

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**

Организация международного бизнеса (продвинутый уровень)

---

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
38.04.01 - Экономика

---

Направленность образовательной программы  
Международный бизнес

---

Форма обучения  
заочная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.09 Организация международного бизнеса (продвинутый уровень) 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
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2: Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды, организует обсуждение разных идей и мнений, предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий	УК-3.2: Знать принципы формирования команд в международном бизнесе Уметь сформировать состав подразделения, отвечающего за международные операции в условиях ограничений Владеть навыками распределения обязанностей в подразделении, отвечающем за международные операции	Кейс-задание Собеседование	Экзамен: Проект
УК-5: Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.2: Владеет навыками межкультурного взаимодействия при выполнении профессиональных задач	УК-5.2: Знать особенности кросс-культурного взаимодействия Уметь планировать работу подразделения, отвечающего за международные операции, с учетом кросс-культурного фактора Владеть навыками распределения обязанностей в подразделении, отвечающем за международные операции, с учетом кросс-культурного фактора	Собеседование	Экзамен: Проект
ПК-12: Способен организовывать сотрудничество с потенциальными партнерами, разрабатывать варианты управленческих решений,	ПК-12.2: Проводит бизнес-анализ деятельности организации и разрабатывает варианты управленческих решений ПК-12.3: Осуществляет контроль реализации и оценку эффективности	ПК-12.2: Знать принципы разработки стратегий международного бизнеса Уметь разрабатывать стратегию международного бизнеса Владеть навыками	Кейс-задание Собеседование	Экзамен: Проект

обосновывать их выбор на основе проведенного бизнес-анализа, осуществлять контроль и оценку их эффективности	управленческих решений	обоснования стратегий международного бизнеса  ПК-12.3: Знать принципы разработки стратегий международного бизнеса Уметь разрабатывать стратегию международного бизнеса Владеть навыками обоснования стратегий международного бизнеса		
ПК-5: Способен самостоятельно осуществлять подготовку соответствующих методических, нормативных и отчетных документов, для реализации предложений и мероприятий экономическими субъектами, в том числе имеющих обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках	ПК-5.1: Осуществляет подготовку соответствующих методических, нормативных и отчетных документов экономических субъектов, в том числе имеющих обособленные подразделения на внутреннем и внешнем рынках	ПК-5.1: Знать принципы разработки стратегий международного бизнеса Уметь разрабатывать стратегию международного бизнеса Владеть навыками обоснования стратегий международного бизнеса	Кейс-задание Собеседование	Экзамен: Проект
ПК-6: Способен разрабатывать и управлять проектами и программами, оценивать их эффективность с учетом факторов неопределенности и риска	ПК-6.1: Разрабатывает и осуществляет стратегическое управление проектами и программами	ПК-6.1: Знать принципы разработки стратегий международного бизнеса Уметь разрабатывать стратегию международного бизнеса Владеть навыками обоснования стратегий международного бизнеса	Кейс-задание Собеседование	Экзамен: Проект

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>заочная</b>
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>5</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>180</b>
в том числе	

<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	
- занятия лекционного типа	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	12
- КСР	2
<b>самостоятельная работа</b>	<b>153</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>9</b> <b>Экзамен</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	
З	Ф	О	З	Ф	О
Тема 1. Организация подразделения, отвечающего за международные операции	88	2	6	8	80
Тема 2. Планирование деятельности подразделения, отвечающего за международные операции	81	2	6	8	73
Аттестация	9				
КСР	2			2	
<b>Итого</b>	<b>180</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>153</b>

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Организация подразделения, отвечающего за международные операции

Цели и задачи службы ВЭД на предприятии. Способы организации службы ВЭД на предприятии.

Тема 2. Планирование деятельности подразделения, отвечающего за международные операции

Экономические аспекты экспортно-импортной деятельности

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: заочная форма обучения - 2 ч.

### 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 "International Business Globalization / Глобализация международного бизнеса" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=5267>).

## 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 УК-3:

##### *Характеристика предприятия ОАО «Труд»*

Вачское открытое акционерное общество "Труд" (р.п. Вача, Нижегородская обл.) - российское предприятие по производству металлоизделий, одно из крупнейших металлообрабатывающих предприятий России, известное на российском рынке как изготовитель различного ассортимента столовых приборов, хозяйственных и поварских ножей, буфетных и кухонных принадлежностей для дома и предприятий общественного питания, а также топоров, колунов, шлифовального инструмента.

##### *История и достижения предприятия*

Предприятие было организовано в 1830 году и имело наименование «Фабрика стальных изделий Кондратова», в 2010 году компания отметила 180 лет со дня основания. В 1992 году было создано акционерное общество закрытого типа «Труд», которое в 1997 году было преобразовано в открытое акционерное общество «Труд». За годы работы от маленькой кустарной фабрики до современного производственного комплекса накоплен огромный опыт как в производстве, так и в продажах продукции ОАО "Труд".

##### *Финансово-экономическое положение предприятия*

Таблица 1

Показатели финансово-экономической деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Выручка, тыс.руб.	300 733	344 804	383 109	306 152	391 302	396 355	458 114
Чистая прибыль, тыс.руб.	14 967	2 010	15 042	1 239	17 964	742	25
Производительность труда, тыс.руб./чел.	382,1	420,49	478,28	461,07	499,75	624,18	736,52
Рентабельность продукции (продаж), %	9.87	3.15	5.62	3.73	7.35	1,8	5,1

Таблица 2

Показатели финансовой устойчивости ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,53	0,8	0,13	-0,83	-1,37
Отношение заемных средств к собственным показывает соотношение между этими средствами; рост показателей динамики свидетельствует об усилении зависимости предприятия от заемных и привлеченных средств, <1	1	0,22	0,45	1,01	1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует степень обеспеченности собственными оборотными средствами предприятия, необходимую для финансовой устойчивости, >0,1	0,32	0,47	0,08	-0,38	-0,63

Таблица 3

Показатели ликвидности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент абсолютной ликвидности (отношение денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 0,2)	0,02	0,01	0,02	0,01	0,02
Коэффициент быстрой ликвидности (отношение высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 1)	0,63	0,83	0,4	0,64	0,66
Коэффициент текущей ликвидности (отношение текущих (оборотных) активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), в интервале 1,5-2,5)	1,61	2,05	1,17	1,24	1,03

*Стратегия ОАО «Труд»*

*Видение компании.* Динамично развивающаяся компания, обеспечивающая ценные впечатления и удовольствия миллионам россиян и людей в странах Ближнего Зарубежья, дающая максимум удовлетворения, признание, благоприятные условия и стимулирование труда сотрудникам.

*Миссия компании.* Мы хотим быть примером для небольших российских компаний, стремящихся работать на мировом уровне. В основе нашей уникальности — последовательность изучения рынка, активная интеграция опыта других компаний и культура коммуникаций.

*Бизнес-концепция компания:* От хорошего к более выгодному.

*Ключевые бизнес-идеи компании:* Активное заимствование опыта успешных компаний и рынков; дизайн идей, продуктов и упаковки; уникальные коммуникации с потребителями, дистрибьюторами и партнерами.

*Рынки и маркетинг*

Предметом основной хозяйственной деятельности ОАО «Труд» является производство топоров, колунов и кувалд, столовых приборов из нержавеющей стали, кухонных ножей и принадлежностей из нержавеющей стали, шлифовального инструмента, рукояток для инструмента и разделочных досок из дерева, производство оснастки и инструмента. Кроме того, осуществляются торгово-закупочная деятельность и оказание услуг сторонним организациям. ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

В течение последних двух лет ОАО "Труд" активно позиционирует себя в нескольких рыночных сегментах, одним из которых является направление "Общепит" (HoReCa). Задачей компании на ближайшее будущее является расширение ассортимента за счет новых товарных групп. Географическое расположение компании в центральной части России, удобная логистика, позволяет покупателям получать товар в удобное время, избегая излишних накладных расходов. Всё это обеспечивает стабильность партнерских отношений. Основным рынком сбыта продукции является Москва. Кроме того, продукция предприятия поставляется в 62 региона России. География продаж простирается от Калининграда до Петропавловска-Камчатского.

Важнейшими направлениями деятельности компании являются продвижение продукции ОАО "Труд" на российском рынке и рынке стран СНГ через официальных дилеров, а также расширение дилерской сети и контактов с региональными партнерами. В настоящее время дилерская сеть включает в себя около 40 партнеров по продаже продукции для индустрии гостеприимства, посуды для дома, товаров для пикника и отдыха, кованого ручного и садово-огородного инструмента.

ОАО "Труд" уделяет больше внимание поддержке предприятий-партнеров путем консультаций продавцов дилерских предприятий с целью ознакомления с особенностями производства, более полного изучения ассортимента, конкурентных преимуществ и презентаций новинок производства, а также обучению персонала ОАО "Труд" (как сотрудников, работающих в сфере производства, так и работников финансовой службы, логистики и сферы продаж).

Бизнес-направления предприятия

Приоритетность направлений деятельности ОАО «Труд» в 2015 году выстраивалась следующим образом:

1. Бизнес-направление «Инструмент».
2. Бизнес-направление «Посуда» в т.ч. 2.1. Кухонные и поварские ножи. 2.2. Столовые приборы

ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

Таблица 4

Структура выручки по основным видам продукции

Наименование показателя	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Доля объема выручки направления « <b>Инструмент</b> » в общем объеме выручки предприятия, %	39.8	40.7	42.8	37.4	50.8	59.0	67,2

Доля объема выручки направления «Посуда» в общем объеме выручки предприятия, %	51.4	52.1	49.3	56.7	45.6	41.0	32.8
--	------	------	------	------	------	------	------

*Бизнес-направление «Посуда»*

Рынок столовых приборов и кухонных принадлежностей традиционно представлен как товарами российских (ОАО «ПЗХМ», ОАО «Нытва», ОАО «Труд», ОАО «Амет» и др.) так и зарубежных производителей. Общая доля российских производителей по столовым приборам, кухонным принадлежностям и ножам не превышает 10%, что обусловлено выбором дистрибуторов в качестве приоритетных поставщиков производителей из стран Юго-Восточной Азии (Китай). Среди отечественных производителей ножевых изделий ОАО «Труд» является лидером по производству и продажам. При этом в 2016 году можно дать как экспертную оценку, будет иметь место снижение доли продукции российского производства на рынке стран СНГ в пользу продукции произведённой в Юго-Восточной Азии.

*Бизнес-направление «Инструмент»*

Рынок топоров подходит к определенному рубежу, когда решается, кто будет доминировать на рынке СНГ – российские товары или импортные. Сохранение позиций по топорам на рынке обусловлено традициями выбора конечным потребителем российского кованого инструмента. У ОАО «Труд» предприятия более глубокий ассортимент, в то же время продукция общества в среднем на 16 процентов дороже.

В 2015 г. ОАО «Труд» в разрезе направлений имело следующие доли на рынке:

Основные бизнес-направления	Инструмент	Кухонные и поварские ножи	Столовые приборы
Доля на рынке	20%	4%	< 1%
Главный конкурент	ТМ «Зубр», «Matrix», «Stayer», «Ермак», Fiskars, Ижсталь-ТНП	Tramontina, Перент, Elsa, Essa, Bergoff	Пинти, Vitesse, Tescoma, Ikea, Перент, Elsa, Essa, Bergoff Российские производители столовых приборов

*Анализ экспортной деятельности предприятия*

По внешнеторговым связям продукция предприятия поставляется в Белоруссию, Казахстан, Молдавию, Литву.

Таблица 5

Показатели экспортной деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Экспорт, тыс.руб.	35787	42756	48655	26941	36000		

Наименование показателя	Величина показателя					
Доля экспорта в выручке, %	11,9	12,4	12,7	8,8	9,2	
Инструмент, тыс. руб.	16104,15	17102,4	23354,4	14817,55	18000	
Посуда, тыс. руб.	19682,85	25653,6	25300,6	12123,45	18000	

По данным таблицы можно судить о неустойчивости поставок продукции ОАО «Труд» на внешние рынки сбыта продукции. Данный факт свидетельствует о снижении эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия и связан в первую очередь с обострением конкуренции на внешних рынках.

Распределение стран СНГ по удельному весу экспорта в 2014 г.

А) Посуда – Казахстан 37,4%, Украина – 35,7%, Молдова – 9,9%, Беларусь – 9,6%, Киргизия – 7,2%;

Б) Инструмент – Казахстан 22,3%, Украина – 39,1%, Молдова – 12,5%, Беларусь – 17,1%, Литва – 8,9%.

#### *Организация экспортной деятельности на предприятии*

Функции ВЭД на предприятии связаны с определением внешней конкурентоспособности товаров и путей ее повышения, изучением внешних рынков сбыта, заключением контрактов с зарубежными партнерами, изучением зарубежных конкурентов. В круг функций также входят вопросы, связанные со сбытом в таких странах СНГ и Дальнего Зарубежья:

- расчет цен на продукцию для каждого зарубежного рынка;
- расчет эффективности экспорта;
- расчет транспортных издержек;
- сбор и изучение информации о внешних рынках и тенденциях его развития;
- разработка форм договоров для каждого партнера;
- сбор информации о предстоящих тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых зарубежных партнеров для предприятия и поддержка связи с постоянными зарубежными партнерами;
- подготовка документов для участия в международных тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых внешних рынков сбыта.

#### *Видение предприятием развития собственной внешнеэкономической деятельности*

Учитывая обострение конкуренции на внешних рынках, и преследуя цели наращивания экспорта продукции, ОАО «Труд» необходимо уделять большое внимание дальнейшему развитию товаропроводящей сети как инструмента эффективной реализации продукции.

В настоящее время ОАО «Труд» предполагает провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта:

- расширение дистрибутивной сети, в первую очередь, в странах СНГ в Беларуси, Казахстане и Молдове, за счет привлечения новых региональных дилеров и сотрудничества с торговыми розничными сетями;
- дальнейшее развитие сети сервисного обслуживания за счет заключения новых договоров на обслуживание продукции предприятия ОАО «Труд» на территории продаж, а также создания склада запасных товаров дистрибутивной сети.

*Задание. Организация отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции)*

1. Разработать структуру отдела ВЭД, исходя из функций и перспективных целей предприятия.
2. Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.

**5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-12:**

*Характеристика предприятия ОАО «Труд»*

Вачское открытое акционерное общество "Труд" (р.п. Вача, Нижегородская обл.) - российское предприятие по производству металлоизделий, одно из крупнейших металлообрабатывающих предприятий России, известное на российском рынке как изготовитель различного ассортимента столовых приборов, хозяйственных и поварских ножей, буфетных и кухонных принадлежностей для дома и предприятий общественного питания, а также топоров, колунов, шлифовального инструмента.

*История и достижения предприятия*

Предприятие было организовано в 1830 году и имело наименование «Фабрика стальных изделий Кондратова», в 2010 году компания отметила 180 лет со дня основания. В 1992 году было создано акционерное общество закрытого типа «Труд», которое в 1997 году было преобразовано в открытое акционерное общество «Труд». За годы работы от маленькой кустарной фабрики до современного производственного комплекса накоплен огромный опыт как в производстве, так и в продажах продукции ОАО "Труд".

*Финансово-экономическое положение предприятия*

Таблица 1

Показатели финансово-экономической деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Выручка, тыс.руб.	300 733	344 804	383 109	306 152	391 302	396 355	458 114
Чистая прибыль, тыс.руб.	14 967	2 010	15 042	1 239	17 964	742	25
Производительность труда, тыс.руб./чел.	382,1	420,49	478,28	461,07	499,75	624,18	736,52
Рентабельность продукции (продаж), %	9.87	3.15	5.62	3.73	7.35	1,8	5,1

Таблица 2

Показатели финансовой устойчивости ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,53	0,8	0,13	-0,83	-1,37
Отношение заемных средств к собственным показывает соотношение между этими средствами; рост показателей динамики свидетельствует об усилении зависимости предприятия от заемных и привлеченных средств, <1	1	0,22	0,45	1,01	1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует степень обеспеченности собственными оборотными средствами предприятия, необходимую для финансовой устойчивости, >0,1	0,32	0,47	0,08	-0,38	-0,63

Таблица 3

Показатели ликвидности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент абсолютной ликвидности (отношение денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 0,2)	0,02	0,01	0,02	0,01	0,02
Коэффициент быстрой ликвидности (отношение высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 1)	0,63	0,83	0,4	0,64	0,66
Коэффициент текущей ликвидности (отношение текущих (оборотных) активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), в интервале 1,5-2,5)	1,61	2,05	1,17	1,24	1,03

*Стратегия ОАО «Труд»*

*Видение компании.* Динамично развивающаяся компания, обеспечивающая ценные впечатления и удовольствия миллионам россиян и людей в странах Ближнего Зарубежья, дающая максимум удовлетворения, признание, благоприятные условия и стимулирование труда сотрудникам.

*Миссия компании.* Мы хотим быть примером для небольших российских компаний, стремящихся работать на мировом уровне. В основе нашей уникальности — последовательность изучения рынка, активная интеграция опыта других компаний и культура коммуникаций.

*Бизнес-концепция компания:* От хорошего к более выгодному.

*Ключевые бизнес-идеи компании:* Активное заимствование опыта успешных компаний и рынков; дизайн идей, продуктов и упаковки; уникальные коммуникации с потребителями, дистрибьюторами и партнерами.

*Рынки и маркетинг*

Предметом основной хозяйственной деятельности ОАО «Труд» является производство топоров, колунов и кувалд, столовых приборов из нержавеющей стали, кухонных ножей и принадлежностей из нержавеющей стали, шлифовального инструмента, рукояток для инструмента и разделочных досок из дерева, производство оснастки и инструмента. Кроме того, осуществляются торгово-закупочная деятельность и оказание услуг сторонним организациям. ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

В течение последних двух лет ОАО "Труд" активно позиционирует себя в нескольких рыночных сегментах, одним из которых является направление "Общепит" (HoReCa). Задачей компании на ближайшее будущее является расширение ассортимента за счет новых товарных групп. Географическое расположение компании в центральной части России, удобная логистика, позволяет покупателям получать товар в удобное время, избегая излишних накладных расходов. Всё это обеспечивает стабильность партнерских отношений. Основным рынком сбыта продукции является Москва. Кроме того, продукция предприятия поставляется в 62 региона России. География продаж простирается от Калининграда до Петропавловска-Камчатского.

Важнейшими направлениями деятельности компании являются продвижение продукции ОАО "Труд" на российском рынке и рынке стран СНГ через официальных дилеров, а также расширение дилерской сети и контактов с региональными партнерами. В настоящее время дилерская сеть включает в себя около 40 партнеров по продаже продукции для индустрии гостеприимства, посуды для дома, товаров для пикника и отдыха, кованого ручного и садово-огородного инструмента.

ОАО "Труд" уделяет больше внимание поддержке предприятий-партнеров путем консультаций продавцов дилерских предприятий с целью ознакомления с особенностями производства, более полного изучения ассортимента, конкурентных преимуществ и презентаций новинок производства, а также обучению персонала ОАО "Труд" (как сотрудников, работающих в сфере производства, так и работников финансовой службы, логистики и сферы продаж).

Бизнес-направления предприятия

Приоритетность направлений деятельности ОАО «Труд» в 2015 году выстраивалась следующим образом:

1. Бизнес-направление «Инструмент».

2. Бизнес-направление «Посуда» в т.ч. 2.1. Кухонные и поварские ножи. 2.2. Столовые приборы

ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

Таблица 4

Структура выручки по основным видам продукции

Наименование показателя	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Доля объема выручки направления « <b>Инструмент</b> » в общем объеме выручки предприятия, %	39.8	40.7	42.8	37.4	50.8	59.0	67,2

Доля объема выручки направления «Посуда» в общем объеме выручки предприятия, %	51.4	52.1	49.3	56.7	45.6	41.0	32.8
--	------	------	------	------	------	------	------

*Бизнес-направление «Посуда»*

Рынок столовых приборов и кухонных принадлежностей традиционно представлен как товарами российских (ОАО «ПЗХМ», ОАО «Нытва», ОАО «Труд», ОАО «Амет» и др.) так и зарубежных производителей. Общая доля российских производителей по столовым приборам, кухонным принадлежностям и ножам не превышает 10%, что обусловлено выбором дистрибуторов в качестве приоритетных поставщиков производителей из стран Юго-Восточной Азии (Китай). Среди отечественных производителей ножевых изделий ОАО «Труд» является лидером по производству и продажам. При этом в 2016 году можно дать как экспертную оценку, будет иметь место снижение доли продукции российского производства на рынке стран СНГ в пользу продукции произведённой в Юго-Восточной Азии.

*Бизнес-направление «Инструмент»*

Рынок топоров подходит к определенному рубежу, когда решается, кто будет доминировать на рынке СНГ – российские товары или импортные. Сохранение позиций по топорам на рынке обусловлено традициями выбора конечным потребителем российского кованого инструмента. У ОАО «Труд» предприятия более глубокий ассортимент, в то же время продукция общества в среднем на 16 процентов дороже.

В 2015 г. ОАО «Труд» в разрезе направлений имело следующие доли на рынке:

Основные бизнес-направления	Инструмент	Кухонные и поварские ножи	Столовые приборы
Доля на рынке	20%	4%	< 1%
Главный конкурент	ТМ «Зубр», «Matrix», «Stayer», «Ермак», Fiskars, Ижсталь-ТНП	Tramontina, Перент, Elsa, Essa, Bergoff	Пинти, Vitesse, Tescoma, Ikea, Перент, Elsa, Essa, Bergoff Российские производители столовых приборов

*Анализ экспортной деятельности предприятия*

По внешнеторговым связям продукция предприятия поставляется в Белоруссию, Казахстан, Молдавию, Литву.

Таблица 5

Показатели экспортной деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Экспорт, тыс.руб.	35787	42756	48655	26941	36000		

Наименование показателя	Величина показателя					
Доля экспорта в выручке, %	11,9	12,4	12,7	8,8	9,2	
Инструмент, тыс. руб.	16104,15	17102,4	23354,4	14817,55	18000	
Посуда, тыс. руб.	19682,85	25653,6	25300,6	12123,45	18000	

По данным таблицы можно судить о неустойчивости поставок продукции ОАО «Труд» на внешние рынки сбыта продукции. Данный факт свидетельствует о снижении эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия и связан в первую очередь с обострением конкуренции на внешних рынках.

Распределение стран СНГ по удельному весу экспорта в 2014 г.

А) Посуда – Казахстан 37,4%, Украина – 35,7%, Молдова – 9,9%, Беларусь – 9,6%, Киргизия – 7,2%;

Б) Инструмент – Казахстан 22,3%, Украина – 39,1%, Молдова – 12,5%, Беларусь – 17,1%, Литва – 8,9%.

#### *Организация экспортной деятельности на предприятии*

Функции ВЭД на предприятии связаны с определением внешней конкурентоспособности товаров и путей ее повышения, изучением внешних рынков сбыта, заключением контрактов с зарубежными партнерами, изучением зарубежных конкурентов. В круг функций также входят вопросы, связанные со сбытом в таких странах СНГ и Дальнего Зарубежья:

- расчет цен на продукцию для каждого зарубежного рынка;
- расчет эффективности экспорта;
- расчет транспортных издержек;
- сбор и изучение информации о внешних рынках и тенденциях его развития;
- разработка форм договоров для каждого партнера;
- сбор информации о предстоящих тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых зарубежных партнеров для предприятия и поддержка связи с постоянными зарубежными партнерами;
- подготовка документов для участия в международных тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых внешних рынков сбыта.

#### *Видение предприятием развития собственной внешнеэкономической деятельности*

Учитывая обострение конкуренции на внешних рынках, и преследуя цели наращивания экспорта продукции, ОАО «Труд» необходимо уделять большое внимание дальнейшему развитию товаропроводящей сети как инструмента эффективной реализации продукции.

В настоящее время ОАО «Труд» предполагает провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта:

- расширение дистрибутивной сети, в первую очередь, в странах СНГ в Беларуси, Казахстане и Молдове, за счет привлечения новых региональных дилеров и сотрудничества с торговыми розничными сетями;
- дальнейшее развитие сети сервисного обслуживания за счет заключения новых договоров на обслуживание продукции предприятия ОАО «Труд» на территории продаж, а также создания склада запасных товаров дистрибутивной сети.

*Задание. Организация отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции)*

1. Определить возможные типы общих и внешнеэкономических стратегий предприятия: эталонную, Портера, поиска рынка, внешнеэкономическую, российскую.
2. Предложить комплекс маркетинга для данного рынка: товар, ценовая категория, форма сбыта, продвижение

**5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-5:**

*Характеристика предприятия ОАО «Труд»*

Вачское открытое акционерное общество "Труд" (р.п. Вача, Нижегородская обл.) - российское предприятие по производству металлоизделий, одно из крупнейших металлообрабатывающих предприятий России, известное на российском рынке как изготовитель различного ассортимента столовых приборов, хозяйственных и поварских ножей, буфетных и кухонных принадлежностей для дома и предприятий общественного питания, а также топоров, колунов, шлифовального инструмента.

*История и достижения предприятия*

Предприятие было организовано в 1830 году и имело наименование «Фабрика стальных изделий Кондратова», в 2010 году компания отметила 180 лет со дня основания. В 1992 году было создано акционерное общество закрытого типа «Труд», которое в 1997 году было преобразовано в открытое акционерное общество «Труд». За годы работы от маленькой кустарной фабрики до современного производственного комплекса накоплен огромный опыт как в производстве, так и в продажах продукции ОАО "Труд".

*Финансово-экономическое положение предприятия*

Таблица 1

Показатели финансово-экономической деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Выручка, тыс.руб.	300 733	344 804	383 109	306 152	391 302	396 355	458 114
Чистая прибыль, тыс.руб.	14 967	2 010	15 042	1 239	17 964	742	25
Производительность труда, тыс.руб./чел.	382,1	420,49	478,28	461,07	499,75	624,18	736,52
Рентабельность продукции (продаж), %	9.87	3.15	5.62	3.73	7.35	1,8	5,1

Таблица 2

Показатели финансовой устойчивости ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016

Наименование показателя	Величина показателя				
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,53	0,8	0,13	-0,83	-1,37
Отношение заемных средств к собственным показывает соотношение между этими средствами; рост показателей динамики свидетельствует об усилении зависимости предприятия от заемных и привлеченных средств, <1	1	0,22	0,45	1,01	1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует степень обеспеченности собственными оборотными средствами предприятия, необходимую для финансовой устойчивости, >0,1	0,32	0,47	0,08	-0,38	-0,63

Таблица 3

Показатели ликвидности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент абсолютной ликвидности (отношение денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 0,2)	0,02	0,01	0,02	0,01	0,02
Коэффициент быстрой ликвидности (отношение высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 1)	0,63	0,83	0,4	0,64	0,66
Коэффициент текущей ликвидности (отношение текущих (оборотных) активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), в интервале 1,5-2,5)	1,61	2,05	1,17	1,24	1,03

*Стратегия ОАО «Труд»*

*Видение компании.* Динамично развивающаяся компания, обеспечивающая ценные впечатления и удовольствия миллионам россиян и людей в странах Ближнего Зарубежья, дающая максимум удовлетворения, признание, благоприятные условия и стимулирование труда сотрудникам.

*Миссия компании.* Мы хотим быть примером для небольших российских компаний, стремящихся работать на мировом уровне. В основе нашей уникальности — последовательность изучения рынка, активная интеграция опыта других компаний и культура коммуникаций.

*Бизнес-концепция компания:* От хорошего к более выгодному.

*Ключевые бизнес-идеи компании:* Активное заимствование опыта успешных компаний и рынков; дизайн идей, продуктов и упаковки; уникальные коммуникации с потребителями, дистрибьюторами и партнерами.

*Рынки и маркетинг*

Предметом основной хозяйственной деятельности ОАО «Труд» является производство топоров, колунов и кувалд, столовых приборов из нержавеющей стали, кухонных ножей и принадлежностей из нержавеющей стали, шлифовального инструмента, рукояток для инструмента и разделочных досок из дерева, производство оснастки и инструмента. Кроме того, осуществляются торгово-закупочная деятельность и оказание услуг сторонним организациям. ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

В течение последних двух лет ОАО "Труд" активно позиционирует себя в нескольких рыночных сегментах, одним из которых является направление "Общепит" (HoReCa). Задачей компании на ближайшее будущее является расширение ассортимента за счет новых товарных групп. Географическое расположение компании в центральной части России, удобная логистика, позволяет покупателям получать товар в удобное время, избегая излишних накладных расходов. Всё это обеспечивает стабильность партнерских отношений. Основным рынком сбыта продукции является Москва. Кроме того, продукция предприятия поставляется в 62 региона России. География продаж простирается от Калининграда до Петропавловска-Камчатского.

Важнейшими направлениями деятельности компании являются продвижение продукции ОАО "Труд" на российском рынке и рынке стран СНГ через официальных дилеров, а также расширение дилерской сети и контактов с региональными партнерами. В настоящее время дилерская сеть включает в себя около 40 партнеров по продаже продукции для индустрии гостеприимства, посуды для дома, товаров для пикника и отдыха, кованого ручного и садово-огородного инструмента.

ОАО "Труд" уделяет больше внимание поддержке предприятий-партнеров путем консультаций продавцов дилерских предприятий с целью ознакомления с особенностями производства, более полного изучения ассортимента, конкурентных преимуществ и презентаций новинок производства, а также обучению персонала ОАО "Труд" (как сотрудников, работающих в сфере производства, так и работников финансовой службы, логистики и сферы продаж).

Бизнес-направления предприятия

Приоритетность направлений деятельности ОАО «Труд» в 2015 году выстраивалась следующим образом:

1. Бизнес-направление «Инструмент».
2. Бизнес-направление «Посуда» в т.ч. 2.1. Кухонные и поварские ножи. 2.2. Столовые приборы

ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

Таблица 4

Структура выручки по основным видам продукции

Наименование показателя	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Доля объема выручки направления « <b>Инструмент</b> » в общем объеме выручки предприятия, %	39.8	40.7	42.8	37.4	50.8	59.0	67,2

Доля объема выручки направления «Посуда» в общем объеме выручки предприятия, %	51.4	52.1	49.3	56.7	45.6	41.0	32.8
--	------	------	------	------	------	------	------

*Бизнес-направление «Посуда»*

Рынок столовых приборов и кухонных принадлежностей традиционно представлен как товарами российских (ОАО «ПЗХМ», ОАО «Нытва», ОАО «Труд», ОАО «Амет» и др.) так и зарубежных производителей. Общая доля российских производителей по столовым приборам, кухонным принадлежностям и ножам не превышает 10%, что обусловлено выбором дистрибуторов в качестве приоритетных поставщиков производителей из стран Юго-Восточной Азии (Китай). Среди отечественных производителей ножевых изделий ОАО «Труд» является лидером по производству и продажам. При этом в 2016 году можно дать как экспертную оценку, будет иметь место снижение доли продукции российского производства на рынке стран СНГ в пользу продукции произведённой в Юго-Восточной Азии.

*Бизнес-направление «Инструмент»*

Рынок топоров подходит к определенному рубежу, когда решается, кто будет доминировать на рынке СНГ – российские товары или импортные. Сохранение позиций по топорам на рынке обусловлено традициями выбора конечным потребителем российского кованого инструмента. У ОАО «Труд» предприятия более глубокий ассортимент, в то же время продукция общества в среднем на 16 процентов дороже.

В 2015 г. ОАО «Труд» в разрезе направлений имело следующие доли на рынке:

Основные бизнес-направления	Инструмент	Кухонные и поварские ножи	Столовые приборы
Доля на рынке	20%	4%	< 1%
Главный конкурент	ТМ «Зубр», «Matrix», «Stayer», «Ермак», Fiskars, Ижсталь-ТНП	Tramontina, Перент, Elsa, Essa, Bergoff	Пинти, Vitesse, Tescoma, Ikea, Перент, Elsa, Essa, Bergoff Российские производители столовых приборов

*Анализ экспортной деятельности предприятия*

По внешнеторговым связям продукция предприятия поставляется в Белоруссию, Казахстан, Молдавию, Литву.

Таблица 5

Показатели экспортной деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Экспорт, тыс.руб.	35787	42756	48655	26941	36000		

Наименование показателя	Величина показателя					
Доля экспорта в выручке, %	11,9	12,4	12,7	8,8	9,2	
Инструмент, тыс. руб.	16104,15	17102,4	23354,4	14817,55	18000	
Посуда, тыс. руб.	19682,85	25653,6	25300,6	12123,45	18000	

По данным таблицы можно судить о неустойчивости поставок продукции ОАО «Труд» на внешние рынки сбыта продукции. Данный факт свидетельствует о снижении эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия и связан в первую очередь с обострением конкуренции на внешних рынках.

Распределение стран СНГ по удельному весу экспорта в 2014 г.

А) Посуда – Казахстан 37,4%, Украина – 35,7%, Молдова – 9,9%, Беларусь – 9,6%, Киргизия – 7,2%;

Б) Инструмент – Казахстан 22,3%, Украина – 39,1%, Молдова – 12,5%, Беларусь – 17,1%, Литва – 8,9%.

#### *Организация экспортной деятельности на предприятии*

Функции ВЭД на предприятии связаны с определением внешней конкурентоспособности товаров и путей ее повышения, изучением внешних рынков сбыта, заключением контрактов с зарубежными партнерами, изучением зарубежных конкурентов. В круг функций также входят вопросы, связанные со сбытом в таких странах СНГ и Дальнего Зарубежья:

- расчет цен на продукцию для каждого зарубежного рынка;
- расчет эффективности экспорта;
- расчет транспортных издержек;
- сбор и изучение информации о внешних рынках и тенденциях его развития;
- разработка форм договоров для каждого партнера;
- сбор информации о предстоящих тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых зарубежных партнеров для предприятия и поддержка связи с постоянными зарубежными партнерами;
- подготовка документов для участия в международных тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых внешних рынков сбыта.

#### *Видение предприятием развития собственной внешнеэкономической деятельности*

Учитывая обострение конкуренции на внешних рынках, и преследуя цели наращивания экспорта продукции, ОАО «Труд» необходимо уделять большое внимание дальнейшему развитию товаропроводящей сети как инструмента эффективной реализации продукции.

В настоящее время ОАО «Труд» предполагает провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта:

- расширение дистрибутивной сети, в первую очередь, в странах СНГ в Беларуси, Казахстане и Молдове, за счет привлечения новых региональных дилеров и сотрудничества с торговыми розничными сетями;
- дальнейшее развитие сети сервисного обслуживания за счет заключения новых договоров на обслуживание продукции предприятия ОАО «Труд» на территории продаж, а также создания склада запасных товаров дистрибутивной сети.

### Задание. Организация отдела ВЭД

1. Разработать структуру отдела ВЭД, исходя из функций и перспективных целей предприятия.
2. Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.
3. Составить план работы отдела на 1 год, определить показатели его выполнения.

#### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

##### *Характеристика предприятия ОАО «Труд»*

Вачское открытое акционерное общество "Труд" (р.п. Вача, Нижегородская обл.) - российское предприятие по производству металлоизделий, одно из крупнейших металлообрабатывающих предприятий России, известное на российском рынке как изготовитель различного ассортимента столовых приборов, хозяйственных и поварских ножей, буфетных и кухонных принадлежностей для дома и предприятий общественного питания, а также топоров, колунов, шлифовального инструмента.

##### *История и достижения предприятия*

Предприятие было организовано в 1830 году и имело наименование «Фабрика стальных изделий Кондратова», в 2010 году компания отметила 180 лет со дня основания. В 1992 году было создано акционерное общество закрытого типа «Труд», которое в 1997 году было преобразовано в открытое акционерное общество «Труд». За годы работы от маленькой кустарной фабрики до современного производственного комплекса накоплен огромный опыт как в производстве, так и в продажах продукции ОАО "Труд".

##### *Финансово-экономическое положение предприятия*

Таблица 1

Показатели финансово-экономической деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Выручка, тыс.руб.	300 733	344 804	383 109	306 152	391 302	396 355	458 114
Чистая прибыль, тыс.руб.	14 967	2 010	15 042	1 239	17 964	742	25
Производительность труда, тыс.руб./чел.	382,1	420,49	478,28	461,07	499,75	624,18	736,52
Рентабельность продукции (продаж), %	9.87	3.15	5.62	3.73	7.35	1,8	5,1

Таблица 2

Показатели финансовой устойчивости ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент обеспеченности запасов собственными оборотными средствами	0,53	0,8	0,13	-0,83	-1,37
Отношение заемных средств к собственным показывает соотношение между этими средствами; рост показателей динамики свидетельствует об усилении зависимости предприятия от заемных и привлеченных средств, <1	1	0,22	0,45	1,01	1
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует степень обеспеченности собственными оборотными средствами предприятия, необходимую для финансовой устойчивости, >0,1	0,32	0,47	0,08	-0,38	-0,63

Таблица 3

Показатели ликвидности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя				
	2012	2013	2014	2015	2016
Коэффициент абсолютной ликвидности (отношение денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 0,2)	0,02	0,01	0,02	0,01	0,02
Коэффициент быстрой ликвидности (отношение высоколиквидных текущих активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), не менее 1)	0,63	0,83	0,4	0,64	0,66
Коэффициент текущей ликвидности (отношение текущих (оборотных) активов к краткосрочным обязательствам (текущим пассивам), в интервале 1,5-2,5)	1,61	2,05	1,17	1,24	1,03

*Стратегия ОАО «Труд»*

*Видение компании.* Динамично развивающаяся компания, обеспечивающая ценные впечатления и удовольствия миллионам россиян и людей в странах Ближнего Зарубежья, дающая максимум удовлетворения, признание, благоприятные условия и стимулирование труда сотрудникам.

*Миссия компании.* Мы хотим быть примером для небольших российских компаний, стремящихся работать на мировом уровне. В основе нашей уникальности — последовательность изучения рынка, активная интеграция опыта других компаний и культура коммуникаций.

*Бизнес-концепция компания:* От хорошего к более выгодному.

*Ключевые бизнес-идеи компании:* Активное заимствование опыта успешных компаний и рынков; дизайн идей, продуктов и упаковки; уникальные коммуникации с потребителями, дистрибьюторами и партнерами.

*Рынки и маркетинг*

Предметом основной хозяйственной деятельности ОАО «Труд» является производство топоров, колунов и кувалд, столовых приборов из нержавеющей стали, кухонных ножей и принадлежностей из нержавеющей стали, шлифовального инструмента, рукояток для инструмента и разделочных досок из дерева, производство оснастки и инструмента. Кроме того, осуществляются торгово-закупочная деятельность и оказание услуг сторонним организациям. ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

В течение последних двух лет ОАО "Труд" активно позиционирует себя в нескольких рыночных сегментах, одним из которых является направление "Общепит" (HoReCa). Задачей компании на ближайшее будущее является расширение ассортимента за счет новых товарных групп. Географическое расположение компании в центральной части России, удобная логистика, позволяет покупателям получать товар в удобное время, избегая излишних накладных расходов. Всё это обеспечивает стабильность партнерских отношений. Основным рынком сбыта продукции является Москва. Кроме того, продукция предприятия поставляется в 62 региона России. География продаж простирается от Калининграда до Петропавловска-Камчатского.

Важнейшими направлениями деятельности компании являются продвижение продукции ОАО "Труд" на российском рынке и рынке стран СНГ через официальных дилеров, а также расширение дилерской сети и контактов с региональными партнерами. В настоящее время дилерская сеть включает в себя около 40 партнеров по продаже продукции для индустрии гостеприимства, посуды для дома, товаров для пикника и отдыха, кованого ручного и садово-огородного инструмента.

ОАО "Труд" уделяет больше внимание поддержке предприятий-партнеров путем консультаций продавцов дилерских предприятий с целью ознакомления с особенностями производства, более полного изучения ассортимента, конкурентных преимуществ и презентаций новинок производства, а также обучению персонала ОАО "Труд" (как сотрудников, работающих в сфере производства, так и работников финансовой службы, логистики и сферы продаж).

#### Бизнес-направления предприятия

Приоритетность направлений деятельности ОАО «Труд» в 2015 году выстраивалась следующим образом:

1. Бизнес-направление «Инструмент».

2. Бизнес-направление «Посуда» в т.ч. 2.1. Кухонные и поварские ножи. 2.2. Столовые приборы

ОАО «Труд» является лидером по производству кухонных ножей среди отечественных производителей, входит в число 2-х основных отечественных производителей хозяйственных топоров, по кувалдам — в тройку, а по столовым приборам — в четверку основных производителей.

Таблица 4

Структура выручки по основным видам продукции

Наименование показателя	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Доля объема выручки направления « <b>Инструмент</b> » в общем объеме выручки предприятия, %	39.8	40.7	42.8	37.4	50.8	59.0	67,2

Доля объема выручки направления «Посуда» в общем объеме выручки предприятия, %	51.4	52.1	49.3	56.7	45.6	41.0	32.8
--	------	------	------	------	------	------	------

*Бизнес-направление «Посуда»*

Рынок столовых приборов и кухонных принадлежностей традиционно представлен как товарами российских (ОАО «ПЗХМ», ОАО «Нытва», ОАО «Труд», ОАО «Амет» и др.) так и зарубежных производителей. Общая доля российских производителей по столовым приборам, кухонным принадлежностям и ножам не превышает 10%, что обусловлено выбором дистрибуторов в качестве приоритетных поставщиков производителей из стран Юго-Восточной Азии (Китай). Среди отечественных производителей ножевых изделий ОАО «Труд» является лидером по производству и продажам. При этом в 2016 году можно дать как экспертную оценку, будет иметь место снижение доли продукции российского производства на рынке стран СНГ в пользу продукции произведённой в Юго-Восточной Азии.

*Бизнес-направление «Инструмент»*

Рынок топоров подходит к определенному рубежу, когда решается, кто будет доминировать на рынке СНГ – российские товары или импортные. Сохранение позиций по топорам на рынке обусловлено традициями выбора конечным потребителем российского кованого инструмента. У ОАО «Труд» предприятия более глубокий ассортимент, в то же время продукция общества в среднем на 16 процентов дороже.

В 2015 г. ОАО «Труд» в разрезе направлений имело следующие доли на рынке:

Основные бизнес-направления	Инструмент	Кухонные и поварские ножи	Столовые приборы
Доля на рынке	20%	4%	< 1%
Главный конкурент	ТМ «Зубр», «Matrix», «Stayer», «Ермак», Fiskars, Ижсталь-ТНП	Tramontina, Перент, Elsa, Essa, Bergoff	Пинти, Vitesse, Tescoma, Ikea, Перент, Elsa, Essa, Bergoff Российские производители столовых приборов

*Анализ экспортной деятельности предприятия*

По внешнеторговым связям продукция предприятия поставляется в Белоруссию, Казахстан, Молдавию, Литву.

Таблица 5

Показатели экспортной деятельности ОАО «Труд»

Наименование показателя	Величина показателя						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Экспорт, тыс.руб.	35787	42756	48655	26941	36000		

Наименование показателя	Величина показателя					
Доля экспорта в выручке, %	11,9	12,4	12,7	8,8	9,2	
Инструмент, тыс. руб.	16104,15	17102,4	23354,4	14817,55	18000	
Посуда, тыс. руб.	19682,85	25653,6	25300,6	12123,45	18000	

По данным таблицы можно судить о неустойчивости поставок продукции ОАО «Труд» на внешние рынки сбыта продукции. Данный факт свидетельствует о снижении эффективности внешнеэкономической деятельности предприятия и связан в первую очередь с обострением конкуренции на внешних рынках.

Распределение стран СНГ по удельному весу экспорта в 2014 г.

А) Посуда – Казахстан 37,4%, Украина – 35,7%, Молдова – 9,9%, Беларусь – 9,6%, Киргизия – 7,2%;

Б) Инструмент – Казахстан 22,3%, Украина – 39,1%, Молдова – 12,5%, Беларусь – 17,1%, Литва – 8,9%.

#### *Организация экспортной деятельности на предприятии*

Функции ВЭД на предприятии связаны с определением внешней конкурентоспособности товаров и путей ее повышения, изучением внешних рынков сбыта, заключением контрактов с зарубежными партнерами, изучением зарубежных конкурентов. В круг функций также входят вопросы, связанные со сбытом в таких странах СНГ и Дальнего Зарубежья:

- расчет цен на продукцию для каждого зарубежного рынка;
- расчет эффективности экспорта;
- расчет транспортных издержек;
- сбор и изучение информации о внешних рынках и тенденциях его развития;
- разработка форм договоров для каждого партнера;
- сбор информации о предстоящих тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых зарубежных партнеров для предприятия и поддержка связи с постоянными зарубежными партнерами;
- подготовка документов для участия в международных тендерах, выставках и ярмарках;
- поиск новых внешних рынков сбыта.

#### *Видение предприятием развития собственной внешнеэкономической деятельности*

Учитывая обострение конкуренции на внешних рынках, и преследуя цели наращивания экспорта продукции, ОАО «Труд» необходимо уделять большое внимание дальнейшему развитию товаропроводящей сети как инструмента эффективной реализации продукции.

В настоящее время ОАО «Труд» предполагает провести следующие мероприятия, направленные на развитие товаропроводящей сети и расширение рынков сбыта:

- расширение дистрибутивной сети, в первую очередь, в странах СНГ в Беларуси, Казахстане и Молдове, за счет привлечения новых региональных дилеров и сотрудничества с торговыми розничными сетями;
- дальнейшее развитие сети сервисного обслуживания за счет заключения новых договоров на обслуживание продукции предприятия ОАО «Труд» на территории продаж, а также создания склада запасных товаров дистрибутивной сети.

### Задание. Организация отдела ВЭД

1. Определить возможные типы общих и внешнеэкономических стратегий предприятия: эталонную, Портера, поиска рынка, внешнеэкономическую, российскую.
2. Для одной из двух главы товарных групп предприятия – столовых приборов или инструмента – подобрать наиболее выгодный рынок сбыта, выбор аргументировать не менее, чем двумя соображениями.
3. Предложить комплекс маркетинга для данного рынка: товар, ценовая категория, форма сбыта, продвижение

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

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне, превышающем программу
отлично	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне программы
очень хорошо	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне программы, есть 1-2 недочета
хорошо	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
удовлетворительно	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
неудовлетворительно	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
плохо	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе

### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции УК-3:

Функции отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Способы организации службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Российская типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Зарубежная типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

#### **5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции УК-5:**

Способы организации службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Российская типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Зарубежная типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Кросс-культурные факторы организации и управления службой/отделом ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Модель ERPГ в международном менеджменте и маркетинге

#### **5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ПК-12:**

Российская типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Зарубежная типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Кросс-культурные факторы организации и управления службой/отделом ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Модель ERPГ в международном менеджменте и маркетинге

Типы общих и внешнеэкономических стратегий предприятия: эталонная (рост, стабилизация, сокращение), по М. Портера, поиска рынка, внешнеэкономической, российской.

Комплекс международного маркетинга: товар, ценовая категория, форма сбыта, продвижение

Выбор зарубежного рынка сбыта и формы выхода на внешний рынок

#### **5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ПК-5:**

Российская типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Зарубежная типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

Типы общих и внешнеэкономических стратегий предприятия: эталонная (рост, стабилизация, сокращение), по М. Портеру, поиска рынка, внешнеэкономической, российской.

Комплекс международного маркетинга: товар, ценовая категория, форма сбыта, продвижение

Выбор зарубежного рынка сбыта и формы выхода на внешний рынок

### **5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ПК-6:**

1. Функции отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.
2. Способы организации службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.
3. Российская типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.
4. Зарубежная типовая структура службы/отдела ВЭД (подразделения, отвечающего за международные операции) на предприятии.

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

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне, превышающем программу
отлично	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне программы
очень хорошо	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне программы, есть 1-2 недочета
хорошо	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
удовлетворительно	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
неудовлетворительно	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано

Оценка	Критерии оценивания
	понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
плохо	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе

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

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора 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 отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<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 отдельными 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	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые	Имеется минимальный набор навыков для	Продемонстрированы базовые навыки при решении	Продемонстрированы базовые навыки при решении	Продемонстрированы навыки при решении	Продемонстрирован творческий подход к решению

	навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	навыки. Имели место грубые ошибки	решения стандартных задач с некоторым и недочетами	стандартных задач с некоторым и недочетами	стандартных задач без ошибок и недочетов	нестандартных задач без ошибок и недочетов	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 - Проект) для оценки сформированности компетенции УК-3

Деловая игра «Создание отдела экспортных операций»

Справочный материал

Примерное положение об отделе экспортных операций (в сокращении)

#### 1. Цель и задачи

1.1. Главная цель Отдела экспортных операций – организация поставок продукции в страны СНГ и дальнего зарубежья.

1.2 Задачами Отдела экспорта и международного бизнеса являются:

1.2.1 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран СНГ;

1.2.2 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран дальнего зарубежья;

1.2.3 Развитие инструментов продаж и реализация программы выхода вывода на рынок новой продукции;

1.2.4 Обеспечения достижения целевых показателей по объемам продаж по рынкам и продуктам; контроль движения денежных потоков, управление денежными затратами.

#### 2. Функции

2.1 Отдел экспорта и международного бизнеса выполняет следующие функции:

2.1.1 Маркетинговые исследования рынков.

Выполняются в региональном разрезе, поскольку страны одного региона обладают сходными политическими, экономическими и географическими условиями. Предполагаемое деление: СНГ, ЕС, страны ЦВЕ, Африканский регион, Ближний Восток, страны АТР, Латинская Америка, Северная Америка. По отдельным рынкам принимаются в расчет следующие характеристики: емкость, потребительские предпочтения, национальные особенности, географические и климатические условия, территориальная близость рынка, сравнительная близость конкурентов из других стран; законодательство, таможенные барьеры, технические и иные нетарифные барьеры.

2.1.2 Анализ ассортимента, маркетинговой политики компаний-конкурентов.

Выясняются основные игроки потенциального рынка, их конкурентные преимущества в отношении ценовых характеристик и качества продукции. Выделяются две категории конкурентов: местные производители и иностранные экспортеры.

2.1.3 Выбор и поиск торгового партнера.

Проведение мероприятий, направленных на установление деловых контактов. Участие в выставках: с оформлением стенда или выставлением продукции, анкетирование клиентов на месте. Запуск рекламных компаний в странах планируемых поставок (совместно с уже существующими зарубежными партнёрами). Обращение в Торговые представительства РФ в зарубежных странах и местные торгово-промышленные палаты.

2.1.4 Проверка деловой репутации и платежеспособности партнера.

Создание информационной базы данных основных дилеров по регионам СНГ и странам дальнего зарубежья, поддержание ее в актуальном состоянии. Использование справочников и каталогов посредников. Обработка заявок клиентов.

2.1.5 Проведение переговоров с целью заключения контракта

Осуществляются на территории предприятия или на территории потенциального партнера. Организация командировок.

2.1.6 Подготовка и подписание контракта

Выяснение основных параметров контракта: поставляемая продукция, ее количество и характеристики; цена контракта, валюта контракта и валюта платежа, базисные условия поставки, порядок и сроки поставки; условия платежа, гарантии, форс-мажор, порядок разрешения споров в случае их возникновения

2.1.7 Подготовка паспорта сделки и регистрация контракта в уполномоченном банке.

2.1.8 Согласование графика поставок и подготовка товара к отгрузке.

2.1.8 Формирование пакета документов на отпуск товара и для таможенного оформления.

Контракт (2 копии, заверенные печатью организации), паспорт сделки; инвойс (счет), отправляемый с грузом, заверенный печатью организации, в котором указываются реквизиты продавца, покупателя, номер и дата контракта, ценовые характеристики товара и Инкотермс; товаротранспортная накладная (CMR) или Carnet TIR, лицензии и заключение ВСФТС, если требуется; сертификат о происхождении товара.

2.1.9 Таможенное оформление товара (во взаимодействии с таможенным брокером)

2.1.10 Контроль поступления денежных средств и анализ динамики, структуры и эффективности экспортных поставок.

### *Задание*

- Пользуясь лекциями и справочным материалом, разработать структуру отдела ВЭД по российской или западной схеме, исходя из бюджета, функций и перспективных целей предприятия;
- Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.
- Определить потребности подразделения в материально-техническом обеспечении (мебель, оргтехника, программное обеспечение, дополнительные статьи расходов);
- Составить план работы отдела на 1 месяц и 1 год, определить показатели его выполнения.
- Выбрать перспективное направление товарного экспорта и определить 3-4 рынка присутствия, выбор аргументировать не менее, чем пятью соображениями;
- Предложить концепцию конкурентных преимуществ и построить комплекс маркетинга (4P, включая бренд) для одного рынка;
- Обосновать способы (методы) проведения международных маркетинговых исследований.

### Варианты

1) Акварельные краски. Домашнее и профессиональное использование. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

● СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.

● За пределами СНГ: Аргентина, Бразилия, Чехия, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Италия, Нидерланды, Польша, Португалия, Словакия, Испания, Швейцария, Великобритания.

2) Джеммы и мармелады из диких ягод. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Молдова.
- Вне СНГ: Австралия, Дания, Франция, Германия, Италия, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Швеция, Швейцария и Великобритания.

3) Этническая одежда и кухонный текстиль. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан.
- Вне СНГ: Болгария, Германия, Греция, Чехия, Словакия, Турция.

4) Неэлектрические сельскохозяйственные инструменты. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан.
- Вне СНГ: Афганистан, Бангладеш, Индия, Индонезия, Пакистан.

### **5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции УК-5**

Деловая игра «Создание отдела экспортных операций»

Справочный материал

Примерное положение об отделе экспортных операций (в сокращении)

#### **1. Цель и задачи**

1.1. Главная цель Отдела экспортных операций – организация поставок продукции в страны СНГ и дальнего зарубежья.

1.2 Задачами Отдела экспорта и международного бизнеса являются:

- 1.2.1 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран СНГ;
- 1.2.2 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран дальнего зарубежья;
- 1.2.3 Развитие инструментов продаж и реализация программы выхода вывода на рынок новой продукции;
- 1.2.4 Обеспечения достижения целевых показателей по объемам продаж по рынкам и продуктам; контроль движения денежных потоков, управление денежными затратами.

#### **2. Функции**

2.1 Отдел экспорта и международного бизнеса выполняет следующие функции:

2.1.1 Маркетинговые исследования рынков.

Выполняются в региональном разрезе, поскольку страны одного региона обладают сходными политическими, экономическими и географическими условиями. Предполагаемое деление: СНГ, ЕС, страны ЦВЕ, Африканский регион, Ближний Восток, страны АТР, Латинская Америка, Северная Америка. По отдельным рынкам принимаются в расчет следующие характеристики: емкость, потребительские предпочтения, национальные особенности, географические и климатические условия, территориальная близость рынка, сравнительная близость конкурентов из других стран; законодательство, таможенные барьеры, технические и иные нетарифные барьеры.

2.1.2 Анализ ассортимента, маркетинговой политики компаний-конкурентов.

Выясняются основные игроки потенциального рынка, их конкурентные преимущества в отношении ценовых характеристик и качества продукции. Выделяются две категории конкурентов: местные производители и иностранные экспортеры.

2.1.3 Выбор и поиск торгового партнера.

Проведение мероприятий, направленных на установление деловых контактов. Участие в выставках: с оформлением стенда или выставлением продукции, анкетирование клиентов на месте. Запуск рекламных компаний в странах планируемых поставок (совместно с уже существующими зарубежными партнёрами). Обращение в Торговые представительства РФ в зарубежных странах и местные торгово-промышленные палаты.

2.1.4 Проверка деловой репутации и платежеспособности партнера.

Создание информационной базы данных основных дилеров по регионам СНГ и странам дальнего зарубежья, поддержание ее в актуальном состоянии. Использование справочников и каталогов посредников. Обработка заявок клиентов.

2.1.5 Проведение переговоров с целью заключения контракта

Осуществляются на территории предприятия или на территории потенциального партнера. Организация командировок.

2.1.6 Подготовка и подписание контракта

Выяснение основных параметров контракта: поставляемая продукция, ее количество и характеристики; цена контракта, валюта контракта и валюта платежа, базисные условия поставки, порядок и сроки поставки; условия платежа, гарантии, форс-мажор, порядок разрешения споров в случае их возникновения

2.1.7 Подготовка паспорта сделки и регистрация контракта в уполномоченном банке.

2.1.8 Согласование графика поставок и подготовка товара к отгрузке.

2.1.8 Формирование пакета документов на отпуск товара и для таможенного оформления.

Контракт (2 копии, заверенные печатью организации), паспорт сделки; инвойс (счет), отправляемый с грузом, заверенный печатью организации, в котором указываются реквизиты продавца, покупателя, номер и дата контракта, ценовые характеристики товара и Инкотермс; товаротранспортная накладная (CMR) или Carnet TIR, лицензии и заключение ВСФТС, если требуется; сертификат о происхождении товара.

2.1.9 Таможенное оформление товара (во взаимодействии с таможенным брокером)

2.1.10 Контроль поступления денежных средств и анализ динамики, структуры и эффективности экспортных поставок.

### Задание

- Пользуясь лекциями и справочным материалом, разработать структуру отдела ВЭД по российской или западной схеме, исходя из бюджета, функций и перспективных целей предприятия;
- Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.
- Определить потребности подразделения в материально-техническом обеспечении (мебель, оргтехника, программное обеспечение, дополнительные статьи расходов);
- Составить план работы отдела на 1 месяц и 1 год, определить показатели его выполнения.
- Выбрать перспективное направление товарного экспорта и определить 3-4 рынка присутствия, выбор аргументировать не менее, чем пятью соображениями;
- Предложить концепцию конкурентных преимуществ и построить комплекс маркетинга (4P, включая бренд) для одного рынка;
- Обосновать способы (методы) проведения международных маркетинговых исследований.

### Варианты

1) Акварельные краски. Домашнее и профессиональное использование. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.
- За пределами СНГ: Аргентина, Бразилия, Чехия, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Италия, Нидерланды, Польша, Португалия, Словакия, Испания, Швейцария, Великобритания.

2) Джеммы и мармеладки из диких ягод. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Молдова.
- Вне СНГ: Австралия, Дания, Франция, Германия, Италия, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Швеция, Швейцария и Великобритания.

3) Этническая одежда и кухонный текстиль. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан.
- Вне СНГ: Болгария, Германия, Греция, Чехия, Словакия, Турция.

4) Неэлектрические сельскохозяйственные инструменты. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан.
- Вне СНГ: Афганистан, Бангладеш, Индия, Индонезия, Пакистан.

### 5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-12

Деловая игра «Создание отдела экспортных операций»

Справочный материал

Примерное положение об отделе экспортных операций (в сокращении)

#### 1. Цель и задачи

1.1. Главная цель Отдела экспортных операций – организация поставок продукции в страны СНГ и дальнего зарубежья.

1.2 Задачами Отдела экспорта и международного бизнеса являются:

- 1.2.1 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран СНГ;
- 1.2.2 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран дальнего зарубежья;
- 1.2.3 Развитие инструментов продаж и реализация программы выхода вывода на рынок новой продукции;
- 1.2.4 Обеспечения достижения целевых показателей по объемам продаж по рынкам и продуктам; контроль движения денежных потоков, управление денежными затратами.

## **2.Функции**

2.1 Отдел экспорта и международного бизнеса выполняет следующие функции:

2.1.1 Маркетинговые исследования рынков.

Выполняются в региональном разрезе, поскольку страны одного региона обладают сходными политическими, экономическими и географическими условиями. Предполагаемое деление: СНГ, ЕС, страны ЦВЕ, Африканский регион, Ближний Восток, страны АТР, Латинская Америка, Северная Америка. По отдельным рынкам принимаются в расчет следующие характеристики: емкость, потребительские предпочтения, национальные особенности, географические и климатические условия, территориальная близость рынка, сравнительная близость конкурентов из других стран; законодательство, таможенные барьеры, технические и иные нетарифные барьеры.

2.1.2 Анализ ассортимента, маркетинговой политики компаний-конкурентов.

Выясняются основные игроки потенциального рынка, их конкурентные преимущества в отношении ценовых характеристик и качества продукции. Выделяются две категории конкурентов: местные производители и иностранные экспортеры.

2.1.3 Выбор и поиск торгового партнера.

Проведение мероприятий, направленных на установление деловых контактов. Участие в выставках: с оформлением стенда или выставлением продукции, анкетирование клиентов на месте. Запуск рекламных компаний в странах планируемых поставок (совместно с уже существующими зарубежными партнёрами). Обращение в Торговые представительства РФ в зарубежных странах и местные торгово-промышленные палаты.

2.1.4 Проверка деловой репутации и платежеспособности партнера.

Создание информационной базы данных основных дилеров по регионам СНГ и странам дальнего зарубежья, поддержание ее в актуальном состоянии. Использование справочников и каталогов посредников. Обработка заявок клиентов.

2.1.5 Проведение переговоров с целью заключения контракта

Осуществляются на территории предприятия или на территории потенциального партнера. Организация командировок.

2.1.6 Подготовка и подписание контракта

Выяснение основных параметров контракта: поставляемая продукция, ее количество и характеристики; цена контракта, валюта контракта и валюта платежа, базисные условия поставки, порядок и сроки поставки; условия платежа, гарантии, форс-мажор, порядок разрешения споров в случае их возникновения

2.1.7 Подготовка паспорта сделки и регистрация контракта в уполномоченном банке.

2.1.8 Согласование графика поставок и подготовка товара к отгрузке.

2.1.8 Формирование пакета документов на отпуск товара и для таможенного оформления.

Контракт (2 копии, заверенные печатью организации), паспорт сделки; инвойс (счет), отправляемый с грузом, заверенный печатью организации, в котором указываются реквизиты продавца, покупателя, номер и дата контракта, ценовые характеристики товара и Инкотермс; товаротранспортная накладная (CMR) или Carnet TIR, лицензии и заключение ВСФТС, если требуется; сертификат о происхождении товара.

2.1.9 Таможенное оформление товара (во взаимодействии с таможенным брокером)

2.1.10 Контроль поступления денежных средств и анализ динамики, структуры и эффективности экспортных поставок.

## *Задание*

- Пользуясь лекциями и справочным материалом, разработать структуру отдела ВЭД по российской или западной схеме, исходя из бюджета, функций и перспективных целей предприятия;
- Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.
- Определить потребности подразделения в материально-техническом обеспечении (мебель, оргтехника, программное обеспечение, дополнительные статьи расходов);
- Составить план работы отдела на 1 месяц и 1 год, определить показатели его выполнения.
- Выбрать перспективное направление товарного экспорта и определить 3-4 рынка присутствия, выбор аргументировать не менее, чем пятью соображениями;
- Предложить концепцию конкурентных преимуществ и построить комплекс маркетинга (4P, включая бренд) для одного рынка;
- Обосновать способы (методы) проведения международных маркетинговых исследований.

Варианты

1) Акварельные краски. Домашнее и профессиональное использование. Зарботная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.
- За пределами СНГ: Аргентина, Бразилия, Чехия, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Италия, Нидерланды, Польша, Португалия, Словакия, Испания, Швейцария, Великобритания.

2) Джеммы и мармелады из диких ягод. Зарботная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Молдова.
- Вне СНГ: Австралия, Дания, Франция, Германия, Италия, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Швеция, Швейцария и Великобритания.

3) Этническая одежда и кухонный текстиль. Зарботная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан.
- Вне СНГ: Болгария, Германия, Греция, Чехия, Словакия, Турция.

4) Неэлектрические сельскохозяйственные инструменты. Зарботная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан.
- Вне СНГ: Афганистан, Бангладеш, Индия, Индонезия, Пакистан.

### **5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-5**

Деловая игра «Создание отдела экспортных операций»

Справочный материал

Примерное положение об отделе экспортных операций (в сокращении)

#### **1. Цель и задачи**

1.1. Главная цель Отдела экспортных операций – организация поставок продукции в страны СНГ и дальнего зарубежья.

1.2 Задачами Отдела экспорта и международного бизнеса являются:

- 1.2.1 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран СНГ;
- 1.2.2 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран дальнего зарубежья;
- 1.2.3 Развитие инструментов продаж и реализация программы выхода вывода на рынок новой продукции;
- 1.2.4 Обеспечения достижения целевых показателей по объемам продаж по рынкам и продуктам; контроль движения денежных потоков, управление денежными затратами.

#### **2. Функции**

2.1 Отдел экспорта и международного бизнеса выполняет следующие функции:

2.1.1 Маркетинговые исследования рынков.

Выполняются в региональном разрезе, поскольку страны одного региона обладают сходными политическими, экономическими и географическими условиями. Предполагаемое деление: СНГ, ЕС, страны ЦВЕ, Африканский регион, Ближний Восток, страны АТР, Латинская Америка, Северная Америка. По отдельным рынкам принимаются в расчет следующие характеристики: емкость, потребительские предпочтения, национальные особенности, географические и климатические условия, территориальная близость рынка, сравнительная близость конкурентов из других стран; законодательство, таможенные барьеры, технические и иные нетарифные барьеры.

2.1.2 Анализ ассортимента, маркетинговой политики компаний-конкурентов.

Выясняются основные игроки потенциального рынка, их конкурентные преимущества в отношении ценовых характеристик и качества продукции. Выделяются две категории конкурентов: местные производители и иностранные экспортеры.

2.1.3 Выбор и поиск торгового партнера.

Проведение мероприятий, направленных на установление деловых контактов. Участие в выставках: с оформлением стенда или выставлением продукции, анкетирование клиентов на месте. Запуск рекламных компаний в странах планируемых поставок (совместно с уже существующими зарубежными партнёрами). Обращение в Торговые представительства РФ в зарубежных странах и местные торгово-промышленные палаты.

2.1.4 Проверка деловой репутации и платежеспособности партнера.

Создание информационной базы данных основных дилеров по регионам СНГ и странам дальнего зарубежья, поддержание ее в актуальном состоянии. Использование справочников и каталогов посредников. Обработка заявок клиентов.

2.1.5 Проведение переговоров с целью заключения контракта

Осуществляются на территории предприятия или на территории потенциального партнера. Организация командировок.

#### 2.1.6 Подготовка и подписание контракта

Выяснение основных параметров контракта: поставляемая продукция, ее количество и характеристики; цена контракта, валюта контракта и валюта платежа, базисные условия поставки, порядок и сроки поставки; условия платежа, гарантии, форс-мажор, порядок разрешения споров в случае их возникновения

#### 2.1.7 Подготовка паспорта сделки и регистрация контракта в уполномоченном банке.

#### 2.1.8 Согласование графика поставок и подготовка товара к отгрузке.

#### 2.1.8 Формирование пакета документов на отпуск товара и для таможенного оформления.

Контракт (2 копии, заверенные печатью организации), паспорт сделки; инвойс (счет), отправляемый с грузом, заверенный печатью организации, в котором указываются реквизиты продавца, покупателя, номер и дата контракта, ценовые характеристики товара и Инкотермс; товаротранспортная накладная (CMR) или Carnet TIR, лицензии и заключение ВСФТС, если требуется; сертификат о происхождении товара.

#### 2.1.9 Таможенное оформление товара (во взаимодействии с таможенным брокером)

#### 2.1.10 Контроль поступления денежных средств и анализ динамики, структуры и эффективности экспортных поставок.

### Задание

- Пользуясь лекциями и справочным материалом, разработать структуру отдела ВЭД по российской или западной схеме, исходя из бюджета, функций и перспективных целей предприятия;
- Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.
- Определить потребности подразделения в материально-техническом обеспечении (мебель, оргтехника, программное обеспечение, дополнительные статьи расходов);
- Составить план работы отдела на 1 месяц и 1 год, определить показатели его выполнения.
- Выбрать перспективное направление товарного экспорта и определить 3-4 рынка присутствия, выбор аргументировать не менее, чем пятью соображениями;
- Предложить концепцию конкурентных преимуществ и построить комплекс маркетинга (4Р, включая бренд) для одного рынка;
- Обосновать способы (методы) проведения международных маркетинговых исследований.

### Варианты

1) Акварельные краски. Домашнее и профессиональное использование. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.
- За пределами СНГ: Аргентина, Бразилия, Чехия, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Италия, Нидерланды, Польша, Португалия, Словакия, Испания, Швейцария, Великобритания.

2) Джем и мармелад из диких ягод. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Молдова.
- Вне СНГ: Австралия, Дания, Франция, Германия, Италия, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Швеция, Швейцария и Великобритания.

3) Этническая одежда и кухонный текстиль. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан.
- Вне СНГ: Болгария, Германия, Греция, Чехия, Словакия, Турция.

4) Неэлектрические сельскохозяйственные инструменты. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан.
- Вне СНГ: Афганистан, Бангладеш, Индия, Индонезия, Пакистан.

### 5.3.5 Типовые задания (оценочное средство - Проект) для оценки сформированности компетенции ПК-6

Деловая игра «Создание отдела экспортных операций»

Справочный материал  
Примерное положение об отделе экспортных операций (в сокращении)

**1. Цель и задачи**

1.1. Главная цель Отдела экспортных операций – организация поставок продукции в страны СНГ и дальнего зарубежья.

1.2 Задачами Отдела экспорта и международного бизнеса являются:

1.2.1 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран СНГ;

1.2.2 Осуществление комплекса мероприятий по реализации продукции клиентам из стран дальнего зарубежья;

1.2.3 Развитие инструментов продаж и реализация программы выхода вывода на рынок новой продукции;

1.2.4 Обеспечения достижения целевых показателей по объемам продаж по рынкам и продуктам; контроль движения денежных потоков, управление денежными затратами.

**2. Функции**

2.1 Отдел экспорта и международного бизнеса выполняет следующие функции:

2.1.1 Маркетинговые исследования рынков.

Выполняются в региональном разрезе, поскольку страны одного региона обладают сходными политическими, экономическими и географическими условиями. Предполагаемое деление: СНГ, ЕС, страны ЦВЕ, Африканский регион, Ближний Восток, страны АТР, Латинская Америка, Северная Америка. По отдельным рынкам принимаются в расчет следующие характеристики: емкость, потребительские предпочтения, национальные особенности, географические и климатические условия, территориальная близость рынка, сравнительная близость конкурентов из других стран; законодательство, таможенные барьеры, технические и иные нетарифные барьеры.

2.1.2 Анализ ассортимента, маркетинговой политики компаний-конкурентов.

Выясняются основные игроки потенциального рынка, их конкурентные преимущества в отношении ценовых характеристик и качества продукции. Выделяются две категории конкурентов: местные производители и иностранные экспортеры.

2.1.3 Выбор и поиск торгового партнера.

Проведение мероприятий, направленных на установление деловых контактов. Участие в выставках: с оформлением стенда или выставлением продукции, анкетирование клиентов на месте. Запуск рекламных компаний в странах планируемых поставок (совместно с уже существующими зарубежными партнёрами). Обращение в Торговые представительства РФ в зарубежных странах и местные торгово-промышленные палаты.

2.1.4 Проверка деловой репутации и платежеспособности партнера.

Создание информационной базы данных основных дилеров по регионам СНГ и странам дальнего зарубежья, поддержание ее в актуальном состоянии. Использование справочников и каталогов посредников. Обработка заявок клиентов.

2.1.5 Проведение переговоров с целью заключения контракта

Осуществляются на территории предприятия или на территории потенциального партнера. Организация командировок.

2.1.6 Подготовка и подписание контракта

Выяснение основных параметров контракта: поставляемая продукция, ее количество и характеристики; цена контракта, валюта контракта и валюта платежа, базисные условия поставки, порядок и сроки поставки; условия платежа, гарантии, форс-мажор, порядок разрешения споров в случае их возникновения

2.1.7 Подготовка паспорта сделки и регистрация контракта в уполномоченном банке.

2.1.8 Согласование графика поставок и подготовка товара к отгрузке.

2.1.8 Формирование пакета документов на отпуск товара и для таможенного оформления.

Контракт (2 копии, заверенные печатью организации), паспорт сделки; инвойс (счет), отправляемый с грузом, заверенный печатью организации, в котором указываются реквизиты продавца, покупателя, номер и дата контракта, ценовые характеристики товара и Инкотермс; товаротранспортная накладная (CMR) или Carnet TIR, лицензии и заключение ВСФТС, если требуется; сертификат о происхождении товара.

2.1.9 Таможенное оформление товара (во взаимодействии с таможенным брокером)

2.1.10 Контроль поступления денежных средств и анализ динамики, структуры и эффективности экспортных поставок.

*Задание*

- Пользуясь лекциями и справочным материалом, разработать структуру отдела ВЭД по российской или западной схеме, исходя из бюджета, функций и перспективных целей предприятия;
- Разработать должностную инструкцию на 1 сотрудника и требования к соискателям на данную должность.
- Определить потребности подразделения в материально-техническом обеспечении (мебель, оргтехника, программное обеспечение, дополнительные статьи расходов);
- Составить план работы отдела на 1 месяц и 1 год, определить показатели его выполнения.
- Выбрать перспективное направление товарного экспорта и определить 3-4 рынка присутствия, выбор аргументировать не менее, чем пятью соображениями;

- Предложить концепцию конкурентных преимуществ и построить комплекс маркетинга (4P, включая бренд) для одного рынка;
- Обосновать способы (методы) проведения международных маркетинговых исследований.

#### Варианты

1) Акварельные краски. Домашнее и профессиональное использование. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.
- За пределами СНГ: Аргентина, Бразилия, Чехия, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Италия, Нидерланды, Польша, Португалия, Словакия, Испания, Швейцария, Великобритания.

2) Джеммы и мармелад из диких ягод. Заработная плата за месяц составляет 300 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан, Молдова.
- Вне СНГ: Австралия, Дания, Франция, Германия, Италия, Нидерланды, Новая Зеландия, Норвегия, Швеция, Швейцария и Великобритания.

3) Этническая одежда и кухонный текстиль. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Азербайджан, Беларусь, Казахстан.
- Вне СНГ: Болгария, Германия, Греция, Чехия, Словакия, Турция.

4) Неэлектрические сельскохозяйственные инструменты. Заработная плата за месяц составляет 200 тысяч рублей. Компания имеет продажи в следующих странах:

- СНГ: Армения, Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Узбекистан.
- Вне СНГ: Афганистан, Бангладеш, Индия, Индонезия, Пакистан.

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

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне, превышающем программу
отлично	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне программы
очень хорошо	Ответы полные и обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса на уровне программы, есть 1-2 недочета
хорошо	Ответы с пропусками и частично обоснованные, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
удовлетворительно	Ответы с пропусками, продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса с пробелами в программе
неудовлетворительно	Ответы неполные, не продемонстрировано понимание вопросов организации международного бизнеса
плохо	Ответы не представлены

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

Основная литература:

1. Шевченко Б. И. Международный бизнес : Учебник / Шевченко Б. И. - Москва : КноРус, 2021. - 566 с. - Режим доступа: book.ru. - ISBN 978-5-406-02529-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=849723&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Михайлин А. Н. Международный офшорный бизнес : учебное пособие / А. Н. Михайлин, Е. Н. Смирнов, Б. Б. Логинов. - Москва : Юрайт, 2023. - 191 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-10834-7. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845544&idb=0>.

2. Дерен В. И. Экономика и международный бизнес : учебник и практикум / В. И. Дерен, А. В. Дерен. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 326 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14389-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843316&idb=0>.

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

Сайты международных организаций

[www.imf.org](http://www.imf.org) Международный валютный фонд (The International Monetary Fund)/ Основные документы МВФ, Coordinated Direct Investment Survey, Coordinated Portfolio Investment Survey  
[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) Группа Всемирного банка (The World Bank Group)/ Общая информация о деятельности Всемирного банка, статистические материалы, годовые отчеты, World Development Indicators

[www.worldbank.org/ida](http://www.worldbank.org/ida) Международная ассоциация развития (The International Development Assosiation)/ Общая информация о деятельности МАР, статистические данные

[www.ifc.org](http://www.ifc.org) Международная финансовая корпорация (The International Finance Corporation) – один из институтов группы Всемирного банка

<https://comtradeplus.un.org/> UN Comtrade Database

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

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

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 38.04.01 - Экономика.

Автор(ы): Горбунова Мария Лавровна, доктор экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Горбунова Мария Лавровна, доктор экономических наук.

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