

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегии развития международного бизнеса

---

Уровень высшего образования

Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность

38.03.01 - Экономика

---

Направленность образовательной программы

Экономика, международный бизнес и предпринимательство

---

Форма обучения

очная, очно-заочная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.23 Стратегии развития международного бизнеса относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-1: Способен ориентироваться в основных теоретических и прикладных аспектах международных финансово-экономических отношений и внешнеэкономической деятельности и учитывать данный фактор при обосновании управленческих решений по разработке направлений развития компании	ПК-1.1: Обосновывает управленческие решения с учетом международных финансово-экономических параметров развития компаний, финансовых институтов и рынков ПК-1.2: Принимает обоснованные управленческие решения на основе анализа эффективности различных вариантов	ПК-1.1: Знать инструментарий оценки деятельности субъектов международных отношений с целью принятия управленческих решений Уметь разрабатывать обоснованные управленческие решения с учетом международной специфики осуществления деятельности Владеть навыками оценки эффективности управленческих решений при разработке международной стратегии развития  ПК-1.2: Знать принципы формирования и принятия управленческих решений в условиях международной специфики осуществляемых бизнес-операций Уметь принимать обоснованные управленческие решения с учетом международной специфики деятельности Владеть навыками принятия обоснованных управленческих решений при осуществлении деятельности за рубежом	Кейс-задание Практическое задание Проект Тест	Зачёт: Контрольные вопросы Проект
ПК-3: Способен анализировать и	ПК-3.1: Формирует, анализирует и	ПК-3.1: Знать методы оценки и	Кейс-задание Практическое	

интерпретировать данные отечественной и зарубежной финансовой, бухгалтерской и иной информации, выявлять тенденции изменения экономических и социально-экономических показателей и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений	интерпретирует финансово-экономическую информацию ПК-3.2: Выявляет тенденции и использует результаты анализа информации для принятия управленческих решений	анализа деятельности субъектов внешнеэкономической деятельности Уметь проводить поэтапный анализ стратегии развития международной деятельности участников международных отношений Владеть навыками оценки и анализа деятельности субъектов внешнеэкономической деятельности с целью разработки эффективной стратегии развития  ПК-3.2: Знать инструменты анализа информации для принятия эффективных управленческих решений в области международной деятельности участников Уметь выявлять тенденции, оказывающие влияние на разработку международной стратегии участников при осуществлении деятельности за рубежом Владеть навыками анализа информации для принятия управленческих решений при развитии деятельности за рубежом	задание Проект Тест	Зачёт: Контрольные вопросы Проект
---	--	--	---------------------------	---

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	<b>16</b>	<b>8</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>16</b>	<b>8</b>
- КСР	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>39</b>	<b>55</b>

<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего				
	О Ф	О З Ф	О Ф	О З Ф	О Ф	О З Ф	О Ф	О З Ф	О Ф	О З Ф	
Раздел 1. Понятие международной стратегии. Мотивы разработки международной стратегии развития бизнеса (Мотивирующие факторы разработки международной стратегии. Факторы-риски при разработке международной стратегии)	8	7	2	1	2	1	4	2	4	5	
Раздел 2. Современная международная среда ведения бизнеса (Инструментарий анализа международной среды ведения бизнеса)	31	26	8	3	8	3	16	6	15	20	
Раздел 3. Разработка и реализация международной стратегии (Инструментарий разработки и реализации международной стратегии)	32	38	6	4	6	4	12	8	20	30	
Аттестация	0	0									
КСР	1	1						1	1		
Итого	72	72	16	8	16	8	33	17	39	55	

### **Содержание разделов и тем дисциплины**

Раздел 1. Понятие международной стратегии. Мотивы разработки международной стратегии развития бизнеса

Мотивирующие факторы разработки международной стратегии. Факторы-риски при разработке международной стратегии.

Раздел 2. Современная международная среда ведения бизнеса

Инструментарий анализа международной среды ведения бизнеса.

Раздел 3. Разработка и реализация международной стратегии

Инструментарий разработки и реализации международной стратегии.

### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:  
- электронный курс "Стратегии развития международного бизнеса"  
(<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=9650>).

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

### **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-1:**

##### **Вопросы:**

1. В чем состояла ключевая ошибка компании при начале освоения внешнего рынка? Какие стратегические инициативы предпринимались с целью решения проблемы?
2. В чем состояла прорывная маркетинговая стратегия компании на внешнем рынке? В чем ее основное преимущество?

### **«КАРТА МИРА ЗАВОЕВЫВАЕТ МИР»**

Когда первый бизнес Артема Ружейникова отчаянно тонул с миллионными долгами, его небольшая команда решила хоть что-то выжать из имеющегося оборудования — фигурного лазера с ЧПУ, подзаработать на производстве декоративной и сувенирной продукции к новогодним праздникам. Мало кто ожидал, что ключница «счастливая семья» из фанеры станет хитом продаж, умиление покупателей выльется в название бренда «МиМи», а потом родится идея вырезать из древесины карту мира, которая сегодня продается более чем в трех десятках стран. Компания получает на экспорте до 75% оборота, а продажи растут на 200% в год. Свой товар «МиМи» продает через онлайн-магазин, сеть дистрибуторов и совместное предприятие с партнерами в Голландии, была экспансия на рынки Европы и США.

В 2012 году Артем Ружейников предложил рынку Самары революционный продукт — кожаные гетры, которые можно надеть на любые туфли и превратить их в изящные полусапожки или сапоги. Модницы были впечатлены возможностью разнообразить свой обувной ряд оригинальными моделями под брендом Urregu, а вот массовый покупатель идею не оценил: зачем тратить на гетры, если за те же деньги можно купить две пары туфель? Но Артем верил в свой проект и несколько лет упорно пробивал дорогу на большой рынок: привлек инвесторов, ездил на международные выставки, выставлял товар в модных магазинах столицы и даже отшил партию гетр для китайских заказчиков. Увы, рынок его усилий не оценил, и компания верно шла на дно.

Ключница в виде домика, с брелоками в форме мужского и женского силуэтов оказалась в числе восемнадцати других изделий из кожи, древесины и оргстекла, предложенных компанией рынку. Стоила она 690 рублей и покупатели сочли ее милым недорогим подарком для себя, родственников, друзей. За две недели продаж ключница принесла около 100 тыс. рублей дохода.

И только тогда Артем Ружейников стал понимать, что запускать массовое производство товара можно лишь в том случае, если на него есть спрос. Он осознал все маркетинговые ошибки с гетрами Urpergy, а на примере ключницы «МиМи» увидел, что такая простенькая вещица способна «открывать двери магазинов». Но если ее хорошо берут в России, то почему не будут брать за границей? Этот ход мыслей привел к рассылке более тысячи писем потенциальным клиентам по всему миру. В числе первых откликнулась компания из Голландии и сделала тестовый заказ в 250 штук. Так сувенир из Самары начал свой путь по европейским странам, принося скромный, но стабильный доход. А вслед за ним родилась идея еще одного продукта, который превзошел ключницу по всем параметрам — спросу, цене, объемам продаж.

Самые крутые идеи лежат на поверхности, у всех на виду, — но не всем хватает смелости взять и воплотить их в жизнь. Виниловый стикер в виде декоративной карты мира Артем Ружейников получил в подарок от партнеров, решил повесить его дома на стене. Но у стикера оказалась масса недостатков: он плохо клеился на обои, топорщился и грозил развалиться. А что, если вырезать карту мира из дерева? А что, если на континенты нанести страны и разрезать по границам - для удобства транспортировки и превращения карты в некую игру-пазл? Все эти вопросы и практические эксперименты привели к созданию нового продукта, который назвали WorldMapTruePuzzle. Это уже был не дешевый стикер, а стильная декорация для дома и офиса, новый тип пазла. Карта вышла на рынок с высокими продажами и огромным интересом к ней. Ее было увлекательно собирать и престижно дарить, поэтому некоторые компании, занимающиеся международным бизнесом, заказывали по несколько сотен штук — для партнеров и сотрудников.

«Мы разработали уникальную систему крепления, которая, при довольно невысокой стоимости производства, очень удобна для пользователя: можно высокодетализированные элементы идеально располагать относительно друг друга, — поясняет Ружейников. — То есть нашу карту практически невозможно наклеить криво. Карта собирается как конструктор, при этом мы ряд задач переложили на покупателя, предложив ему самостоятельно собирать континенты из стран. Для клиентов это стало увлекательной игрой, а для нас — решением вопроса сохранности при транспортировке». В компании не раз вспоминали пионеров процесса упрощения продукта — компанию Ikea, которая в свое время придумала убрать ножки от стола и прикладывать их отдельно, что позволило удешевить логистику в четыре раза, а брак во время доставки свести к минимуму. В «МиМи» пошли по этому же пути и свели показатель брака при транспортировке до 0,1%.

Производителя воспитывает рынок и клиенты — эту прописную истину в компании почувствовали тогда, когда на них вдруг посыпались вопросы: почему у них карта только черного цвета, почему она твердая и не получается втыкать булавки, чтобы отмечать места путешествий? В результате у «МиМи» появилась еще одна модификация товара, который получил название WorldMapTruePuzzleBase. Они не стали делать разноцветные карты, чтобы не забивать склад непроданными остатками, поступили проще: выпустили неокрашенную карту и приложили к ней инструкцию по окраске, а заодно сделали метки-отверстия под булавку на месте столиц. Прокатилась вторая волна интереса к продукту, который, ко всему прочему, стал дешевле за счет того, что из процесса изготовления убрали этап покраски.

Но и это был еще не конец воспитательного клиентского спроса. Если одним нравятся игры и головоломки, то у других возиться с пазлами нет никакого желания, о чем и было заявлено «МиМи» и сделали третий вариант карты — WorldMapWallDecoration, уже без элементов, необходимых для сборки пазла, но с вниманием к простоте и удобству приклеивания. Наверное, в тот момент в компании не понимали до конца, насколько это прорывной маркетинговый шаг. Ведь если карты-пазлы продавались на рынке оригинальных товаров, в сувенирных и книжных магазинах, то карта-декор могла продаваться в любом магазине товаров для дома, а это гораздо более емкий и перспективный рынок. К тому же благодаря оптимизации она стала еще дешевле, а это прямой путь к массовому спросу. «У нас лучшее соотношение цены и качества — это главное конкурентное преимущество на мировом рынке. Люди рациональны в любой стране и выбирают товар, руководствуясь здравым смыслом. К тому же у нас

широкая линейка товара, есть из чего выбрать, а для людей с повышенными запросами есть люкс-карты с отделкой из ценных пород дерева, карты из зеркала», — рассказывает Ружейников.

Тем, кто собирается выходить на экспортный рынок, Артем Ружейников может дать несколько советов на основе своего опыта. Во-первых, надо быть уверенным в своем продукте, понимать, что он реально интересен людям, а значит, его одинаково хорошо будут покупать и в России и за рубежом. Во-вторых, никогда не останавливать поиск внешних контрагентов. В-третьих, не слишком идти на поводу у зарубежных компаний, которые просят эксклюзив на данную сбытовую территорию, а если давать, то на ограниченный период времени, чтобы посмотреть на объем продаж. Важно иметь хороших таможенных брокеров; выбирать на экспорт товар, который уже в топе на мировом рынке, но в России его можно сделать значительно дешевле; помнить о том, что в конечную цену товара войдут приличные суммы — логистическая составляющая, маржа дистрибутора, оптовика и ритейлера плюс налог VAT — аналог НДС. Но если со всем этим справиться, то можно не бояться потрясений на внутреннем рынке и спокойно развивать свой бизнес. Карты MiMi продаются сейчас в 31 стране.

### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-3:**

#### **Вопросы:**

1. Чем был обусловлен выбор компанией стран при первоначальной международной экспансии?
2. Перечислите основные конкурентные преимущества компании.
3. Какие критерии использовались компанией при отсеивании внешних рынков?
4. С какими сложностями сталкивалась компания в процессе своей деятельности?
5. В чем основная причина успеха международной маркетинговой стратегии компании?

### **«Интерактивная динозаврия»**

*Группа компаний «Авира». Продукт: детские досуговые центры.*

Сейчас «Авира» имеет три собственные производственные площадки общей площадью 8500 кв. м, выпускающие материалы для изготовления деталей игровых площадок: в Перми, Челябинские и Иваново. А ее специалисты могут разработать и собрать комплекс и на 4000–5000 тыс. кв. м — огромные многоярусные конструкции, где чего только нет: лабиринты, горки, механические карусели, воздушные пушки, веревочные парки, аттракционы,двигающиеся динозавры, батуты, скалодромы.

Первыми внешними рынками для компании стали страны СНГ. В пользу этого выбора, как рассудило руководство компании, говорили три обстоятельства. Во-первых, эти рынки были для предпринимателей более или менее понятны. Во-вторых, методы ведения бизнеса там схожи с российскими. И в-третьих, логистика: поставку туда можно осуществить быстро и дешево. В 2014 году «Авира» запустила рекламную кампанию. В первую же неделю поступила заявка из Казахстана. Казахстанские клиенты остановили свой выбор на этом предложении, поскольку «Авира» предлагает свою продукцию по приемлемой цене при достойном качестве. А в 2015 году на «Авиру» вышел отель из эстонской Нарвы. И в компании решили: пора охватить и европейский рынок, тем более что за время

работы на отечественных клиентов в компании нарабатывали компетенции, обеспечивающие конкурентоспособность ее продукции за рубежом. Прежде всего, это компетенции в разработке индивидуальных проектов. Только в самом начале игровые комплексы копировались из интернета. А потом компания расширилась, пригласила в штат дизайнеров, и каждый из них готов разрабатывать индивидуальный проект в соответствии с требованиями заказчика. Причем речь идет не только о технической стороне дела, хотя помещения, где размещаются досуговые комплексы, различаются по конфигурации, площади, высоте, даже полами — где-то они бетонные, а где-то наливные. Но главное — многие девелоперы, развивающие торговые центры, начали рассматривать детские комплексы как якорных арендаторов, наравне с крупными магазинами вроде «Ашана» и кинотеатрами. По некоторым оценкам, интересный игровой центр способен увеличить трафик торгового центра на 30%. Особенно актуально это стало в последние годы, когда из-за экономически неблагоприятной ситуации торговые центры с трудом привлекают арендаторов. Поэтому и просят девелоперы у «Авиры»: сделайте нам такой парк, чтобы он был плотным, размещал в себе много интересных объектов и чтобы отдача на квадратный метр с этого объекта была максимальной. Так что дизайнеры компании должны быть очень изобретательными. «Иногда наши дизайнеры рисуют такое, что, казалось бы, в реальности произвести невозможно. В позапрошлом году они нарисовали очень высокую горку — порядка восьми метров, — рассказывает Валерий Чернобров. — Показали клиенту, он согласился. Куда деваться — пришлось производить. Сейчас эта горка стоит в Барнауле в детском центре “Весёлкино”. Она попала в Книгу рекордов России».

Второе конкурентное преимущество — собственное производство стеклопластика и изделий из него, составляющих существенную часть игровых конструкций. Изначально оно было открыто в Перми, а недавно появилась еще одна площадка — в Челябинской области. Собственное производство позволяет поддерживать доступные цены, но не только. Благодаря качественному материалу произведенная здесь продукция выглядит привлекательно и красочно. Это не только горки, но и куклы, сказочные персонажи и другие фигуративные элементы конструкций.

Эстетика оказалась третьим преимуществом продукта компании. Валерий Чернобров замечает, что как раз отечественные заказчики оказались очень чувствительны к внешнему виду игрового оборудования, поэтому компании пришлось добиваться того, чтобы ее предложение стало, просто говоря, красивым. В итоге это помогло ей освоиться в Европе. Европейский рынок уже начали завоевывать китайцы, опираясь на свое ценовое преимущество.

Наконец, работа на российском рынке помогла компании обрести и четвертое преимущество — повышенную безопасность использования.

*Европа дала «Авире» мощную обратную связь, новый импульс к развитию продукта. Благодаря этому она стала единственной в России компанией, предлагающей в своих досуговых центрах интерактивные объекты. Специалисты «Авиры» увидели, что европейские дети очень любят динозавров. И в ассортименте появилось инновационное решение: динозавры-аниматроники, некоторые в натуральную величину. Аниматроник представляет собой металлический каркас, обтянутый искусственной кожей, которая, кстати, тоже производится на предприятиях «Авиры», с электронной начинкой, благодаря которой динозавр может шевелить головой, лапами и хвостом, издавать «страшные» звуки.*

Однако в компании отмечают и сложности, пока мешающие быстро развивать экспансию на зарубежный рынок. Речь идет о том, что из России трудно понять, как лучше продвигать на нем свой продукт: «Мы пока недостаточно понимаем, как там надо рекламироваться, куда, грубо говоря, положить рубль, чтобы получить потом десять рублей валового оборота. Не понимаем, какие ресурсы доходят до людей. Поэтому мы привлекаем маркетолога со знанием западного рынка, чтобы он помог нам. У нас большой отдел маркетинга, 11 человек, но нужен специалист, тот, кто жил в стране долгое время», — рассуждает Валерий Чернобров.



И все же в компании постепенно разбирались в особенностях рынка разных стран. Например, они поняли, что пока не стоит стремиться во Францию, поскольку в этой стране не признают английский в качестве языка международного общения и не идут на контакт, если не работать с ними на французском. А в отчетах западных маркетинговых агентств увидели, что в Италии рынок слишком узкий.

Детские развлекательные центры «Авира» устанавливаются в 15 странах.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы.
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки.

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

Выберите страну с целью разработки международной стратегии на основе расчета интегрального показателя. Оцените стратегические альтернативы при осуществлении деятельности в той или иной стране на основе заданных критериев.

**1 критерий:** Торгово – политические отношения со страной

Страна А: торговые связи минимальные; Страна В: хороший торговый контракт; страна С: устойчивые торговые связи

**2 критерий:** Конкуренция по данному товару на рынке в стране

Страна А: полное отсутствие конкуренции; Страна В: конкуренция среди ведущих фирм на рынке; Страна С: ценовая война

**3 критерий:** Коммерческий риск, связанный с реализацией товара:

Страна А: минимальный; Страна В: риск, связанный с вывозом прибыли; Страна С: риск с поставками

**4 критерий:** Предполагаемая рентабельность реализации товара на рынке

Страна А: 20%; Страна В: 10%; Страна С: 7%

**5 критерий:** Сила поставщиков на рынке в стране

Страна А: низкая власть поставщиков; В: имеется некоторая власть поставщиков; страна С: отсутствие власти поставщиков

Объясните присвоение весов и баллов.

#### **5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-3:**

Какую форму (формы) осуществления внешнеэкономической деятельности следует выбрать корпорации (экспорт, подрядное производство, лицензирование/ франчайзинг, совместное предприятие, зарубежный филиал/зарубежное дочернее предприятие) при наличии следующих условий:

1. Условия, действующие на целевом рынке:

- а) Низкий потенциал сбыта продукции
- б) Доступ к необходимым ресурсам затруднен
- в) Высокий потенциал сбыта продукции
- г) Ограничительная импортная политика
- д) Небольшое географическое расстояние

Объясните свои ответы.

Пример ответа: а) Экспорт (прямое инвестирование не имеет смысла, так как по определенным причинам нет возможности реализовывать продукцию массово (например, вследствие насыщенности рынка или в результате невостребованности данного рода продукции среди потребителей).

2. Условия, действующие на национальном рынке, которые диктуют выбор той или иной формы организации международного бизнеса:

- а) Олигополистическая конкуренция
- б) Совершенная конкуренция
- в) Конкурентные преимущества основаны на специфике ресурсов страны базирования
- г) Низкие производственные расходы
- д) Высокая необходимость послепродажного обслуживания.

К каждому условию подберите наиболее целесообразную форму (формы) выхода на зарубежный рынок.

Пример ответа: в) Экспорт (так как в этом случае выгоднее производить продукцию на национальном рынке)

**Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей непринципиального характера. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности непринципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы.
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.

### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

*Проект планирования развития компании на международном рынке*

Составляющие проектной работы:

1. Общая характеристика компании, включая краткое описание ее международной деятельности и типа отрасли, в которой компания осуществляет свою деятельность (глобальная/мультилокальная). Определение степени интернационализации деятельности компаний. Выявление мотивов, в большей степени действующих для компании при выходе на новые рынки (мотивы втягивающего/выталкивающего характера). ПК-3

Определение совокупности проблем, которые можно решить посредством выхода на новые рынки. Анализ проблем компании, которые препятствовали бы выходу на внешний рынок. ПК-3

1. Анализ реализуемых компанией внешних и внутренних стратегий при осуществлении международной деятельности. ПК-1
2. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок (на базе различного инструментария оценки внешней среды). ПК-3
3. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок с учетом внутреннего потенциала фирмы (на базе различного инструментария). ПК-3
4. Сценарное моделирование развития деятельности за рубежом (по выбранному в предыдущих пунктах целевому рынку). ПК 3 и ПК-1

Итоговый вывод по стратегии развития деятельности на рынке целевой страны (ПК-1).

### 5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

## Проект планирования развития компании на международном рынке

Составляющие проектной работы:

1. Общая характеристика компании, включая краткое описание ее международной деятельности и типа отрасли, в которой компания осуществляет свою деятельность (глобальная/мультилокальная). Определение степени интернационализации деятельности компаний. Выявление мотивов, в большей степени действующих для компании при выходе на новые рынки (мотивы втягивающего/выталкивающего характера). ПК-3

Определение совокупности проблем, которые можно решить посредством выхода на новые рынки. Анализ проблем компании, которые препятствовали бы выходу на внешний рынок. ПК-3

1. Анализ реализуемых компанией внешних и внутренних стратегий при осуществлении международной деятельности. ПК-1
2. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок (на базе различного инструментария оценки внешней среды). ПК-3
3. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок с учетом внутреннего потенциала фирмы (на базе различного инструментария). ПК-3
4. Сценарное моделирование развития деятельности за рубежом (по выбранному в предыдущих пунктах целевому рынку). ПК 3 и ПК-1

Итоговый вывод по стратегии развития деятельности на рынке целевой страны (ПК-1).

### Критерии оценивания (оценочное средство - Проект)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Текст доклада и презентация логичны и оформлены в соответствии с требованиями, в них раскрыты понятия и закономерности выбранной проблемы, проявлены навыки анализа, вскрыты характерные тенденции развития и сделаны необходимые выводы.
не зачтено	Текст доклада и презентация не отвечают требованиям, студент не владеет материалом, изложенным в тексте и презентации, не знает содержания понятий дисциплины.

### 5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

Выберите верную стратегию под определение: национальный бизнес продвинулся в своем развитии выше зарубежных аналогов, в связи с чем практика и опыт универсальны и могут быть перенесены на зарубежные рынки путем копирования:

- 1) Стратегия полицентрической ориентации
- 2) Стратегия инкрементальной инновации
- 3) Стратегия этноцентрической ориентации
- 4) Стратегия радикальной инновации

### 5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-3:

Ближняя внешняя среда при проведении стратегического анализа деятельности предприятия при разработке и принятии управленческого решения включает анализ

- 1) политической обстановки в стране и мире
- 2) экономической обстановки в стране
- 3) поставщиков необходимых ресурсов для производства продукции
- 4) систем ценностей и их приоритетов в обществе

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

	отказа обучающегося от ответа		ошибок	несколько негрубых ошибок	несколько несущественных ошибок	нет.	
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

#### 5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-1

1. Этапы стратегии развития международной деятельности компании. 2. Стратегии форм выхода компаний на внешние рынки. Стратегии прямых инвестиций при осуществлении деятельности на внешнем рынке. 3. Уровни разработки международной стратегии.

#### 5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-3

1. Понятие международной стратегии. Мотивы разработки международной стратегии. 2. Критерии выбора рынка при разработке международной стратегии. 3. Подходы к анализу факторов деловой среды при разработке международной стратегии.

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущены негрубые ошибки при ответе на вопросы
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имеют место грубые ошибки

#### 5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-1

*Проект планирования развития компании на международном рынке*

Составляющие проектной работы:

1. Общая характеристика компании, включая краткое описание ее международной деятельности и типа отрасли, в которой компания осуществляет свою деятельность (глобальная/мультилокальная). Определение степени интернационализации деятельности компаний. Выявление мотивов, в большей степени действующих для компании при выходе на новые рынки (мотивы втягивающего/выталкивающего характера). ПК-3

Определение совокупности проблем, которые можно решить посредством выхода на новые рынки. Анализ проблем компании, которые препятствовали бы выходу на внешний рынок. ПК-3

1. Анализ реализуемых компанией внешних и внутренних стратегий при осуществлении международной деятельности. ПК-1

2. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок (на базе различного инструментария оценки внешней среды). ПК-3
3. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок с учетом внутреннего потенциала фирмы (на базе различного инструментария). ПК-3
4. Сценарное моделирование развития деятельности за рубежом (по выбранному в предыдущих пунктах целевому рынку). ПК 3 и ПК-1

Итоговый вывод по стратегии развития деятельности на рынке целевой страны (ПК-1).

#### **5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-3**

##### *Проект планирования развития компании на международном рынке*

Составляющие проектной работы:

1. Общая характеристика компании, включая краткое описание ее международной деятельности и типа отрасли, в которой компания осуществляет свою деятельность (глобальная/мультилокальная). Определение степени интернационализации деятельности компаний. Выявление мотивов, в большей степени действующих для компании при выходе на новые рынки (мотивы втягивающего/выталкивающего характера). ПК-3

Определение совокупности проблем, которые можно решить посредством выхода на новые рынки. Анализ проблем компании, которые препятствовали бы выходу на внешний рынок. ПК-3

1. Анализ реализуемых компанией внешних и внутренних стратегий при осуществлении международной деятельности. ПК-1
2. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок (на базе различного инструментария оценки внешней среды). ПК-3
3. Сравнительный анализ двух стран по выходу на данный отраслевой рынок с учетом внутреннего потенциала фирмы (на базе различного инструментария). ПК-3
4. Сценарное моделирование развития деятельности за рубежом (по выбранному в предыдущих пунктах целевому рынку). ПК 3 и ПК-1

Итоговый вывод по стратегии развития деятельности на рынке целевой страны (ПК-1).

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Проект)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Текст доклада и презентация логичны и оформлены в соответствии с требованиями, в них раскрыты понятия и закономерности выбранной проблемы, проявлены навыки анализа, вскрыты характерные тенденции развития и сделаны необходимые выводы.
не зачтено	Текст доклада и презентация не отвечают требованиям, студент не владеет материалом, изложенным в тексте и презентации, не знает содержания понятий дисциплины.



## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

### Основная литература:

1. Стратегии развития международного бизнеса: деловые игры и проекты : учебно-методическое пособие / Горбунова М. Л., Приказчикова Ю. В., Фролова О. Н., Маслова Т. Е. - Нижний Новгород : ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2020. - 38 с. - Рекомендовано методической комиссией Института экономики и предпринимательства для студентов ННГУ им. Н.И. Лобачевского, обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика (направленность программы «Экономика, международный бизнес и предпринимательство»). - Библиогр.: доступна в карточке книги, на сайте ЭБС Лань. - Книга из коллекции ННГУ им. Н. И. Лобачевского - Экономика и менеджмент., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=783258&idb=0>.
2. Медведев Андрей Георгиевич. Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях : Учебник. - СПб : Издательство Санкт-Петербургского государственного университета, 2014. - 496 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9924-0082-3., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=768909&idb=0>.

### Дополнительная литература:

1. Кони́на Н.Ю. Менеджмент: Теория, практика и международный аспект : учебник / Кони́на Н.Ю. - Москва : Аспект-Пресс, 2018. - 432 с. - ISBN 978-5-7567-0962-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=772797&idb=0>.
2. Поспелов Валентин Кузьмич. Международный бизнес : Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Орловский ф-л. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 379 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-015010-9. - ISBN 978-5-16-107505-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=791432&idb=0>.
3. Королев Виктор Иванович. Современные проблемы менеджмента в международном бизнесе : Монография / Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации; Российский новый университет. - Москва : Издательство "Магистр", 2013. - 400 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9776-0291-4. - ISBN 978-5-16-100119-6. - ISBN 978-5-16-009190-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=607163&idb=0>.
4. Михалкин Владимир Анатольевич. Международный бизнес : Учебное пособие / Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - Москва : Издательство "Магистр", 2016. - 320 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9776-0233-4. - ISBN 978-5-16-005573-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=610113&idb=0>.
5. Моисеева Нина Константиновна. Международный маркетинг и бизнес : Учебное пособие / Московский институт электронной техники. - Москва : ООО "КУРС", 2019. - 272 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-905554-30-8. - ISBN 978-5-16-103186-5. - ISBN 978-5-16-006443-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631269&idb=0>.

### Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. <https://www.gks.ru>
2. <http://powerbranding.ru/shablony/>
3. <https://www.hofstede-insights.com/>

4. <http://www.rbc.ru/> РосБизнесКонсалтинг
5. <http://expert.ru/> Эксперт on-line
6. Операционная система Microsoft Windows
7. Прикладное программное обеспечение Microsoft Office

#### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами, специализированным оборудованием: Проектор или ЖК-телевизор, доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.03.01 - Экономика.

Автор(ы): Горбунова Мария Лавровна, доктор экономических наук, доцент  
Приказчикова Юлия Викторовна, кандидат экономических наук  
Фролова Ольга Николаевна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Горбунова Мария Лавровна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.