоративная культура как ресурс международного бизнеса.
Элементы корпоративной культуры международной фирмы.
33. Культурные различия и этика в международном бизнесе.
34. Мотивационные проблемы международных коллективами.
35. Особенности управления международными коллективами.
36. Стратегии подбора и отбора персонала в международных компаниях.

Пример кейсов для проведения практических занятий

Кейс 01. Структура Westinghouse Corp.

В 1980 г., в период крупной организационной перестройки в корпорации Westinghouse, ее вице-президент Дуэлас Дэнфорт сообщил, что намерен увеличить долю продаж за границей с 27 до 35% (1984 г.). По признаку наивысшего потенциала было выбрано 17 стран, которым уделено наибольшее внимание при движении к данной цели. С учетом темпов расширения международной деятельности цель казалась вполне достижимой. Однако интерес Westinghouse к продажам за рубежом в 80-х годах снизился, и к 1989 г. доля сбыта за границей составила только 18%. Для того чтобы понять взаимосвязь целей корпорации с ее международной деятельностью, следует проанализировать некоторые изменения, произошедшие в деятельности корпорации за последние 25 лет.

В 1969 г. высшее руководство Westinghouse с сожалением констатировало, что их главный соперник General Electric 25% своей продукции продает за границей, а Westinghouse — всего 8%. Было принято решение усилить конкурентную борьбу с General Electric на международных рынках. В этот период корпорация располагала специальным подразделением, занимавшимся международной деятельностью, — Westinghouse Electric International, базировавшимся в Нью-Йорке, а не в Питсбурге, где располагалась штаб-квартира. Между 1969 и 1971 гг. объем продаж за границей вырос до 15%, и тогдашний председатель правления Дональд К. Бернхэм сказал: "Наша цель — 30% бизнеса за пределами США. Я надеюсь ее достичь, а затем повысить планку". Активизация сбыта за рубежом в значительной мере была результатом агрессивной закупки иностранных предприятий. Это

означало заметное изменение практики транснациональных операций, поскольку начиная с первой мировой войны, когда в Европе были конфликты три ее филиала, корпорация полностью ориентировалась на экспорт продукции и лицензионные соглашения.

С 1969 по 1971 г. Westinghouse Electric International действовала параллельно с четырьмя другими подразделениями корпорации, завоевывавшая иностранные рынки. Все они функционировали как компании, отвечавшие каждая за свою группу диверсифицированного ассортимента. Специализированное международное подразделение ждалось руководство, что остальные четыре компании рассматривают операции за границей как придаток к их основной деятельности и не желают предоставлять достаточную техническую помощь и уделять должное внимание ассортименту. Поскольку специализированное подразделение зависело от продуктовых групп по ассортименту, шедшему на экспорт, возникли проблемы с надежностью поставок. Продуктовые компании были готовы отправлять продукцию за границу, когда имелся ее избыток, но не желали этого делать, когда возникал дефицит. В первую очередь это объяснялось тем, что от такого рода операций кредиты и прибыль получала Westinghouse Electric International, а не продуктовые компании. Кроме того, продуктовые группы не желали предоставлять международному подразделению своих лучших специалистов для оказания помощи при экспорте технически сложной продукции или оказывать поддержку предприятиям, кушившим лицензии Westinghouse, или филиалам.

В ответ на эти жалобы корпорация решила в 1971 г. ликвидировать международное подразделение. Четыре построенные по продуктовому принципу компании приняли на себя всю ответственность за производство и продажу продукции на мировом уровне. (В ассортимент Westinghouse входит свыше 8000 наименований, включая финансирование операций с недвижимостью, производство топлива для АЭС, телевизоров, электронных систем и разлив безалкогольных напитков в бутылки.) Основополагающая идея заключалась в том, что специалисты этих четырех подразделений (компаний) в силу знакомства с технологией сумеют продавать свои изделия лучше, чем оторванная от остальной части корпорации международная компания. А поскольку отныне работа этих подразделений будет оцениваться с учетом зарубежных операций, они начнут выделять необходимые ресурсы для зарубежных предприятий с большей готовностью. На решение о переходе от международной компании к глобальной организации, построенной по продуктовому принципу, повлияло и то соображение, что подобное изменение несколько лет назад с большим успехом совершила General Electric.

Когда ответственность за международную деятельность была передана отечественным отделением, многие менеджеры из бывшего нью-йоркского подразделения не скрывали своего мнения, которое выразилось следующим образом: "Этим неотесанным провинциалам из Питсбурга нельзя доверить отыскать американское консульство за границей, не то что потребителей". Хотя руководители каждого из четырех продуктовых подразделений могли выбирать, заниматься или не заниматься международной деятельностью, все они решили его заняться по крайней мере применительно к части своей продукции.

Между 1971 и 1976 гг. сбыт за рубежом вырос до 31% от общего объема продаж фирмы. В эти пять лет диверсифицированность продукции продолжала увеличиваться. Продуктовый акцент был еще более усилен в 1976 г., когда в корпорации произошла реорганизация с образованием 37 оперативных групп, ставших организационными единицами фирмы. Каждая такая единица получила значительную автономию, в том числе свободу действий за границей.

С 1976 по 1978 г. объем продаж за границей упал до 24%. Распределение ответственности между продуктовыми подразделениями еще больше усложнило сотрудничество между ними и породило проблемы дублирования функций на зарубежных рынках. К примеру, был случай, когда одному агенту по сбыту принявший его саудоварийский бизнесмен показал 24 визитные карточки агентов 24 других отделений корпорации и спросил: «Кто же здесь представляет Westinghouse?» Бывало и так, что разные подразделения корпорации создавали филиалы в одной и той же стране, при этом один

филиал имел избыток наличности, в то время как другой вынужден был брать займы в местных банках под грабительские проценты. Во многих случаях для реализации крупных проектов требовалось тесное сотрудничество организационных единиц, каждая из которых отвечала за определенную часть проекта. Иногда этим подразделением не удавалось договориться о своевременной сборке узла, и предпочтение отдавалось конкурентам — фирмам Brown Boveri из Швейцарии или Hitachi из Японии. В Бразилии три сбытовые группы фирмы требовали от одного и того же потребителя оплату за одну и ту же работу.

В 1978 г. Дулас Дэнфорт, вице-президент, отвечавший за производственные операции корпорации, чрезвычайно заинтересовался расширением зарубежных операций в целях увеличения объема продаж. Кроме того, он имел опыт работы в канадском и мексиканском филиалах. В начале 1979 г. Дэнфорт дал задание менеджерам высокого уровня основательно изучить международные операции корпорации и в течение 90 дней представить свои рекомендации. Исследовательская группа проинтервьюировала работников Westinghouse в США и за их пределами, а также проанализировала, как осуществляются ограниченные операции другие фирмы. Исследователи рекомендовали постепенный переход к 1983 г. к матричной структуре с назначением руководителя по международным операциям. Эти операции следовало организовать по региональному признаку, выделив три основных региона. План был принят и утвержден. В 80-х годах число регионов увеличилось до пяти. Достижение согласия между регионально и продуктово ориентированными подразделениями корпорации стало символом отхода от прежней, только продуктовой ориентации. Выступая перед 220 менеджерами высшего ранга, Дэнфорт сказал: "Некоторые из вас приспособятся и сохранят свои подразделения, но найдутся и такие, кто не сможет уцелеть".

Чтобы добиться запланированного роста, корпорации пришлось объединить планы страновых филиалов с планами продуктовых подразделений. Иначе говоря, если продуктово подразделение хотело увеличить на 40% сбыт в Бразилии своей коммутационной аппаратуры, а руководитель бразильского филиала настаивал на цифре 50%, они должны были вместе выработать приемлемое соглашение или отложить принятие решения до рассмотрения ситуации на более высоком уровне региональной и продуктовой структур корпорации. Разногласия могли разрешаться даже на уровне комитета по корпоративным операциям, в состав которого входил председатель правления, вице-председатель, три президента продуктовых групп, главный финансовый руководитель фирмы и президент международной группы.

В конце 80-х годов произошли два крупных изменения. Во-первых, корпорация стала планомерно избавляться от продукции и услуг потребительского назначения, которые в тот период не приносили высоких доходов. В результате Westinghouse стала одним из лидеров 80-х годов по доходам на акцию, однако отдельные подразделения никогда не имели особых успехов на международных рынках и приносило незначительный доход на уровне отдельных североамериканском рынке. После продажи отделения швейцарской Schindler Group объем продаж в первой половине 1989 г. вырос на 50%. Другое крупное изменение состоялось в активном создании корпорацией Westinghouse альянсов с неамериканскими компаниями. Результатами этих альянсов стали два совместных предприятия со шведско-швейцарской фирмой Asea Brown Boveri по производству паровых турбин, генераторов, оборудования для генерирования и передачи электроэнергии.

Для этого Westinghouse продала 45%-ные доли в обоих предприятиях, ранее бывших ее полной собственностью. В другом случае было создано новое совместное предприятие с немецкой фирмой Siemens по выпуску средств автоматизации. Westinghouse и Siemens планируют создание еще нескольких совместных предприятий по производству промышленных прерывателей и управляющего оборудования.

Еще в одном случае корпорация Westinghouse продала свои предприятия по производству электродвигателей малой и средней мощности, которые не смогли выдержать конкуренцию с дешевой импортной продукцией, а затем с тайваньским производителем создала новое совместное предприятие по выпуску электродвигателей.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие главные организационные проблемы мешали развитию международных операций фирмы Westinghouse?
2. Какие показатели могут повлиять на успешное внедрение матричной организационной структуры?
3. Как компания, подобная "Westinghouse", может реализовать цель, заключающуюся в увеличении процентной доли zahraniчных предприятий в объеме продаж?
4. Каким образом возросшая склонность к созданию альянсов связана с международной стратегией и организационной структурой корпорации Westinghouse?
5. Считаете ли вы, что Westinghouse имеет долгосрочные стратегические намерения? Если да, то каковы они и какими должны быть, по вашему мнению?

Кейс 02. Организационная структура и эффективность Stigroop

Организационные и функциональные изменения внутри банков проходят под влиянием двух основных внутренних процессов: универсализация-диверсификация и дезинтеграция-специализация банковской деятельности. В результате формируется модель специализированного банка универсального типа, который может легко приспособиваться, избегая «обвалов» в период перемен. При этом универсальность означает, что банк обслуживает, по крайней мере, текущую и коммерческую банковскую деятельность с инвестиционным банковским бизнесом. Специализация основывается на «дезинтеграции» функций банков и на данный момент приобретает определяющее значение в успешности этого финансового учреждения. Следовать этим двум противоположным стратегиям удается благодаря реорганизации структуры подразделений, в частности, формированию так называемой двухуровневой структуры. Нижний уровень включает специализированные производственные единицы, имеющие автономное управление и собственную стратегию получения прибыли. Эти подразделения обычно получают юридический статус филиалов. Верхний уровень состоит из более крупных подразделений, объединяющих специализированные производственные единицы нижнего уровня (см. схему).

Преимущество такой организационной структуры состоит в том, что специализированные филиалы банков могут более эффективно функционировать в регионах с несбалансированным объемом спроса и предложения капитала. Для банков, имеющих разветвленную региональную сеть, специализация филиалов является одним из способов сокращения издержек. Также многие банки предоставляют больше автономности своим филиалам. В наиболее прибыльном банке Швеции, Svenska Handelsbanken, управляющие филиалов принимают решения о размещении филиала, предлагаемых продуктах и их стоимости. Онлайн-клиенты имеют возможность посетить сайт филиала, а не центрального управления банка. Такая бизнес-модель обеспечила Svenska Handelsbanken самый высокий уровень лояльности клиентов в Европе.

Диверсификация банковского производства обусловлена растущим спросом: банки вынуждены диверсифицировать свои продукты и услуги, чтобы в полной мере удовлетворять потребности клиентов, завоевывая таким образом рынок. При этом есть и другая сторона процесса «экономика за счет разнообразия». Согласно этой концепции производство нескольких товаров или услуг одним предприятием одновременно дает «экономию за счет разнообразия», так как в этом случае производственные издержки ниже, чем при производстве этих товаров или услуг разными предприятиями. С точки зрения этих двух подходов следует оценивать метаслияния крупнейших банков последних лет.

Stigroop имеет одну из наиболее диверсифицированных структур в мире, с помощью которой она обслуживает 200 млн. клиентов более чем в 100 странах мира. Углубление специализации основывается на «дезинтеграции» посреднической функции банков под влиянием следующих факторов:

- оформление долговых обязательств в виде ценных бумаг (секьюритизация). При этом важной банковской инновацией считается разделение процесса кредитования

с использованием ценных бумаг на несколько последовательных операций, которые могут выполняться разными учреждениями;

- дегрементация кредитно-финансовой сферы. Таким образом, устраняются барьеры, препятствующие проникновению в сферу банковских услуг компаний, занятых в других отраслях экономики. Сегодня крупнейшие торговые компании создают собственные финансовые подразделения, предоставляющие различные банковские услуги в магазинах и супермаркетах.

- индустриализация банковского сектора. Отдельные виды деятельности (разработка концепции, производство, распределение, усовершенствование продукта) осуществляет не банк, а другие хозяйствующие субъекты, более профессиональные и/или конкурентоспособные в соответствующей области. Банк производит как бы конечную «сборку» деталей из полуфабрикатов, поставляемых подрядчиками.

Специализация банка проходит по пяти основным сферам деятельности: розничный банковский бизнес (универсальные финансовые услуги); управление активами частных клиентов; «чистый» и классический инвестиционный бизнес; оптовый банковский бизнес и исполнение (логистика). Также специализация зависит от того, в каком из этих направлений банк демонстрирует конкурентное преимущество. Варианты могут быть следующими: предоставление банковских продуктов и услуг с наименьшими затратами (например, эффективность, обусловленная ростом масштабов производства пластиковых карточек); обеспечение достаточно высокой добавленной стоимости (корпоративное финансирование или специализация на банковских услугах для частных лиц) или исполнение роли игрока в определенной рыночной нише (например, предоставление услуг для отраслевых предприятий).

В организации деятельности Citigroup четко прослеживаются несколько управленческих стратегий. Фокусировка на основных сферах деятельности, что предусматривает конкурентоспособную позицию в одном или двух секторах. Это означает, что банк углубляет специализацию в той сфере деятельности, в которой он имеет конкурентные преимущества и которая является для него наиболее эффективной, и откажется от неприбыльных направлений. Например, консультации по инвестированию и управление фондами. Таким образом, повышается эффективность банка и углубляется его специализация. Однако в данном случае банк должен четко представлять свой потенциальный сегмент клиентов, ведь в будущем он может оказаться не в состоянии удовлетворить все потребности розничных клиентов, зато среди клиентов могут появиться бывшие конкуренты, которые захотят использовать его специализацию для своих внутренних операций. Еще одна стратегия - это кооперация. Стандартизация и современные инструменты ИТ ведут к специализации прежде всего в таких областях, как управление фондами, страхование, исследование, информатика, платежный оборот, логистика и др. Вместо выполнения всех функций собственными силами осуществляется частично, а то и полное обособление таких сфер в деятельности банка, которые не являются основными. Для этого вида кооперации доленое участие не является вынужденным. Таким образом, конкуренты могут стать «внутренним ресурсом». Передача в управление. Активизация процессов слияния и поглощений всегда оставляет возможность того, что даже если вы сами не будете планировать слияния, то это сделает без вашего согласия. Тем не менее для поглощаемого банка этот процесс часто означает качественно новые возможности вследствие перфокусировки, прихода новых финансовых и управленческих технологий, инвестиций, а также нового статуса, например, в качестве части крупной международной группы. Таким образом, банк иногда самостоятельно принимает решение о «добровольном» поглощении. Стратегия, которая подходит финансовым учреждениям, крепко стоящим «на ногах», предусматривает **дополнительные приобретения**. Все крупные приобретения последнего десятилетия происходили в основном с целью улучшения фокусировки - усиление существующих мощностей, упрочнение слабых сторон, приобретение новых технологий. Безусловно, приобретение или слияния - это также стратегия по завоеванию

лидирующих позиций на рынке или в одном из его сегментов. Однако эти процессы настолько комплексны, что предсказать их последствия сложно. Очевидно также, что консолидация внутри страны более предсказуема, чем слияния двух иностранных банков. Как правило, рентабельность иностранных сетей банков не поднимается выше средней.

Свою эффективность в практике Citigroup доказал матричный менеджмент, предусматривающий наличие системы учета личного вклада и индивидуального вознаграждения сотрудников. Таким образом, основными факторами успеха для группы являются человеческий капитал, активное использование информационных технологий и высокая скорость принятия решений. За последние четыре года количество сотрудников в Citigroup сократилось почти на 28%, в то время как расходы на технологии выросли более чем на 55%. Основными статьями увеличения расходов стали: инфраструктура для торговли большими объемами ценных бумаг, программное обеспечение для аналитики и торговли ЦФ, а также деривативы.

Использование информационных технологий в банковском секторе привело к появлению так называемых дистанционных банков, которые в дальнейшем сформируют сети виртуальных банков, не имеющих kontor и агентств. На данный момент дистанционный банк Citigroup, используя телефонные каналы связи и компьютерные технологии, предоставляет своим клиентам три вида классических банковских услуг: управление платежными средствами, кредитование и управление сбережениями. Финансовое обслуживание физических лиц начиная с момента накопления и зачисления пенсионными взносами и регулированием прав наследования. Для юридических лиц - это консультационное финансирование, рынок капитала, приобретение, инвестиции, продажа фирм, и долгосрочное финансирование, права наследования и обслуживание преемников. И никакое «проталкивание» определенной услуги. Банк из финансового партнера превращается в делового партнера.

Вопросы для обсуждения:

1. Из каких подразделений состоит Citigroup? Чем вызвано использование такой структуры? Какие главные организационные проблемы возникают при использовании такой структуры?
2. Как и почему Citigroup меняла свою организационную структуру? Какую роль в этом играют специализация и диверсификация деятельности?
3. Какие долгосрочные стратегии использует компания? Насколько они эффективны, по вашему мнению?

Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (экзамен)

1. Внешняя среда международного бизнеса.
2. Глобализация, ее составляющие и воздействие на международный менеджмент.
3. Глобальные, мультинациональные, интернациональные и транснациональные стратегии.
4. Дочерние и зависимые компании в международном бизнесе.
5. Интегрированные банковские структуры в международном бизнесе.
6. Кадровые стратегии международных компаний.
7. Конкурентные преимущества страны. Международные оценки конкурентоспособности.
8. Корпоративная культура как ресурс международного бизнеса.

9. Культурные различия и этика в международном бизнесе.
10. Культурный анализ среды международного бизнеса фирмы
11. Международное совместное предпринимательство.
12. Международные альянсовые сети. Механизм организации международного стратегического альянса.
13. Международные стратегии компании.
14. Международный бизнес фирмы и ее конкурентные преимущества
15. Международный бизнес: сущность, развитие, характерные черты.
16. Международный бизнес-рейтинг Мирового банка как пример анализа среды бизнеса.
17. Международный менеджмент: содержание, основные задачи.
18. Международный стратегический альянс – сущность, основные задачи.
19. Многонациональная компания и цели международной интеграции.
20. Мотивационные проблемы международного менеджмента.
21. Мотивы, формы и практика заключения международных стратегических альянсов.
22. Национальные различия и международный менеджмент.
23. Нетрадиционные методы финансирования в международном бизнесе.
24. Оплата труда в международной компании.
25. Организационно-правовые формы и корпоративные структуры в международном бизнесе.
26. Организационные структуры международной компании.
27. Организация стратегического планирования в международной фирме.
28. Основные системы организационно-правовых форм ведения бизнеса в странах мира.
29. Основные типы контроля в международной компании.
30. Основные формы корпоративной интеграции в международном бизнесе.
31. Особенности деловых культур различных стран по Г.Хофстеду. Базовые критерии межкультурных различий.
32. Особенности маркетингового анализа внешней среды международного бизнеса.
33. Особенности управления международными коллективами.
34. Подбор и отбор персонала в процессе создания зарубежных отделений компании.
35. Политический анализ внешней среды международной компании.
36. Понятие многонациональных компаний и их роль в мировой экономике.
37. Правовой анализ внешней среды международной компании.
38. Превращение страновой национальной модели менеджмента в международную: сущность, этапы и их особенности.
39. Принятие решений и управление рисками международном бизнесе – сущность, особенности.
40. Проблема адаптации организационных структур к стратегиям международной компании.
41. Проблемы обеспечения эффективного контроля в международной компании.
42. Процедуры стратегического планирования в международной фирме.
43. Разработка и реализация стратегических планов в международной компании.
44. Разработка системы управленческого контроля в международной компании.
45. Риски в международном бизнесе – сущность, виды, особенности оценки.
46. Роль корпоративной культуры в международной компании.
47. Система стратегического планирования в международной компании.
48. Система ценностей и типология деловых культур.
49. Системы международных рейтингов различных стран. Отличительные характеристики и практическое значение.
50. Современные тенденции международного менеджмента.
51. Способы финансирования импорта в международном бизнесе.
52. Среда международного менеджмента – понятие, подходы к анализу.
53. Стратегии подбора и отбора персонала в международных компаниях.
54. Стратегические решения по международной деятельности – виды, особенности разработки и принятия.
55. Стратегическое планирование в международной компании: понятие, особенности.
56. Стратегическое планирование и контроль в многонациональных корпорациях
57. Структура анализа внешней среды международного бизнеса.
58. Структура основных данных предварительного маркетингового анализа.
59. Сущность и особенности управленческих решений в международном бизнесе.
60. Теории лидерства в международном менеджменте. Современные тенденции. Межстрановые различия.
61. Типы организационных структур международной компании.
62. Управление персоналом и этика в международной компании.
63. Управление рисками в международном бизнесе. Виды рисков. Методы минимизации рисков интернационализации деятельности.
64. Управленческие модели корпоративных культур: сравнительный анализ достоинств и недостатков.
65. Факторинг и форфейтинг в международном бизнесе.
66. Факторинговые операции в международном бизнесе.
67. Финансирование экспорта - задачи и формы финансирования экспорта.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Международны менеджмент : учебник для бакалавров / Е. П. Темнышова [и др.] ; под редакцией Е. П. Темнышовой. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 456 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-2424-4. - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/425888>
2. Прокушев, Е. Ф. Внешнеэкономическая деятельность : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Прокушев, А. А. Костин ; под редакцией Е. Ф. Прокушева. - 11-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 471 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14246-4. - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/468105>

7.2 Дополнительная литература

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 270 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-7127-9. - Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. - Режим доступа: <https://biblio-online.ru/bcode/433585>.
2. Диденко, Н. И. Международный маркетинг : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипкин. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 409 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-05071-4. - Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/mezhdunarodnyy-marketing-431984
3. Незамайкин, В. Н. Финансовый менеджмент : учебник для бакалавров / В. Н. Незамайкин, И. Л. Юрзинова. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 467 с. - (Бакалавр. Академический курс). - Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/finansovyj-menedzhment-425835
4. Покровская, В. В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 1. : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Покровская. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 376 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-02065-6. - Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/vneshneekonomicheskaya-deyatelnost-v-2-ch-chast-1-434611
5. Покровская, В. В. Внешнеэкономическая деятельность в 2 ч. Часть 2. : учебник для бакалавриата и магистратуры / В. В. Покровская. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2021. - 369 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-02067-0. - Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/vneshneekonomicheskaya-deyatelnost-v-2-ch-chast-2-434612

68. Финансовые и смежные холдинги в международном бизнесе.
69. Финансовые решения в международном бизнесе.
70. Формы международного бизнеса.
71. Формы международных стратегических альянсов.
72. Формы многонациональных компаний.
73. Холдинговая форма организации международной компании.
74. Экономический анализ внешней среды международной компании.
75. Этика в международном бизнесе.

6.2 Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине применяется традиционная система контроля и оценки успеваемости студентов.

Критерии оценивания результатов обучения

Таблица 8

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы на уровне – <i>высокий</i> .
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки. <i>Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – хороший (средний).</i>
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнены, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы. <i>Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – достаточный.</i>
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнены, практические навыки не сформированы. <i>Компетенции, закрепленные за дисциплиной, не сформированы.</i>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Bain&Company Management Tools and Trends. Author: Darrell Rigby Co-author: Barbara Biloiseau. [сайт]: URL: http://www.bain.com/management_tools/home.asp (открытый доступ)
2. Business Anywhere - <http://bizanywhere.mobi> (открытый доступ)
3. Economist.com. Country Briefings - <http://www.economist.com/countries> (открытый доступ)
4. Executive Planet - <http://www.executiveplanet.com> (открытый доступ)
5. Export.gov - <http://www.export.gov/index.asp> (открытый доступ)
6. Harvard Business Review Россия: [сайт]: URL: <http://www.hbr-russia.ru/cases> (открытый доступ)
7. Kwinessential - <http://www.kwinessential.co.uk/resources/country-profiles.html> (открытый доступ)
8. Managing Projects Across Borders - www.managingprojectsacrossborders.com (открытый доступ)
9. Oxford Analytica - <http://www.oxan.com/> (открытый доступ)
10. The World Factbook - <http://www.odci.gov/cia/publications/factbook> (открытый доступ)
11. Trading Safely - <http://www.trading-safely.com/> (открытый доступ)
12. World Bank. Doing Business Project - <http://www.doingbusiness.org/> (открытый доступ)
13. Агентство экономической информации ПРАЙМ-ТАСС - <http://www.prime-tass.ru/> (открытый доступ)
14. Библиотека стран - Country Libraries - www.traderport.org (открытый доступ)
15. Вестник McKinsey. Теория и практика управления. [сайт]: URL: <http://www.mckinsey.com/russianquarterly/topics/> (открытый доступ)
16. Глобальная маркетинговая информационная система экспорта – the Global Export Marketing Information System (Internet Resources for Exporters). - www.exportusa.com (открытый доступ)
17. Институт корпоративной культуры. Сайт о корпоративных культурах: [сайт]: URL: <http://corpculture.ru/article> (открытый доступ)
18. Маркетинговые страницы международных торговых связей Дельфина – Dolphin Marketing International Trade Links Page. - www.merkgu.saic.com (открытый доступ)
19. Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации - <http://www.economy.gov.ru/> (открытый доступ)
20. Примеры и исследования на сайте Геерта Хофштеда: [сайт]: URL: <http://www.geert-hofstede.com/> (открытый доступ)
21. Электронный журнал «Секрет фирмы»: [сайт]: URL: <http://www.sf-online.ru> (открытый доступ)

9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для проведения лекций, практических занятий, выполнения самостоятельной работы по дисциплине необходимы ПК, имеющие интегрированный пакет программ Microsoft Office for Windows (или аналогичный) со следующими приложениями (табл.8).

Таблица 8

Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
1	Все темы	Microsoft Word	электронный текстовый редактор	Microsoft	2007, 2010, 2013, 2019
2	Все темы	Microsoft Power Point	среда создания презентаций	Microsoft	2007, 2010, 2013, 2019
3	Все темы	Microsoft Excel	электронный табличный процессор	Microsoft	2007, 2010, 2013, 2019

В аудиторной и самостоятельной работе студентов активно используется информационная база. При освоении дисциплины необходимы навыки работы с текстовым процессором, средой для разработки презентаций, электронными таблицами.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для ведения занятий используются: персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран. Предусмотрена возможность раздаточного материала.

Место проведения занятий - аудитория кафедры мировой экономики и маркетинга. Учебная аудитория соответствует действующим санитарным и противопожарным нормам и требованиям техники безопасности при проведении учебных и научно-производственных работ.

Специализированное оборудование не требуется.
Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями приведены в таблице 9.

Таблица 9
Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
Учебная аудитория (№1 (Лиственнинская аллея д.4а), 328 ауд.)	1. Моноблок (стол и скамья) – 30 шт. (Инв.№ 556461) 2. Экран с электроприводом – 1 шт. (Инв.№ 556861) 3. Видеопроектор – 1 шт. (Инв.№ 558359/7) 4. Доска PolyVision – 1 шт. (Инв.№ 558533/11) 5. Системный блок с монитором – 1 шт. (Инв.№ 558777/13) 6. Вандаלוустойчивый шкаф – 1 шт. (Инв.№ 558850) 7. Доска меловая – 1 шт. 8. Стол – 1 шт. 9. Стул – 1 шт.
Учебная аудитория (№1 (Лиственнинская аллея д.4а), 504 ауд.)	1. Моноблок (стол и скамья) – 14 шт. (Инв.№ 556461) 2. Доска меловая – 1 шт. 3. Стол – 1 шт. 4. Стул – 1 шт.
ЦНБ имени Н.И. Железнова, читальный зал	9 читальных залов, оснащенных Wi-Fi, с открытым доступом к Интернету, 5 компьютеризированных читальных залов
Общжития №4 и №5	Комнаты самоподготовки

11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Необходимым условием эффективной работы студентов на учебных занятиях по дисциплине является изучение необходимого теоретического материала. После изучения каждой темы дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и полученных умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины, к промежуточной аттестации допускаются студенты, сделавший все задания, предусмотренные программой.

Методические рекомендации к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу, рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента.

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

Подготовка к контрольным мероприятиям.

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: устный выборочный опрос (собеседование), сплошной опрос (коллоквиум), оценка участия в дискуссии, работе в малой группе, работе с кейсами и др.

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Студент, пропустивший занятия, обязан выполнить и защитить реферат по теме пропущенного занятия.

12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине

При ведении занятий по дисциплине могут быть сформированы различные варианты тематических планов лекций и форм их проведения. При этом должна обеспечиваться координация, согласованность этих видов занятий, разграничение рассматриваемых на них вопросов. Некоторые вопросы по усмотрению преподавателя могут быть сгруппированы в укрупненные темы, использованы для формулировки тем дискуссий, тематических лекций. Тематика может корректироваться, уточняться. В лекциях рассматриваются только те вопросы, которые не выносятся на самостоятельное изучение. Некоторая часть времени лекции выделяется на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса, предоставляемых в их распоряжение. Детально рассматриваются основные термины и категории, что позволяет студентам освоить профессиональную терминологию и в дальнейшем адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности.

Организация обучения по дисциплине предполагает использование методов активного обучения. При проведении практических занятий необходимо применение таких методов, как мозговой штурм, работа в малых

группах, обсуждение конкретных ситуаций. Дискуссии происходят в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

Для успешного проведения занятий необходимо предусмотреть возможность достаточного свободного перемещения и расстановки учебной мебели по аудитории в разных комбинациях, выделения достаточного места для обсуждения проблем и решения учебных задач малыми группами студентов, работающих одновременно в разных местах аудитории, а также возможность распространения и обсуждения учебного раздаточного материала.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования соответствующих оценочных средств. Устные опросы целесообразно проводить во время практических занятий, а также при проведении экзамена в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала.

Программу разработал:

Корольков А.Ф., к.э.н., доцент



РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины Б1.В.12 «Международный менеджмент»
ОПОП ВО по направлению 38.03.01 Экономика,
направленность (профиль) «Мировая экономика» (бакалавриат)

Кошелевым Валерием Михайловичем, заведующим кафедрой управления ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, доктором экономических наук, профессором (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины «Международный менеджмент» ОПОП ВО по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика» (бакалавриат), разработанной в ФГБОУ ВО РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева, на кафедре мировой экономики и маркетинга (разработчик – Корольков Андрей Федорович, заведующий кафедрой мировой экономики и маркетинга, кандидат экономических наук, доцент).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Международный менеджмент» (далее по тексту. Программа) соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика» (бакалавриат). Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного цикла – Б1.В.

3. Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.03.01 Экономика.

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Международный менеджмент» закреплена 1 компетенция. Дисциплина «Международный менеджмент» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях.

5. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

6. Общая трудоёмкость дисциплины «Международный менеджмент» составляет 4 зачётных единицы (144 час., в том числе 4 часа практической подготовки).

7. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Международный менеджмент» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика» и возможность дублирования в содержании отсутствует.

8. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

9. Программа дисциплины «Международный менеджмент» предполагает проведение занятий в интерактивной форме.

10. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика».

11. Представленные и описанные в Программе формы текущей оценки знаний (опрос, как в форме обсуждения отдельных вопросов, так и выступления и участие в дискуссиях на основе изученных кейсов, коллоквиумах и аудиторных заданиях), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме экзамена, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений учебного цикла – Б1.В ФГОС ВО направления 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика».

12. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

13. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 2 источника, дополнительной литературой – 5 наименований, Интернет-ресурсы – 21 источник и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика».


14. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Международный менеджмент» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

15. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Международный менеджмент».

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Международный менеджмент» ОПОП ВО по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Мировая экономика» (квалификация выпускника – бакалавр), разработанная Корольковым Андреем Федоровичем, заведующим кафедрой мировой экономики и маркетинга, кандидатом экономических наук, доцентом, соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

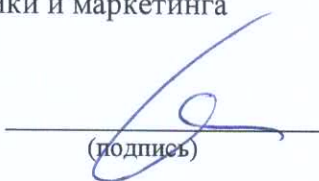
Рецензент: Кошелев Валерий Михайлович, заведующий кафедрой управления ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева, доктор экономических наук, профессор


(подпись)

« 26 » 08 2021 г.

Рецензия рассмотрена на заседании кафедры мировой экономики и маркетинга
« 26 » 08 2021 г. Протокол № 12

Заведующий кафедрой Корольков А.Ф., к.э.н, доцент


(подпись)