



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ»

← **INSTITUTE OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS** →

Факультет мировой экономики и международной торговли

Кафедра международной торговли



УТВЕРЖДЕНО

на заседании Ученого Совета ИМЭС
Протокол №11 от 26 июня 2017 года
Ректор ИМЭС

Т.П. Богомолова Т.П. Богомолова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В МЕЖДУНАРОДНОЙ
ФИРМЕ**

по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль: «Международный менеджмент»

Предназначена для очной, очно-заочной и заочной форм обучения

Москва
2017

Оглавление

1. Цель и задачи дисциплины (модуля).....	3
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	4
5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине (модулю)	8
7. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	14
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	14
7.2. Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций.....	15
7.3. Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	16
7.3.1. Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний	16
7.3.2. Типовые задания и (или) материалы для оценки умений.....	20
7.3.3. Типовые задания и (или) материалы для оценки навыков и (или) опыта деятельности	23
7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	24
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	27
8.1. Основная литература.....	27
8.2. Дополнительная литература.....	27
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля) и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	27
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	28
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	32

1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Целью дисциплины «Стратегическое планирование в международной фирме» является определение стратегических целей международной фирмы и разработка реализующих эти цели стратегий, осуществление которых требует создания специальных управленческих структур, описания правил их функционирования и наличия обеспечивающего их деятельность персонала, а также постоянно актуализируемой информационной базы. Курс построен на современной отечественной и западной литературе, анализе практических ситуаций.

Задачи дисциплины:

- Стратегические решения по международной деятельности;
- Процедуры стратегического планирования в международной фирме;
- Реализация миссии фирмы в стратегии;
- Алгоритм стратегического планирования;
- Организация стратегического планирования в международной фирме;
- Создание управленческой структур;
- Подбор и мотивация персонала;
- Виды международных стратегий;
- Модель ОМАЕ;
- Формирование маркетинговой стратегии;
- Практика разработки и реализации стратегических планов МНК;
- Схемы стратегического планирования
- Гибридная стратегия участников международных альянсов;
- Зависимость типа стратегии от вида инноваций.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ДПК-2	способность принимать участие в организации и обеспечении внешнеторговой деятельности	З.2*. – алгоритмы стратегического планирования
		У.2*. – анализировать внешнюю среду деятельности международной фирмы и ее собственный потенциал
		В.2*. – подходами к выбору стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом
ПК-3	владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	З ¹ .1* ² . – процесс принятия стратегических решений в международной деятельности
		У ³ .1*. – формировать портфель международной фирмы
		В ⁴ .1*. – методикой сбора и подготовки информации

¹ З. – Знать (здесь и далее в таблице)

² 1* – Этап формирования компетенции из таблицы в п. 7.1. (здесь и далее в таблице)

³ У. – Уметь (здесь и далее в таблице)

⁴ В. – Владеть (здесь и далее в таблице)

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы высшего образования

Учебная дисциплина «Стратегическое планирование в международной фирме» - факультативная дисциплина в учебном плане по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Международная экономика».

Дисциплина «Стратегическое планирование в международной фирме» предназначена для студентов, владеющих знаниями следующих дисциплин: «Теория менеджмента. Основы менеджмента», «Микроэкономика», «Экономика предприятий» и служит основой изучения таких дисциплин как: «Организация и техника внешнеэкономической деятельности», «Управление изменениями во внешнеэкономической деятельности», «Корпоративные финансы».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 зачётные единицы, всего – 72 часа.

Вид учебной работы	Всего часов / зачётных единиц		
	очное	очно-заочное	заочное
Контактная работа с преподавателем. (всего)	36 / 1,0	20 / 0,56	12 / 0,34
В том числе:			
Лекции	18 / 0,5	10 / 0,28	6 / 0,17
Практические занятия (ПЗ)	18 / 0,5	10 / 0,28	6 / 0,17
Самостоятельная работа (всего)	36 / 1,0	52 / 1,44	56 / 1,56
Контроль	-	-	4 / 0,1
Форма контроля	Зачёт	Зачёт	Зачёт
Общая трудоёмкость дисциплины 72 академических часа, 2 зачётные единицы.	72 / 2	72 / 2	72 / 2

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1. <i>Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования</i>	Комплекс процедур, включаемых в понятие стратегического планирования. Процедуры по мере необходимости. Системные процедуры. Эффективность применения процедур стратегического планирования. Выбор процедур для международной фирмы.
Тема 2. <i>Миссия фирмы в стратегии</i>	Циклический характер стратегического планирования в международной фирме. Исходный шаг стратегического планирования. Внешние и внутренние факторы развития фирмы. Задачи международной фирмы. Стратегия фирмы
Тема 3. <i>Реализация стратегии планирования в международной фирме</i>	Содержание реализации стратегии. Программы и проекты, разрабатываемые в развитии принятой стратегии. Значение оперативных планов при реализации стратегического планирования. Программы и проекты в деятельности международной фирмы.
Тема 4. <i>Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала</i>	Поиск рыночной ниши и оценка ее занятости. Анализ стандартов и традиций потребления на внешних рынках. Конкуренция на внешних рынках и её отличие от внутренней конкуренции. Влияние государственного регулирования на международную деятельность фирмы. Анализ инвестиционного законодательства, трудовых ресурсов, мотивированности персонала, правил налогообложения и антимонопольного законодательства страны деятельности международной фирмы.
Тема 5. <i>Состав стратегических данных</i>	Данные необходимые для выработки стратегических решений. Характеристика отрасли. Информация о конкуренции. Оценка внешних (внеотраслевых) факторов деятельности. Прогнозы развития внешней среды. Характеристика сильных и слабых сторон фирмы. Мнения руководителей фирмы и их роль.
Тема 6. <i>Состав и характер задач фирмы</i>	Соотношение внутренних и внешних факторов развития фирмы. Долгосрочные цели общего характера. Области анализа факторов. Финансовые ресурсы. Трудовые ресурсы. Производственные ресурсы. Влияние внешней среды
Тема 7. <i>Оценка репутации</i>	Отношение общественности к фирме. Комплекс характеристик, отражающих интересы различных групп общества. Позиции персонала. Отношение к фирме властей. Отношение к фирме потребителей
Тема 8. <i>Структура анализа условий деятельности</i>	Предмет анализа возможностей фирмы. Факторы, формирующие внутренние возможности. Финансовые факторы. Маркетинговые факторы. Социально-экономические факторы

<p>Тема 9. <i>Анализ стратегических альтернатив международной деятельности</i></p>	<p>Выбор стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом. Размещение производственных мощностей. Направленность сбытовой политики. Ассортимент. Перемещение факторов производства. Приобретение других компаний. Приоритеты аспектов. Выбор стратегических альтернатив в стране базирования.</p>
--	---

**Структура дисциплины
Очная форма обучения (в часах)**

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа		СРС	Всего
		Лекции	Практические занятия		
1	Тема 1. Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования	2	2	4	8
2	Тема 2. Миссия фирмы в стратегии	2	2	4	8
3	Тема 3. Реализация стратегии планирования в международной фирме	2	2	4	8
4	Тема 4. Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала	2	2	4	8
5	Тема 5. Состав стратегических данных	2	2	4	8
6	Тема 6. Состав и характер задач фирмы	2	2	4	8
7	Тема 7. Оценка репутации	2	2	4	8
8	Тема 8. Структура анализа условий деятельности	2	2	4	8
9	Тема 9. Анализ стратегических альтернатив международной деятельности	2	2	4	8
ИТОГО:		18	18	36	72

Очно-заочная форма обучения (в часах)

№ п/ п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа		СРС	Всего
		Лекции	Практические занятия		
1	Тема 1. Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования	1	1	5	7
2	Тема 2. Миссия фирмы в стратегии	1	1	5	7
3	Тема 3. Реализация стратегии планирования в международной фирме	1	1	6	8
4	Тема 4. Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала	2	1	6	9
5	Тема 5. Состав стратегических данных	1	1	6	8
6	Тема 6. Состав и характер задач фирмы	1	2	6	9
7	Тема 7. Оценка репутации	1	1	6	8
8	Тема 8. Структура анализа условий деятельности	1	1	6	8
9	Тема 9. Анализ стратегических альтернатив международной деятельности	1	1	6	8
ИТОГО:		10	10	52	72

Заочная форма обучения (в часах)

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа		СРС	Всего
		Лекции	Практические занятия		
1	Тема 1. <i>Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования</i>	1	1	6	8
2	Тема 2. <i>Миссия фирмы в стратегии</i>	-	1	6	7
3	Тема 3. <i>Реализация стратегии планирования в международной фирме</i>	1	1	6	8
4	Тема 4. <i>Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала</i>	-	1	6	7
5	Тема 5. <i>Состав стратегических данных</i>	1	-	6	7
6	Тема 6. <i>Состав и характер задач фирмы</i>	-	1	6	7
7	Тема 7. <i>Оценка репутации</i>	1	-	6	7
8	Тема 8. <i>Структура анализа условий деятельности</i>	1	1	6	8
9	Тема 9. <i>Анализ стратегических альтернатив международной деятельности</i>	1	-	8	9
Контроль:					4
ИТОГО:		6	6	56	72

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы и текущего контроля обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа является одним из основных видов учебной деятельности, составной частью учебного процесса и имеет своей целью: глубокое усвоение материала дисциплины, совершенствование и закрепление навыков самостоятельной работы с литературой, рекомендованной преподавателем, умение найти нужный материал и самостоятельно его использовать, воспитание высокой творческой активности, инициативы, привычки к постоянному совершенствованию своих знаний, к целеустремленному научному поиску.

Контроль самостоятельной работы, является важной составляющей текущего контроля успеваемости, осуществляется преподавателем во время лекционных и практических (семинарских) занятий и обеспечивает оценивание хода освоения изучаемой дисциплины.

Вопросы для самостоятельной подготовки, самопроверки к опросам, диспутам на занятиях лекционного, практического типов:

1. Комплекс процедур, включаемых в понятие стратегического планирования.
2. Эффективность применения процедур стратегического планирования.
3. Выбор процедур для международной фирмы.
4. Циклический характер стратегического планирования в международной фирме.
5. Исходный шаг стратегического планирования.
6. Внешние и внутренние факторы развития фирмы.
7. Задачи международной фирмы.
8. Стратегия международной фирмы.
9. Содержание реализации стратегии.
10. Программы и проекты, разрабатываемые в развитии принятой стратегии.

11. Значение оперативных планов при реализации стратегического планирования.
12. Программы и проекты в деятельности международной фирмы.
13. Поиск рыночной ниши и оценка ее занятости.
14. Анализ стандартов и традиций потребления на внешних рынках.
15. Конкуренция на внешних рынках и её отличие от внутренней конкуренции.
16. Влияние государственного регулирования на международную деятельность фирмы.
17. Анализ инвестиционного законодательства.
18. Анализ трудовых ресурсов.
19. Анализ мотивированности персонала.
20. Анализ правил налогообложения и антимонопольного законодательства страны деятельности международной фирмы.
21. Мнения руководителей фирмы.
22. Данные необходимые для выработки стратегических решений.
23. Характеристика отрасли.
24. Информация о конкуренции.
25. Оценка внешних (внеотраслевых) факторов деятельности.
26. Прогнозы развития внешней среды.
27. Характеристика сильных и слабых сторон фирмы.
28. Соотношение внутренних и внешних факторов развития фирмы.
29. Долгосрочные цели общего характера.

Распределение самостоятельной (внеаудиторной) работы по темам и видам

Согласно Положению о самостоятельной (внеаудиторной) работе студентов распределение объема часов самостоятельной работы студента зависит от места дисциплины и ее значимости в структуре ОП.

Виды, формы и объемы самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов при изучении конкретной учебной дисциплины определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности студентов и утверждаются на кафедре, за которой закреплена данная дисциплина, в виде раздела рабочей программы дисциплины основной образовательной программы.

В связи с вышеизложенным, принимая во внимание объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся, а также баланс времени по видам работы, распределение самостоятельной (внеаудиторной) работы по темам дисциплины представляется следующим образом:

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Вид самостоятельной (внеаудиторной) работы	Объем самостоятельной (внеаудиторной) работы по формам обучения		
			очная	очно-заочная	заочная
1	Тема 1. <i>Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка докладов	4	5	6

2	Тема 2. <i>Миссия фирмы в стратегии</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, выполнение самостоятельных заданий на занятиях	4	5	6
3	Тема 3. <i>Реализация стратегии планирования в международной фирме</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка докладов	4	6	6
4	Тема 4. <i>Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к проблемным лекциям	4	6	6
5	Тема 5. <i>Состав стратегических данных</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка рефератов	4	6	6
6	Тема 6. <i>Состав и характер задач фирмы</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, решение задач	4	6	6
7	Тема 7. <i>Оценка репутации</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка сообщений	4	6	6
8	Тема 8. <i>Структура анализа условий деятельности</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка докладов	4	6	6
9	Тема 9. <i>Анализ стратегических альтернатив международной деятельности</i>	Подготовка к аудиторным занятиям, выполнение письменных (контрольных) работ	4	6	8
ИТОГО			36	52	56

Занятие №1 по темам: Процедуры, включаемые в понятие стратегического планирования, Миссия фирмы в стратегии

Подготовить доклады по следующим темам:

1. Комплекс процедур, включаемых в понятие стратегического планирования.
2. Эффективность применения процедур стратегического планирования.

3. Выбор процедур для международной фирмы.
4. Циклический характер стратегического планирования в международной фирме.
5. Исходный шаг стратегического планирования.
6. Внешние и внутренние факторы развития фирмы.

Выполнить следующие задания по самостоятельной работе:

- 1) *Какое место занимает планирование в управлении бизнесом?*
 - Самое важное, если вы умеете планировать, то остальное неважно
 - Необязательное, многие вполне могут обойтись и без него
 - **Грамотное планирование – 30% успеха предприятия**
 - Грамотное планирование- 50% успеха предприятия
- 2) *Что является первоначальным пунктом при планировании дел?*
 - Отбросить все неважные дела и заняться только важными
 - **Составить полный список дел, которые нужно решить**
 - Распределить дела по степени важности
 - Дать задание секретарю или заместителю, чтобы те составили план дел
- 3) *Что предпринимателю важно помнить при составлении плана?*
 - Необходимо быть оптимистом во всем
 - Необходимо составлять план учитывая долгосрочные перспективы
 - Необходимо пессимистично оценивать ситуацию, чтобы найти лучший выход
 - **Необходимо быть уверенным, что выполнишь все дела в срок**
- 4) *Что нужно в первую очередь учитывать при открытии собственного предприятия?*
 - Инфляцию
 - Кредиторскую задолженность
 - **Стратегию развития бизнеса**
 - Тактику развития бизнеса
 - Арендную плату
 - Количество рабочей силы
- 5) *Что должно являться своего рода стержнем воплощения мечты в реальность?*
 - **Четко поставленная цель**
 - Финансовые возможности
 - Сильное желание добиться чего-либо
 - Отсутствие преград
- 6) *С чего обязательно начинать реализацию поставленной цели?– С устранения препятствий, мешающих этому*
 - **С определения расстояния, отделяющего вас от цели – С создания финансовой базы**
 - С отменой всех остальных дел и всецелого поглощения только этой задачи
- 7) *Что в первую очередь необходимо чувствовать и ощущать при проделывании шагов к намеченной цели?*
 - Что шагов стало меньше
 - **Саму цель еще более четко, что вызовет большую мотивацию**
 - Финансовое равновесие
 - Что поставленная цель не мешает другим делам
- 8) *Какая основная роль бизнес- плана для предприятия?*
 - Это теоретическая формальность, без которой вполне можно обойтись
 - В нем будет храниться вся информация о предприятии
 - Если предприятие большое, то у него должен быть бизнес- план
 - **Это своего рода карта по развитию бизнеса**

9) Какой самый эффективный способ сбора данных для бизнес - плана с точки зрения специалистов?

- Общение со знающими людьми
- **Посещение аналогичной фирмы в качестве простого клиента**
- Чтение литературы
- Купить готовый бизнес – план

10) На какие вопросы должен отвечать бизнес план? (отметьте несколько правильных ответов)

- **Кто мои конкуренты?**
- **Какую прибыль обеспечит мое предприятие?**
- Как будет необходимо возвращать кредит?
- **Кто мои клиенты и где они располагаются?**
- **Что уникального в моей продукции?**
- Почему реклама конкурентов лучше?

11) На какие три основных вопроса по сути отвечает бизнес- планирование? (отметьте несколько правильных ответов)

- **Где мы находимся в настоящее время?**
- **Куда мы хотим двигаться?**
- Каковы наши финансовые дела?
- **Как мы собираемся достичь желаемого?**
- Какова вероятность «прогореть»?
- Сколько времени нам потребуется на реализацию наших планов?

12) Каковы основные компоненты стратегического плана? (отметьте несколько правильных ответов)

- **Миссия**
- Начальный капитал
- **Стратегия**
- Подбор рабочей силы
- **Цели**

Занятие № 2 по темам: Реализация стратегии планирования в международной фирме, Анализ внешней среды деятельности международной фирмы и ее собственного потенциала

Общие вопросы, выносимые на занятие №2:

1. Задачи международной фирмы.
2. Стратегия международной фирмы.
3. Содержание реализации стратеги.
4. Программы и проекты, разрабатываемые в развитии принятой стратегии.
5. Значение оперативных планов при реализации стратегического планирования.
6. Программы и проекты в деятельности международной фирмы.
7. Поиск рыночной ниши и оценка ее занятости.

Подготовить доклады по следующим темам:

1. Анализ стандартов и традиций потребления на внешних рынках.
2. Конкуренция на внешних рынках и её отличие от внутренней конкуренции.
3. Влияние государственного регулирования на международную деятельность фирмы.
4. Анализ инвестиционного законодательства.
5. Анализ трудовых ресурсов.
6. Анализ мотивированности персонала.

7. Анализ правил налогообложения и антимонопольного законодательства страны деятельности международной фирмы.

Занятие № 3 по темам: Состав стратегических данных, Состав и характер задач фирмы

Подготовить рефераты по следующим темам:

1. Мнения руководителей фирмы.
2. Данные необходимые для выработки стратегических решений.
3. Характеристика отрасли.
4. Информация о конкуренции.
5. Оценка внешних (внеотраслевых) факторов деятельности.
6. Прогнозы развития внешней среды.
7. Характеристика сильных и слабых сторон фирмы.
8. Соотношение внутренних и внешних факторов развития фирмы.

Решить следующий перечень задач:

Задача 1.

Выполнить диагностику стратегического плана реформирования машиностроительного предприятия «Дельта». Организационно-технические мероприятия стратегического плана реформирования предприятия способствуют сокращению численности на 120 чел. Объем продукции по плану и по отчету – 123000 тыс. ден. ед. Производство продукции на одного работника по отчету составляет 320 тыс. ден. ед.

Рассчитать повышение производительности труда и численности работников по стратегическому плану реформирования машиностроительного предприятия «Дельта».

Задача 2.

Выполнить диагностику стратегического плана реформирования СП «Интерсплав» по таким исходным данным:

- годовой объем производства по отчетным данным – 206500 т;
- стоимость продукции – 273000 тыс. ден. ед.;
- численность персонала – 3800 чел.;
- после проведения организационных мероприятий стратегического плана реформирования предприятия объем продукции в натуральном выражении увеличивается на 6,5%. Средняя оптовая цена вырастет на 8,1%;
- сокращение численности персонала составит 120 чел.

Рассчитать производительность труда и повышение ее уровня за счет проведения организационно-технических мероприятий на СП «Интерсплав».

Занятие № 4 по темам: Оценка репутации, Структура анализа условий деятельности, Анализ стратегических альтернатив международной деятельности.

Подготовить сообщения по темам:

1. Долгосрочные цели общего характера.
2. Области анализа факторов.
3. Финансовые ресурсы.
4. Трудовые ресурсы.
5. Производственные ресурсы.
6. Влияние внешней среды.
7. Отношение общественности к фирме.
8. Комплекс характеристик, отражающих интересы различных групп общества.
9. Позиции персонала.

10. Отношение к фирме властей.
11. Отношение к фирме потребителей.
12. Предмет анализа возможностей фирмы.

Подготовить сообщения по темам:

1. Факторы, формирующие внутренние возможности.
2. Финансовые факторы.
3. Маркетинговые факторы.
4. Социально-экономические факторы.
5. Выбор стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом.
6. Размещение производственных мощностей.
7. Направленность сбытовой политики. Ассортимент.
8. Перемещение факторов производства. Приобретение других компаний.
9. Приоритеты аспектов.
10. Выбор стратегических альтернатив в стране базирования.

7. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются порядком изучения дисциплин в соответствии с рабочим учебным планом и представлены в таблице:

Код компетенции (компетенций)	Содержание компетенции (компетенций)	Этапы формирования компетенции (компетенций)	Дисциплины, формирующие компетенцию (компетенции)
ДПК-2	Способность принимать участие в организации и управлении внешнеторговой деятельностью	1	Мировая экономика и международные экономические отношения
		2	Управление изменениями во внешнеэкономической деятельности
		2*	Организация и техника внешнеэкономической деятельности
		2*	Стратегическое планирование в международной фирме
		2*	Статистика внешнеэкономической деятельности
		3	Управление транспортными системами

Код компетенции (компетенций)	Содержание компетенции (компетенций)	Этапы формирования компетенции (компетенций)	Дисциплины, формирующие компетенцию (компетенции)
		4	Особенности развития экономики и внешнеэкономических связей зарубежных регионов
ПК-3	владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	1	Стратегический менеджмент
		1*	Стратегическое планирование в международной фирме
		2	Государственный экзамен

* - дополнительный этап освоения компетенции (дисциплина по выбору студента)

7.2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций

Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций	Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций			
	Не достигнут базовый уровень	Базовый	Повышенный	Высокий
ДПК-2 (первый этап)				
3.2*. – алгоритмы стратегического планирования	Не знает	Знает некоторые алгоритмы с ошибками, не имеющими решающего значения для восприятия их смыслового наполнения	Знает основные алгоритмы небольшими погрешностями, часть из которых способен исправить самостоятельно после наводящих вопросов	Демонстрирует глубокие и уверенные знания
У.2*. – анализировать внешнюю среду деятельности международной фирмы и ее собственный потенциал	Не умеет	Частичное соответствие требованиям	Выполняет в соответствии с основными требованиями	Выполняет полностью правильно
В.2*. – подходами к выбору стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом	Не владеет	Владеет ограниченным набором методов	Демонстрирует владение основными методами	Демонстрирует уверенное владение разнообразными методами

Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций	Показатели оценивания планируемых результатов обучения на различных этапах формирования компетенций			
	Не достигнут базовый уровень	Базовый	Повышенный	Высокий
ПК-3 (первый этап)				
З ⁵ .1* ⁶ . – процесс принятия стратегических решений в международной деятельности	Не знает	Знает некоторые процессы с ошибками, не имеющими решающего значения для восприятия их смыслового наполнения	Знает основные процессы небольшими погрешностями, часть из которых способен исправить самостоятельно после наводящих вопросов	Демонстрирует глубокие и уверенные знания
У ⁷ .1*. – формировать портфель международной фирмы	Не умеет	Частичное соответствие требованиям	Выполняет в соответствии с основными требованиями	Выполняет полностью правильно
В ⁸ .1*. – методикой сбора и подготовки информации	Не владеет	Владеет ограниченным набором методов	Демонстрирует владение основными методами	Демонстрирует уверенное владение разнообразными методами

7.3. Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

7.3.1. Типовые задания и (или) материалы для оценки знаний

ТИПОВЫЕ ТЕСТЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ ЗНАНИЙ

ДЛЯ ДПК-2 и ПК-3

Перечень тестовых заданий по дисциплине

№1

Стратегическая «лестница» планирования содержит следующие ступеньки:

- а) Анализ рынка;
- б) Анализ финансов;
- в) Анализ конкурентов;
- г) Анализ производства.

№2

⁵ З. – Знать (здесь и далее в таблице)

⁶ 1* – Этап формирования компетенции из таблицы в п. 7.1. (здесь и далее в таблице)

⁷ У. – Уметь (здесь и далее в таблице)

⁸ В. – Владеть (здесь и далее в таблице)

На первой ступеньке «лестницы» планирования предприятие:

- а) Проводит стратегический анализ;
- б) Определяет ориентиры своей работы;
- в) Анализирует внешнюю и внутреннюю среду;
- г) Верно а, б, в.

№3

На последней ступеньке стратегической «лестницы» предприятие:

- а) Формирует общую и функциональную стратегию;
- б) Оценивает свое преимущество в издержках;
- в) Определяет своих главных конкурентов;
- г) Верно а, б, в.

№4

Особенностью стратегической «лестницы» планирования отечественных предприятий на сегодня является стратегия:

- а) Деловая;
- б) Функциональная;
- в) Выживания;
- г) Финансовая.

№5

К основным типам прогнозирования принадлежат:

- а) Составление сценариев;
- б) По нормам и нормативам;
- в) Экстраполяция трендов;
- г) Экономико-математические модели.

№6

Общие методы прогнозирования включают в себя:

- а) Интуитивный;
- б) Поисковый;
- в) Нормативный;
- г) Экспертный.

№7

Главной компонентой стратегии «выживания» российских предприятий является:

- а) Организационная;
- б) Рыночная;
- в) Кадровая;
- г) Верно а, б, в.

№8

Самым важным фактором, влияющим на уровень инфляции внутри предприятия, является:

- а) Рост денежной массы;
- б) Технологическая инфляция;
- в) Рост цен на производственные ресурсы;
- г) Показатели инфляции для конкретного производства.

№9

Точность прогноза развития предприятия:

- а) Определяется погрешностью исходных данных;
- б) Увеличивается с ростом сроков прогнозирования;
- в) Не зависит от применяемого метода;
- г) Верно а, б, в.

№10

Для отечественных предприятий при прогнозировании производства конкурентоспособной продукции в настоящее время самым важным является:

- а) Разработка новых изделий;
- б) Улучшение показателей качества выпускаемой продукции;
- в) Управление объемами продаж товаров в течение всего их жизненного цикла;
- г) Создание системы менеджмента качества;
- д) Верно а, б, в, г.

№11

Экономическая составляющая потенциала предприятия включает в себя :

- а) Организацию производства;
- б) Техническое развитие производства;
- в) Трудовые, материальные и финансовые ресурсы;
- г) Верно а, б, в

№12

Организационная компонента потенциала предприятия представляет собой комплекс:

- а) Научно – исследовательских и опытно-конструкторских разработок (ниокр);
- б) Мероприятий по объединению во времени и в пространстве живого труда и процессов производства;
- в) Менеджмента качества;
- г) Верно а, б, в.

№13

Научно-техническая составляющая потенциала предприятия содержит план:

- а) По источникам поступления ресурсов;
- б) По организации трудового процесса на рабочем месте;
- в) По комплексной механизации и автоматизации производства;
- г) Верно а, б, в.

№14

Предпринимательская компонента потенциала предприятия отражает:

- а) Творческие замыслы его работников;
- б) Реализацию новых технических проектов;
- в) Эффективное использование ресурсов;
- г) Верно а, б, в.

№15

Социальная составляющая потенциала предприятия описывается следующими показателями:

- а) Совершенствование систем управления;

- б) Увеличение оборачиваемости капитала;
- в) Улучшение условий труда;
- г) Верно а, б, в.

№16

Главной задачей социального планирования на предприятии является:

- а) Развитие творческих способностей работников;
- б) Рост дохода и уровня жизни работников;
- в) Сочетание личных и общественных мотивов работников;
- г) Верно а, б, в.

№17

Снижение платежеспособности спроса домохозяйств в России, в первую очередь, связано:

- а) С уменьшением производительности труда;
- б) С отсутствием государственной политики в регулировании заработной платы работников;
- в) С высоким уровнем инфляции;
- г) Верно а, б, в.

№18

Для отечественных предприятий сегодня наиболее важным является возрождение социальных отношений на уровне:

- а) Корпоративном;
- б) Общенациональном;
- в) Отраслевом;
- г) Верно а, б, в.

№19

Главным в повышении мотивации работников предприятия является:

- а) Личное участие в принятии решений;
- б) Непрерывный рост оплаты труда;
- в) Развитие карьеры;
- г) Верно а, б, в.

№20

В рыночной экономике главным критерием оценки уровня потенциала предприятия считается:

- а) Рыночная стоимость капитала предприятия;
- б) Балансовая стоимость капитала;
- в) Добавленная стоимость капитала;
- г) Верно а, б, в.

Перечень вопросов для подготовки к зачёту:

1. Области анализа факторов.
2. Финансовые ресурсы.
3. Трудовые ресурсы.
4. Производственные ресурсы.
5. Влияние внешней среды.
6. Отношение общественности к фирме.
7. Комплекс характеристик, отражающих интересы различных групп общества.
8. Позиции персонала.

9. Отношение к фирме властей.
10. Отношение к фирме потребителей.
11. Предмет анализа возможностей фирмы.
12. Факторы, формирующие внутренние возможности.
13. Финансовые факторы.
14. Маркетинговые факторы.
15. Социально-экономические факторы.
16. Выбор стратегических альтернатив деятельности фирмы за рубежом.
17. Размещение производственных мощностей.
18. Направленность сбытовой политики. Ассортимент.
19. Перемещение факторов производства. Приобретение других компаний.
20. Приоритеты аспектов.
21. Выбор стратегических альтернатив в стране базирования.

7.3.2. Типовые задания и (или) материалы для оценки умений

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ УМЕНИЙ ДЛЯ КОМПЕТЕНЦИИ ДПК-2 И ПК-3

Задание 1.

Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже четырех видов товаров. Обоснуйте критерии выделения стратегических групп. Постройте карты стратегических групп на различных рынках

Исходные данные.

В качестве примера можно рассмотреть рынки производства и продажи:

- а) прохладительных напитков,
- б) косметических товаров,
- в) мебели,
- г) кондитерских товаров.

Студент также может взять для рассмотрения четыре других рынка по собственному выбору.

Методические рекомендации.

Стратегическая группа – это множество соперничающих в определенной области организаций, имеющих общие черты. Такими чертами могут быть схожие стратегии конкуренции, одинаковые позиции на рынке, схожие товары, каналы сбыта, сервис и другие элементы маркетинга.

Построение карты стратегических групп – это метод наглядной демонстрации различных конкурентных позиций, занимаемых соперниками в отрасли.

Для построения карты стратегических групп необходимо:

1. Установить весь диапазон характеристик, отличающих организации друг от друга. Наиболее типичные различия между фирмами одной отрасли: соотношение «цена – уровень качества» (высокий, средний, низкий); географическое распределение (локальное, региональное, национальное, глобальное); степень вертикальной интеграции (отсутствие, частичная, полная); использование распределительных каналов (один, несколько, все); характеристика предоставляемых услуг (без услуг, ограниченные услуги, полный сервис).

2. Нанести организации на двух переменную карту, используя парные соотношения различных переменных.

3. Организации, попавшие примерно в одно стратегическое пространство, объединить в одну стратегическую группу.

4. Нарисовать вокруг каждой стратегической группы окружности, которые по диаметру должны быть пропорциональны величине доли этой группы в общей величине продаж отрасли.

Правила построения карт стратегических групп:

- переменные, выбранные в качестве осей, не должны быть в значительной степени взаимосвязаны;
- переменные, выбранные в качестве осей, должны показывать те характеристики, которые дифференцируют конкурентов; переменные не должны быть обязательно количественными и непрерывными. Они могут быть дискретными и устанавливаться как определенные классы или комбинации;
- если в качестве осей карты может быть выбрано более двух переменных, то можно построить несколько карт и получить различные картины конкурентных взаимоотношений.

Задание 2.

Используя матрицу «Привлекательность рынка – конкурентная позиция», разработанную корпорацией General Electric и консалтинговой фирмой McKinsey & Co, проанализируйте портфель бизнесов (продукции) конкретной организации. Сделайте выводы о его сбалансированности.

Исходные данные.

В качестве организации для исследования студент может выбрать:

- организацию, в которой он работает;
- организацию, с деятельностью которой он хорошо знаком;
- организацию, информацию о деятельности которой можно взять из газет и журналов.

Методические рекомендации.

Модель McKinsey исходит из двух индикаторов: привлекательность рынка товара и конкурентоспособность бизнеса. Принято выделять по каждому измерению три уровня: низкий, средний, высокий. Это дает девять комбинаций (девять квадрантов матрицы), каждая из которых отвечает особой стратегической позиции.

Факторы, определяющие привлекательность рынка и конкурентные позиции бизнеса на отдельных рынках различны. Поэтому при анализе каждого рынка выделяются факторы, отвечающие его специфике.

Оценку привлекательности рынка необходимо проводить в следующей последовательности:

1. Определить набор факторов, по которым будет оцениваться привлекательность рынка.
2. Установить весомость каждого из факторов с точки зрения фирмы. Сумма весов должна быть равна единице.
3. Дать оценку степени привлекательности рынка для фирмы по каждому из факторов от единицы (непривлекательный) до пяти (очень привлекательный).
4. Рассчитать интегральную оценку привлекательности рынка товара. Для этого весомость каждого фактора умножается на его оценку, полученные значения суммируются по всем факторам.

Максимальная оценка привлекательности рынка может быть равна пяти, а минимальная – единице.

Аналогичные шаги предпринимаются **при определении конкурентоспособности организации (конкурентной позиции стратегической единицы бизнеса или товара):**

1. Определяется перечень ключевых факторов успеха (КФУ) для каждой отрасли, в которой функционирует организация.

2. Устанавливается весомость каждого из КФУ, отражающая степень их значимости для достижения в отрасли устойчивой конкурентной позиции. Сумма весов должна быть равна единице.

3. Для каждой стратегической единицы бизнеса (товара) определяется степень его конкурентной силы по каждому из КФУ (от единицы до пяти).

4. Рассчитывается интегральная оценка конкурентной позиции стратегической единицы бизнеса (товара) на рынке.

Проранжированные подразделения корпоративного портфеля позиционируются в матрице в виде кружков с площадью поверхности, пропорциональной их доле в суммарной выручке. Их расположение и площадь отражают текущее состояние корпоративного портфеля.

Далее необходимо определить и обосновать рекомендуемые стратегические действия по всем стратегическим единицам бизнеса (товарам), расположенным в различных квадрантах матрицы.

Задание 3.

Разработайте программу диверсификации компании. Предложите и проанализируйте различные варианты диверсификации, принимая во внимание синергию и существующие риски

Исходные данные.

В качестве организации предлагается компания, освоившая технологии заготовки и консервации свежих овощей и владеющая сильной маркой на рынке соусов и приправ.

Конкретные данные, которые могут потребоваться при выборе и обосновании варианта диверсификации могут быть гипотетическими и их следует задать самостоятельно.

При выполнении задания студент может выбрать другую компанию, но это должно быть согласовано с преподавателем.

Методические рекомендации.

Диверсификация как вариант стратегического развития для организаций, занятых в единственном бизнесе, может быть рекомендована как при сильных, так и при слабых конкурентных позициях на рынке; как при высоких, так и при низких темпах роста рынка. Но наилучшим вариантом стратегического выбора диверсификация становится для организации с сильной конкурентной позицией, действующей на медленно растущем рынке. В этом случае диверсификация в отрасли, где организация сможет реализовать свои сильные стороны – наиболее предпочтительна.

Стратегия диверсификации оправдана также тогда, когда производственная цепочка, в которой действует организация, дает мало возможностей для обеспечения и роста рентабельности, либо если позиции конкурентов очень сильны.

Следует учесть, что:

- диверсификация имеет наибольшие шансы на успех, когда она вписывается (или расширяет) в рамки тех отраслей, в которых организация уже конкурирует;
- развитие новых производств внутри компании, дополняемое небольшими приобретениями, более эффективно для поддержания конкурентного преимущества, чем приобретение крупных, утвердившихся компаний;
- диверсификация в сторону производств, не имеющих общих покупателей, посредников, поставщиков или технологических связей не только с большой вероятностью может потерпеть неудачу, но и подорвет перспективы поддержания преимуществ в базовом деле.

В ходе выполнения задания необходимо определить:

1. Степень диверсификации компании (узкая или широкая база диверсификации).
2. Характер диверсификации (родственная или неродственная, и та и другая).
3. Масштаб операций (внутренний, межнациональный, глобальный).
4. Действия для прибавления новых бизнесов и завоевания позиций в новых отраслях.

5. Действия для отсека слабых и непривлекательных бизнес-единиц (товаров).
6. Усилия менеджеров для получения стратегической синергии и использования диверсификации для получения конкурентного преимущества.
7. Пропорции капиталовложений в каждую бизнес-единицу.

При выполнении задания рекомендуется использовать портфельные модели стратегического позиционирования: матрицу И.Ансоффа (стратегии роста по товарам / рынкам); матрицу Томпсона - Стрикленда (темпы роста рынка / конкурентная позиция); матрицу BCG (консалтинговой компании Boston Consulting Group); матрицу GE/McKinsey (корпорации General Electric и консалтинговой фирмы McKinsey & Co) и др.

7.3.3. Типовые задания и (или) материалы для оценки навыков и (или) опыта деятельности

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ НАВЫКОВ ДЛЯ КОМПЕТЕНЦИИ ДПК-2

Задание 1. Стратегическое планирование на макроэкономическом уровне.

2. Портфельные модели стратегического позиционирования: модель Shell/DPM (Direct Policy Matrix) – матрица направленной политики компании Shell.

Задание 2. Зарубежный опыт становления и развития систем стратегического планирования и управления. Школы стратегий (по Г. Минцбергу): школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования.

Задание 3. Портфельные модели стратегического позиционирования: модель ADL/LC (Life Cycle – жизненный цикл) компании Артур Д. Литтл.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ НАВЫКОВ ДЛЯ КОМПЕТЕНЦИИ ПК-3

Кейс «Выбор зарубежного целевого рынка»

Производитель высококачественного высокотехнологического ткацкого оборудования германская фирма «Glog» в 1988г. имела общий объем продаж более 300 млн. марок. В отличие от конкурентов машины «Glog» вместо классического челнока используют специальные гибкие стержни, которые позволяют ткать непосредственно из пряжи. Повсеместный спрос на текстильное волокно возрастает в среднем на 2,6% в год. Степень насыщенности рынка, по оценке специалистов, составляет 40 фунтов на человека, что равно утроенной норме потребностей человека на сегодняшний день. Особенность текстильной промышленности — потребность в большом количестве рабочей силы. В 80-е годы в Европе и США издержки по рабочей силе значительно возросли, что послужило главной причиной для переброски многими компаниями своих производственных мощностей в развивающиеся страны Азии и Латинской Америки. Однако свои исследования и разработки эти компании обычно проводили в стране происхождения. По прогнозам, в 90-е годы важнейшими рынками будут Европа и Азия. И хотя в Азии объемы продаж превысят европейские, в Европе ожидается значительно меньшая степень ценовой конкуренции. В условиях усиления конкурентной борьбы между производителями ткацкого оборудования как на внутреннем, так и на зарубежных рынках развитых стран, 16 корпорация «Glog» решила изучить рынок Латинской Америки. Менеджеры выделили наиболее важные рынки: Бразилия, Аргентина, Колумбия, Мексика, Эквадор, Чили, Венесуэла. Каби-

нетные исследования дали определенные представления о некоторых особенностях рынка экспорта: уровень развития промышленности в этих странах достаточно современный, но доход на душу населения различен. Так, в Мексике он составляет около 2000 долл. в год, а в Венесуэле — около 800 долл. Политических барьеров для создания филиала в этих странах нет, но имеются некоторые торговые барьеры, затрудняющие перевод денег туда, а дохода — в Германию. В некоторых странах (Бразилия, Аргентина) для получения разрешения на экспорт ткацких машин необходимо доказать, что качество тканей, производимых на таких машинах, коренным образом отличается от имеющихся на рынке. Обычай латиноамериканских стран, связанные с деловым обращением, отдают приоритеты личным контактам между продавцом и покупателем.

Исследования показали, что емкость рынка — 500-600 машин в год при средней цене около 80000 марок. Специалисты корпорации предполагают, что ее доля на этом рынке может составлять 25-30%, а объем продаж — 12-15 млн. марок в год. Объем продаж основных конкурентов на рынках латиноамериканских стран (крупные фирмы Японии, Бельгии, Италии, Швейцарии, Франции) составляет 138 млн. марок в год. Товарная структура их продаж включает наряду с машинами системы управления и другое техническое оборудование. Сбытовая сеть ткацкого оборудования достаточно развита.

Вопросы и задания: 1. Проанализируйте всю имеющуюся информацию о внешней среде и внутренних возможностях корпорации «Glor» и разработайте обоснование для целесообразности ее выхода на рынки латиноамериканских стран. 2. Какая стратегия выхода на рынки стран Латинской Америки может быть использована корпорацией «Glor»? Какую стратегию выбора оптимального рынка вы бы порекомендовали компании?

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

Уровень сформированности компетенций ДПК-2 (второй дополнительный этап) и ПК-3 (первый дополнительный) оценивается в ходе текущей и промежуточной аттестации студентов согласно Положению о балльно-рейтинговой системе Автономной некоммерческой организации высшего образования «Институт международных экономических связей».

Максимальная оценка текущей работы студентов – 50 баллов, в т.ч:

- посещение аудиторных занятий (контактная работа – лекции, практические работы/семинары) – максимум 20 баллов;
- работа на семинарах и практических занятиях (выступление с докладом, подготовка презентаций, устные ответы, решений задач, работа студентов малых группах, выполнение домашних заданий и т.п.) – максимум 20 баллов;
- письменная контрольная работа – максимум 10 баллов (если две работы – максимум по 5 баллов за каждую).

Промежуточная аттестация в соответствии с учебным планом по направлению 38.03.02 Менеджмент (профиль «Международный менеджмент») по дисциплине «Стратегическое планирование в международной фирме» проводится в форме зачета.

Максимальная оценка знаний, умений и навыков студента, выявленных в ходе зачета – 50 баллов. Сумма баллов на зачете складывается из оценки правильности выполнения тестовых заданий или устного ответа и решения ситуационных задач.

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности знаний – **20 баллов**. Это могут быть тесты или при устном зачете ответы на вопросы билета (за каждый вопрос не более 10 баллов).

Шкала оценки тестовых заданий

- Тесты закрытого типа (множественного выбора, альтернативного выбора, исключения лишнего, восстановления последовательности)
Правильно выбран вариант ответа – 1 балл
- Тесты дополнения
Вписан верный ответ – 2 балла

Шкала оценивания устного ответа (в баллах) на вопрос на зачете

Раскрытие темы, использование основных понятий (максимум 3 балла)	Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения	3
	Аргументация на теоретическом уровне неполная, но с опорой на соответствующие понятия	2
	Аргументация на теоретическом уровне неполная, смысл ряда ключевых понятий не объяснен	1
	Терминологический аппарат непосредственно не связан с раскрываемой темой	0
Изложение фактов и примеров по теме (максимум 3 балла)	Приводятся факты и примеры в полном объеме	3
	Приводятся примеры в полном объеме, но может быть допущена фактическая ошибка, не приведшая к существенному искажению смысла	2
	Приводятся примеры в усеченном объеме, допущено несколько фактических ошибок, не приведших к существенному искажению смысла	1
	Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы	0
Композиционная целостность, логическая последовательность (максимум 3 балла)	Ответ характеризуется композиционной цельностью, соблюдена логическая последовательность, поддерживается равномерный темп на протяжении всего ответа	3
	Ответ характеризуется композиционной цельностью, есть нарушения последовательности, поддерживается равномерный темп на протяжении всего ответа	2
	Есть нарушения композиционной целостности и последовательности, большое количество неоправданных пауз	1
	Не прослеживается логика, мысль не развивается	0
Речевых и лексико-грамматических ошибок нет (1 балл)		1

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности умений и навыков – **30 баллов**.

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности умений – **10 баллов**.

Шкала оценивания стандартных ситуационных задач

Понимание представленной информации	0	1	2	3
Изложение фактов	0	1	2	3
Предложение способа решения проблемы	0	1	2	3
Аккуратность оформления				1
ИТОГО:				10

Максимальное количество баллов за выполнения заданий для проверки уровня сформированности владений – **20 баллов**.

Шкала оценивания нестандартных ситуационных задач, требующих аргументации собственной точки зрения

Понимание представленной информации	0	1	2	3
Изложение фактов	0	1	2	3
Предложение способа решения проблемы	0	1	2	3
Обоснование способа решения проблемы	0	1	2	3
Предложение альтернативного варианта	0	1	2	3
Полнота, последовательность, логика изложения	0	1	2	3
Аккуратность и правильность оформления				2
ИТОГО:				20

При выставлении зачета суммируются баллы, полученные в ходе текущей работы и баллы, полученные непосредственно в ходе зачета.

Возможно получение поощрительных баллов, согласно п.2.4 Положения о балльно-рейтинговой системе.

Перевод итоговой суммы баллов по дисциплине из 100-балльной в эквивалент традиционной пятибалльной системе осуществляется в соответствии со следующей шкалой (п. 3.6 Положения о балльно-рейтинговой системе):

Зачет

Баллы по 100-балльной-шкале	Традиционная система оценки
52-100 баллов	Зачтено
51 балл и ниже	Не зачтено

Описание шкалы оценивания

Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено) 51 балл и ниже компетенция (компетенции) не сформирована	Оценка «удовлетворительно» (зачтено) 52-69 баллов Базовый уровень освоения компетенции (компетенций)	Оценка «хорошо» (зачтено) 70-84 баллов Повышенный уровень освоения компетенции (компетенций)	Оценка «отлично» (зачтено) 85-100 баллов Высокий уровень освоения компетенции (компетенций)
Компетенция (ее часть) не развита. Обучающийся не обладает необходимыми знаниями, не смог продемонстрировать умения и навыки	Компетенция (ее часть) недостаточно развита. Обучающийся частично знает основные теоретические положения, допускает ошибки при определении понятий, способен решать стандартные задачи, допуская небольшие погрешности	Обучающийся владеет знаниями и умениями, проявляет соответствующие навыки при решении стандартных и нестандартных задач, но имеют место некоторые неточности в демонстрации освоения материала	Обучающийся обладает всесторонними и глубокими знаниями, уверенно демонстрирует умения, сложные навыки, уверенно ориентируется в практических ситуациях.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная литература

1. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент, Учебник, - М.: Дашков и К, 2014
2. Аналоуи Ф., Карамид А. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий. Учебник. [Электронный ресурс] /М.: Юнити-Дана, 2012. – 399 с.
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117339&sr=1>

8.2. Дополнительная литература

1. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент, Учебник, - М.: Проспект, 2011.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент, Учебник, - Спб.: Питер, 2011.
3. Рыбалкин В. Е., Щербанин Ю. А., Балдин Л. В., Богданов О. С., Грибанич В. М. Международные экономические отношения. Учебник. [Электронный ресурс] /М.: Юнити-Дана, 2012. – 593 с.
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118288&sr=1>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля) и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. www.economy.gov.ru (сайт Минэкономразвития РФ)
2. www.minpromtorg.gov.ru (сайт Минпромторга России)
3. www.grs.ru (сайт Федеральной службы государственной статистики)
4. www.minfin.ru (сайт Министерства финансов РФ)
5. <http://vernikov.ru/> - Библиотека материалов по менеджменту и ИТ в менеджменте
6. <http://www.iteam.ru/> -Портал Технологии корпоративного управления
7. <http://www.pmi.org/> - Project Management Institute
8. <http://www.citforum.ru/consulting/ERP/> - Основные принципы, философия и эволюция ERP.
9. <http://www.intuit.ru> –Интернет Университет Информационных Технологий
10. <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/18673.html>
(Международный бизнес и международный менеджмент)
11. <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/2420> (История менеджмента)

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующее программное обеспечение:

1. Операционная система Microsoft Windows.
2. Пакет офисных программ Microsoft Office.
3. Антивирусные программы.
4. Программы-архиваторы.
5. Электронное хранилище научно-образовательных ресурсов с возможностями удаленного доступа на базе современного телекоммуникационного комплекса.
6. Базы данных электронных публикаций, электронных периодических изданий научного и учебно-методического направления.
7. Электронный библиотечный фонд (каталог).

Также используется программное обеспечение электронного ресурса сайта ИМЭС, включая картотеку ИМЭС, систему тестирования Moodle, а также сетевую версию АСУ «Спрут».

При осуществлении образовательного процесса студентами и профессорско-преподавательским составом используются следующие информационно справочные системы: ЭБС «Университетская библиотека онлайн», Консультант плюс, виртуальные справочные службы, Библиотеки, англоязычные ресурсы и порталы по экономике.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям

Для успешного изучения курса студент должен быть готов к лекции. Для того чтобы подготовиться к активной работе во время лекции, следует заранее ознакомиться с соответствующим разделом программы, с рекомендованной литературой, просмотреть записи предыдущей лекции. Некоторые студенты считают, что, имея хорошие учебные пособия, лекцию можно не записывать. Однако, преподаватель, как правило, не излагает учебное пособие, а освещает наиболее важные проблемы. И еще один аргумент в пользу ведения записи лекции на занятии – студент, который только слушает, быстрее устает и часто отвлекается.

Лекцию не следует записывать дословно. «Погоня» за словами преподавателя отвлекает студента от его мысли, а это приводит к тому, что в конспекте появляются обрывки фраз. Даже если студент записал все, что говорит преподаватель, это отвлекает его от анализа и осмысления материала.

В ходе лекции необходимо обращать внимание на интонацию преподавателя. Если по какой-либо причине что-то не удалось записать, то надо сделать на полях конспекта пометку и постараться завершить работу над лекцией после ее окончания.

Для записей лекций нужно завести общую тетрадь. На каждой странице следует оставлять поля для заметок, вопросов, собственных мыслей, возникающих в ходе лекции и при последующей работе с записями.

Подготовка к практическим занятиям

Необходимым продолжением лекции является практическое занятие, подготовку к которому следует начинать с изучения плана практического занятия, затем разобраться в списке рекомендованной литературы, и только потом внимательно прочитать конспект лекций, учебник и учебное пособие.

На семинарах, практических занятиях и в процессе подготовки к ним студенты закрепляют полученные ранее теоретические знания, овладевают основными методами и приемами анализа различных процессов и явлений, приобретают навыки практического применения теоретических знаний, опыт рациональной организации учебной работы, готовятся к выполнению контрольной работы. Важной задачей является развитие навыков самостоятельного изложения студентами своих мыслей по основным научным проблемам как в устном, так и письменном виде.

На каждом практическом занятии проводится опрос студентов на предмет знания или фактически изученного материала (по лекциям и по дополнительной литературе).

Также каждое практическое занятие включает в себя решение практических задач (кейсов), тестирование и обсуждение текущих событий, касающихся непосредственно изучаемой дисциплины. На базе прочитанных материалов периодических изданий осуществляется моделирование практических ситуаций и их совместная проработка. Также студенты обязаны сделать доклад на предложенную тему.

Преподаватель и студенты оценивают сообщения на практических занятиях по форме и по содержанию.

Работа с литературой

На студенческой скамье надо научиться самостоятельно работать с книгой, и делать это так, чтобы культура чтения стала признаком профессиональной квалификации.

Работа с учебником или учебным пособием требует определенных навыков. Существует несколько форм ведения записей: план (простой и развернутый), выписки, тезисы, аннотации, резюме, конспект.

План – самая краткая форма записей. Он является основной частью большинства других форм ведения записей. План может быть простым (кратким) и развернутым. Им можно воспользоваться, чтобы сориентироваться в содержании произведения, найти быстрее в книге нужное место. Развернутым планом удобно пользоваться при подготовке текста собственного сообщения.

Выписки – это либо цитаты какого-либо отрывка изучаемого произведения, содержащего существенные мысли автора, факты, статистические материалы и т.п., либо краткое, близкое к дословному, изложение таких мест. Их можно дословно воспроизвести в тетради, на отдельных листках или карточках. Они необходимы при подготовке доклада, реферата, устного сообщения. Выписки являются основной составной частью тезисов и конспектов.

Тезисы – это сжатое изложение основных мыслей прочитанного произведения и подготавливаемого сообщения. Они носят утвердительный характер (по-гречески «тезо» означает «утверждаю»).

Аннотация – краткое обобщение содержания произведения, дающее лишь общее представление о книге, брошюре, статье. Аннотация может содержать не только оценку, но и отдельные фрагменты авторского текста.

Резюме – краткая оценка прочитанного произведения, которая характеризует его выводы, главные итоги, а не содержание произведения как аннотация.

Конспект (от лат. *conspicere* – «обзор», «изложение») – это наиболее совершенная, наиболее развернутая форма записей, включающая в себя план, выписки и тезисы. Конспект кратко передает все содержание произведения и содержит фактический материал.

Умение конспектировать – это основа успешного усвоения учебного материала. Конспект составляется в соответствии с планом. В конспекте следует выделять наиболее значимые места. Он может содержать диаграммы, схемы, хронологические и другие таблицы, которые позволяют лучше усвоить материал.

Самостоятельная работа

Основным условием успеха самостоятельной работы является её систематичность и планомерное распределение в течение всего периода изучения дисциплины.

Характер самостоятельной работы студентов может быть репродуктивным (самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы и др.), познавательно-поисковым (подготовка презентаций и выступление) и творческим (подготовка эссе, выполнение специальных творческих заданий и др.).

Планирование времени на самостоятельную работу, необходимого на изучение настоящей дисциплины, лучше всего осуществлять на весь семестр, предусматривая при этом регулярное повторение пройденного материала. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в списке рекомендуемой литературы. По каждой из тем для самостоятельного изучения, приведенных в программе дисциплины, следует сначала прочитать рекомендованную литературу и при необходимости составить краткий конспект основных положений, терминов, сведений, требующих запоминания и являющихся основополагающими в этой теме и нужных для освоения последующих разделов.

Работа с Интернет-источниками

Работа с Интернет-ресурсами позволяет активизировать самостоятельную деятельность студентов. Задания, которые даются в Институте, могут быть построены таким образом, что возникает необходимость обратиться к тем или иным сайтам, чтобы найти дополнительный материал, провести поиск или сравнение. К тому же, современные Интернет-ресурсы привлекательны не только наличием разнообразного текстового материала,

но и мультимедийного, что повышает эмоциональную составляющую и заинтересованность студента в образовательном процессе и самостоятельном поиске информации.

Размещенную в сети Интернет информацию можно разделить на три основные группы:

- справочная (электронные библиотеки и энциклопедии);
- научная (тексты книг, материалы газет и журналов);
- учебная (методические разработки, рефераты).

Наиболее значимыми являются электронные библиотеки. Электронные библиотеки обеспечивают доступ к полным текстам учебников, учебных, учебно-методических пособий, справочников, энциклопедий и пр.

Институт международных экономических связей (ИМЭС) подключен к Электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru/>). Базы данных ресурса содержат необходимую литературу из раздела 8.

Для входа в систему с домашних ПК необходимо авторизоваться (ввести логин и пароль), который присвоен каждому студенту индивидуально и выслан на личную электронную почту с объяснением пользования данным ресурсом⁹.

Также на официальном сайте ИМЭС студенты могут воспользоваться электронным каталогом библиотеки ИМЭС.

Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 18 млн научных статей и публикаций. На платформе eLIBRARY.RU доступны электронные версии более 3200 российских научно-технических журналов, в том числе более 2000 журналов в открытом доступе.

Для пользования данным ресурсом студенты регистрируются на данном портале, указав полное название Института в поле "организации". Доступ осуществляется с компьютеров ИМЭС.

Написанию рефератов:

Реферат (от lat. «докладывать», «сообщать») представляет собой письменный доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников, а также собственные выводы по основным вопросам данной темы. Реферат является первой ступенью на пути освоения навыков проведения научно-исследовательской работы.

Процесс написания реферата включает:

- выбор темы;
- составление плана;
- подбор источников и их изучение;
- написание текста работы и ее оформление.

Тему реферата студент выбирает самостоятельно, опираясь на предлагаемую тематику. В работе на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция студента с изложением соответствующих аргументов.

Работу над рефератом следует начинать с общего ознакомления с темой (прочтение соответствующего раздела учебника, учебного пособия и других источников). Однако перечень источников не должен связывать инициативу студента. Он может использовать произведения подобранные самостоятельно. Особенно внимательно необходимо следить за новой литературой по избранной проблематике, в том числе за журнальными статьями. Кроме того, не лишним будет ознакомиться с рефератами предшественников по аналогичной или похожей теме, где можно почерпнуть некоторые идеи (при этом обязательно

⁹ Логин и пароль можно получить также в деканате факультета мировой экономики и международной торговли.

сделать сноску в тексте работы), а также принять во внимание правила оформления реферата. В процессе изучения литературы рекомендуется делать выписки, постепенно группируя и накапливая теоретический и практический материал. План реферата должен быть составлен таким образом, чтобы он раскрывал тему работы.

Структурными элементами реферата являются: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение, список литературы, приложения.

Во «введении» необходимо рассмотреть актуальность темы с точки зрения современной науки, нынешнего состояния общества и культуры. Следует указать место обозначенной проблемы среди других, как частных, так и более общих, а также избранное Вами направление ее рассмотрения.

Введение оканчивается формулированием цели и задач исследования. Цель реферата может заключаться в том, чтобы обобщить или сравнить различные подходы к рассмотрению проблемы, выявить наименее или наиболее изученные ее стороны, показать основной смысл исследовательского направления, наметить пути его дальнейшего развития. Задачи (их может быть несколько) отражают более детальное рассмотрение цели. В качестве задач могут выступать: анализ литературы по избранной теме, сравнение различных подходов к решению проблемы, исторический обзор, описание основных понятий исследования и т.д.

«Основная часть» посвящена самому исследованию. В ней, в соответствии с поставленными задачами, раскрывается тема работы. Здесь нужно проследить пути решения поставленной проблемы. Это делается с помощью цитирования и пересказа текста используемых вами литературных источников. Собственные слова, как правило, здесь нужны для смысловых связей и для высказывания своего отношения к позиции автора.

При подготовке реферата важно научиться выделять главное в текстах первоисточников, с которыми Вы работаете. Прежде всего, надо «понять» название монографии или статьи, потому что именно в нем, как правило, концентрируется основная идея автора. Затем посмотреть оглавление и предметный указатель (чтобы понять, есть ли в книге то, что вам нужно). Потом следует найти те части текста, которые содержат ключевые положения изучаемой научной проблемы, причем изложить не только выводы авторов, но и те исследования, которые к ним привели.

Для написания основной части требуется особенно тщательно выделять из прочитанных научных текстов главные положения, относящиеся к проблеме, а затем кратко, логично и литературно грамотно их излагать. С этой целью полезно идти от общего к частному: название и ключевые понятия теории, ее автор, когда была предложена и почему, к каким результатам привела, кем и как критиковалась, кто дополнял и развивал ее, каково современное состояние проблемы, мнение автора по этой проблеме.

Основная часть может представлять собой цельный текст, а может состоять из нескольких параграфов, начинающихся пронумерованным подзаголовками. Для иллюстрации основного содержания можно использовать рисунки, схемы, графики, таблицы, диаграммы и прочие наглядные материалы.

Выводы завершают основную часть. В них кратко излагаются основные результаты работы по пунктам, соответствующим задачам исследования и отражается мнение автора о результатах сравнения и/или обобщения точек зрения различных ученых. В выводах должно быть показано, что цель исследования достигнута.

«Заключение» представляет собой общий итог работы с кратким перечислением выполненных автором этапов исследования. Здесь же можно отметить пути дальнейшего исследования, возможности практического применения полученных результатов и т.д. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо избегать непривычных или двусмысленных понятий и категорий, сложных грамматических оборотов. Термины, отдельные слова и словосочетания допускается заменять принятыми текстовыми сокращениями, смысл которых ясен из контекста. Рекомендуется включать в

реферат схемы и таблицы, если они помогают раскрыть основное содержание проблемы и сокращают объем работы.

Оформление реферата обычно содержит 18±3 страниц печатного текста. Количество страниц зависит от объективной сложности раскрытия темы и доступности литературных источников.

Первый лист реферата – титульный (на титульном листе номер страницы не ставится, хотя и учитывается).

Список литературы не должен ограничиваться только учебниками и не может быть менее 5 источников. Список литературы должен содержать названия источников, фамилии и инициалы их авторов, издательство, место и год опубликования, а также общее количество страниц. Библиография выстраивается в алфавитном порядке.

В процессе работы необходимо делать ссылки на работы ученых, мысли которых использованы в работе, и по мере надобности оформлять сноски.

Наименование	Формат
Формат бумаги	A4
Шрифт	Times New Roman, размер (кегель) 14
Междустрочный интервал	1,5
Поля: слева/справа/сверху/снизу	3/1,5/2/2
Сноски (шрифт)	Times New Roman, размер 10
Номер страницы	1,2,3 n

Критерии оценки реферата:

- умение сформулировать цель работы;
- умение подобрать литературу по теме;
- полнота и логичность раскрытия темы;
- самостоятельность мышления;
- стилистическая грамотность изложения;
- корректность выводов;
- правильность оформления работы.

В случае если работа не будет соответствовать предъявляемым к ней требованиям, она будет возвращена автору на доработку.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «**Стратегическое планирование в международной фирме**» используются аудитории для проведения занятий лекционного типа, в том числе с набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины (модуля) и аудитории для проведения занятий семинарского типа.

Для самостоятельной работы студентов используются помещения, оснащённые компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины:

№ п/п	Вид и наименование оборудования	Вид занятий	Краткая характеристика
1.	Мультимедийные средства	Лекционные, практические и семинарские занятия	Демонстрация с ПК электронных презентаций, документов Word, электронных таблиц
2.	Учебно-наглядные пособия	Практические занятия	Иллюстрационный и раздаточный материал

Все вышеперечисленные объекты должны соответствовать действующим санитарным и противопожарным нормам, а также требованиям техники безопасности.

**Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры
международной торговли
Протокол №6 от 22 июня 2017 г.**

Автор: О.А. Богомолов