

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Степыкин Николай Иванович
Должность: Заведующий кафедрой
Дата подписания: 06.07.2026 15:30:57
Уникальный программный ключ:
79cb37fa15c029eb9fe555478f21c47b73e94308

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. заведующего кафедрой
международных отношений и
лингвистики



Н.И. Герасимова

«03» июля 2026 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Международный бизнес
(наименование дисциплины)

41.03.05 – Международные отношения

Профиль: «Бизнес -аналитика и деловое администрирование в международных отношениях»

(код и наименование ОПОП ВО)

1 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости

Вопросы для устного опроса

Тема 1. Мировая экономика как сфера международного бизнеса

- 1 Ключевые характеристики мировой экономики в современном мире
- 2 Роль государства в регулировании международной торговли
- 3 Виды международного бизнеса
- 4 Многомерное экономическое пространство
- 5 Изменения в социально-экономической картине мира
- 6 Социальные и культурные различия и их влияние на стратегию международного бизнеса
- 7 Аутсорсинг в контексте международного бизнеса
- 8 Инвестиции в международном бизнесе
- 9 Основные направления отраслевых сдвигов
- 10 Влияние кризисов (напр., финансовых, экологических) на международную торговлю
- 11 Международные санкции и торговые войны как часть мировой экономики
- 12 Влияние валютных курсов на международный бизнес
- 13 Влияние международной логистики на эффективность бизнеса
- 14 Основные стратегии выхода на международные рынки
- 15 Основные торговые барьеры и их влияние на международный бизнес
- 16 Основные риски, с которыми сталкиваются компании на международном рынке
- 17 Становление глобального хозяйства
- 18 Влияние глобализации на международный бизнес
- 19 Факторы развития и факторы препятствования глобализации
- 20 Транснациональные корпорации — генераторы международного бизнеса
- 21 Транснациональные банки — финансовая база международного бизнеса
- 22 Влияние международных соглашений (например, ВТО) на торговлю между странами
- 23 Роль инноваций в международной торговле и бизнесе
- 24 Развитие электронной коммерции и интернет-маркетинга в международном бизнесе
- 25 Перспективы развития международного бизнеса в условиях глобальных изменений, таких как климатические изменения и пандемии

Тема 4. Межгосударственное регулирование международного бизнеса

- 26 Межгосударственное регулирование. Понятие и его влияние на международный бизнес
- 27 Значение двусторонних и многосторонних соглашений для международного бизнеса
- 28 Риски, связанные с учётом регуляторных норм разных стран в международном бизнесе
- 29 Влияние тарифных и нетарифных барьеров на международные торговые отношения
- 30 Механизмы разрешения торговых споров между государствами
- 31 Основные аспекты антидемпинговой политики в международной торговле
- 32 Последствия несоответствия местным законодательным нормам для международных компаний
- 33 Свободные экономические зоны и их влияние на международный бизнес
- 34 Современные тренды в области межгосударственного регулирования международного бизнеса
- 35 Особенности регулирования инвестиций между странами
- 36 Организация механизмов контроля за соблюдением межгосударственных соглашений
- 37 Значение стратегического партнёрства между странами для развития международного бизнеса
- 38 Как некоторые страны используют торговую политику для достижения своих геополитических целей?
- 39 «Регуляторная гонка» и её влияние на международный бизнес
- 40 Роль правительств в поддержке и защите национальных компаний на международной арене
- 41 Понятие хозяйственного партнерства государства и международного бизнеса
- 42 Формы партнерства государства и международного бизнеса
- 43 Мировой опыт партнерства государства и международного бизнеса
- 44 Специфика национального регулирования
- 45 Виды межгосударственного регулирования
- 46 Особенности соглашений о ликвидации двойного налогообложения
- 47 Основные задачи двусторонних инвестиционных соглашений
- 48 Проблемы при согласовании интересов разных стран в сфере международного бизнеса
- 49 Рекомендации для компаний для успешного учета межгосударственных нормативов в своей деятельности
- 50 Новые вызовы перед государственным регулированием международного бизнеса в XXI веке

Тема 6. Конкурентоспособность в международном бизнесе

- 51 Понятие и сущность конкурентоспособности
- 52 Конкурентоспособность предприятия
- 53 Факторы, влияющие на конкурентоспособность компаний на международном уровне
- 54 Способы оценки конкурентоспособности компании на зарубежных рынках
- 55 Изменение стратегии конкурентоспособности в зависимости от региона
- 56 Роль инноваций в повышении конкурентоспособности на международных рынках
- 57 Основные методы улучшения конкурентоспособности на глобальных рынках
- 58 Значимость локализации продуктов и услуг для международной конкурентоспособности
- 59 Конкуренция между странами и её влияние на экономику
- 60 Значение стратегических альянсов и партнёрств для повышения конкурентоспособности
- 61 Способы государственной поддержки конкуренции и конкурентоспособности в своих экономиках
- 62 Политическая и экономическая стабильность и их влияние на конкурентоспособность
- 63 Риски и вызовы, которые влияют на конкурентоспособность международной компании
- 64 Отражение важности квалификации рабочей силы на конкурентоспособности страны
- 65 Оценка устойчивости компаний к международной конкуренции
- 66 Роль брендинга в создании конкурентных преимуществ на международных рынках
- 67 Как компании могут адаптировать свои модели бизнеса к международным условиям
- 68 Влияние использования больших данных и аналитики на конкурентоспособность на международной арене
- 69 Способы управления поставками и логистикой для повышения конкурентоспособности
- 70 Влияние международных экономических интеграций на конкурентоспособность
- 71 Конкурентоспособность компании в условиях глобализации
- 72 Менеджмент как система обеспечения конкурентоспособности
- 73 Нематериальные факторы роста конкурентоспособности
- 74 Сокращение затрат — фактор роста конкурентоспособности
- 75 Фактор времени — источник конкурентного преимущества

Тема 9. Теории международной торговли и международных инвестиций

- 76 Меркантилизм
- 77 Теория абсолютных преимуществ
- 78 Теория сравнительных преимуществ
- 79 Ограничения теории абсолютных и сравнительных преимуществ
- 80 Определение сравнительных преимуществ с учетом стоимости товаров
- 81 Теория соотношения факторов производства
- 82 Теория подобия стран
- 83 Теория Хекшера-Олина и как она объясняет международную специализацию
- 84 Теория жизненного цикла продукта
- 85 Теория глобальной стратегической конкуренции
- 86 Теория конкурентных преимуществ стран
- 87 Теория интернализации
- 88 Эклектическая теория Даннинга
- 89 Отличие «новых» торговых теорий от классических
- 90 Факторы предложения
- 91 Факторы спроса
- 92 Политические факторы
- 93 Роль институциональной теории в международной торговле
- 94 «Глобальные цепочки создания стоимости» и как они изменяют международную торговлю
- 95 Связь между прямыми и иностранными инвестициями и экономическим развитием страны
- 96 Теория «оптимального» портфеля
- 97 Как теории международной торговли и инвестиций могут быть использованы для принятия стратегических решений
- 98 Изменение теорий международной торговли и инвестиций в XXI веке
- 99 Процесс разработки новых теорий и моделей в сфере международной торговли и инвестиций
- 100 Проблемы, возникающие при применении теорий международной торговли и инвестиций в реальных условиях

Тема 10. Агропромышленный комплекс

- 101 Общая характеристика
- 102 Основные тенденции развития сельского хозяйства
- 103 Новейшие тенденции в сельском хозяйстве
- 104 Формы собственности в АПК
- 105 Международная торговля продовольствием и сырьем для его производства
- 106 Регулирование аграрного сектора

- 107 АПК России
- 108 Глобальная продовольственная проблема
- 109 Страны-лидеры в производстве агропромышленных товаров
- 110 Инновации в области АПК
- 111 Риски, связанные с международным агробизнесом
- 112 Технологии и цифровизация в АПК
- 113 Основные барьеры для выхода на международные рынки агропромышленной продукции
- 114 Значение продовольственной безопасности для стран-импортёров и экспортёров
- 115 Разница между экспортом сырьевых сельскохозяйственных товаров и продуктов с добавленной стоимостью
- 116 Процесс сертификации и стандартизации агропромышленных продуктов на международных рынках
- 117 Влияние глобальных ценовых трендов на агропромышленный комплекс
- 118 Меры для поддержания устойчивого развития агропромышленного комплекса
- 119 Роль малых и средних предприятий в агропромышленном комплексе
- 120 Роль агропромышленного комплекса в экономическом развитии стран с переходной экономикой
- 121 Влияние заключения международных торговых соглашений на агропромышленный сектор
- 122 Последствия для экономики стран производителей при изменении цен на сырьё
- 123 Методы и подходы к исследованию рынков агропромышленных товаров
- 124 Роль государственного регулирования в агропромышленном бизнесе
- 125 Типы агропромышленных товаров, пользующихся наибольшим спросом на международных рынках

Тема 13. Машиностроительный комплекс

- 126. Глобальный рынок металлов: структура, основные игроки, тенденции.
- 127. Metallургический комплекс как ключевой элемент мировой экономики.
- 128. Взаимосвязь metallургического комплекса с другими отраслями промышленности.
- 129. Цикл жизни металла: от добычи руды до переработки и утилизации.
- 130. Экологические проблемы metallургического комплекса и способы их решения.
- 131. Основные виды металлических руд и их распределение в мире.

132. Добыча руды: технологии, инфраструктура, экологические аспекты.
133. Производство черных металлов: сталь, чугун, ферросплавы.
134. Производство цветных металлов: алюминий, медь, никель, цинк, олово.
135. Новые технологии в металлургии: плавка, литье, обработка металлов.
136. Ведущие импортеры и экспортеры металлов.
137. Факторы, влияющие на цены на металлы на мировом рынке.
138. Товарные биржи и их роль в торговле металлами.
139. Международные стандарты и сертификация металлопродукции.
140. Проблемы международной торговли металлами: тарифные барьеры, защитные меры, конкуренция.
141. Риски и возможности инвестирования в металлургический комплекс.
142. Анализ финансовой отчетности металлургических компаний.
143. Оценка перспектив разработки новых месторождений металлических руд.
144. Инновационные проекты в металлургической отрасли: повышение эффективности, снижение издержек, экологизация.
145. Основные конкурентные преимущества металлургических компаний.
146. Стратегии развития металлургического комплекса: дифференциация, снижение издержек, инновации.
147. Влияние политических и экономических факторов на конкурентоспособность металлургических компаний.
148. Развитие цифровых технологий в металлургической отрасли.
149. Прогноз спроса на металлы в будущем.
150. Влияние глобальных тенденций на международную торговлю металлами

Тема 16. Международные финансовые организации в мировой экономике

- 151 Международный валютный фонд: влияние на международный бизнес
- 152 Всемирный банк: партнерство с международным бизнесом
- 153 Банк международных расчетов: взаимодействие с центральными банками
- 154 Банки развития: финансирование регионального бизнеса
- 155 Россия и международные финансовые организации: тенденции сотрудничества
- 156 Международный валютный фонд (МВФ): история, цели, функции, критика.

157 Международная финансовая корпорация (IFC): история, цели, функции, критика.

158 Международная ассоциация развития (МАР): история, цели, функции, критика.

159 Межамериканский банк развития (IDB): история, цели, функции, критика.

160 Азиатский банк развития (АБР): история, цели, функции, критика.

161 Африканский банк развития (AfDB): история, цели, функции, критика

162 Как МФО предоставляют финансовую помощь странам?

163 Какие условия МФО ставят для получения кредитов?

164 Как МФО регулируют международные финансовые рынки?

165 Как МФО способствуют устойчивому развитию?

166 Как МФО реагируют на глобальные экономические кризисы?

167 Как МФО влияют на инвестиционный климат в странах?

168 Как МФО могут помогать компаниям в выходе на новые рынки?

169 Какие программы МФО направлены на поддержку международного бизнеса?

170 Влияние МФО на сферу энергетики.

171 Влияние МФО на сферу сельского хозяйства.

172 Влияние МФО на сферу здравоохранения.

173 Как цифровизация влияет на роль МФО?

174 Как МФО могут реагировать на новые глобальные вызовы?

175 Как МФО борются с коррупцией и неэффективностью?

Тема 17. Международный банковский бизнес

176 Операции спот и форвард

177 Фьючерсные контракты

178 Валютные опционы

179 Оптимальные стратегии поведения на рынке ценных бумаг

180 Факторы, способствующие глобализации финансовых рынков.

181 Преимущества и недостатки глобализации для финансовых институтов.

182 Роль международных организаций в регулировании глобальных финансовых рынков.

183 Разработка стратегии входа на новый финансовый рынок.

184 Выбор подходящей формы организационной структуры для международной деятельности.

185 Анализ рисков и возможностей выхода на международный финансовый рынок.

186 Виды кредитно-финансовых операций и их особенности в международном контексте.

187 Синдицированный кредит и его роль в финансировании крупных международных проектов.

188 Международный факторинг и форфейтинг: особенности и преимущества.

189 Основные виды международных платежных систем: SWIFT, VISA, Mastercard, PayPal.

190 Преимущества и недостатки различных платежных систем для международного бизнеса.

191 Тенденции развития международных платежных систем.

192 Особенности функционирования международных фондовых рынков.

193 Инвестирование в акции, облигации и другие ценные бумаги на международных фондовых рынках.

194 Роль регулирования в обеспечении стабильности и прозрачности международных фондовых рынков.

195 Международные правовые нормы, регулирующие деятельность в сфере финансов.

196 Налоговое планирование в международном финансовом бизнесе.

197 Проблемы соблюдения международных стандартов в финансовой сфере.

198 Влияние цифровизации на международные финансовые рынки.

199 Применение искусственного интеллекта и машинного обучения в финансовой сфере.

200 Разработка стратегии управления международными активами.

Шкала оценивания: 2 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

2 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

Вопросы для собеседования

Тема 2 Международные интеграционные объединения на региональных пространствах мира

- 1 Сущность международных интеграционных объединений
- 2 Основные цели и задачи интеграционных объединений
- 3 Основные типы интеграционных объединений
- 4 Экономические показатели, влияющие на успех интеграционного объединения
- 5 Проблемы, возникающие при интеграции на региональном уровне
- 6 Успешные и неудачные примеры интеграционных объединений
- 7 Аспекты международного права, соблюдаемые при создании интеграционных объединений
- 8 Европейский союз и формирование общеевропейского экономического пространства
- 9 Североамериканское соглашение о свободной торговле
- 10 Интеграционные объединения Латинской Америки
- 11 Ассоциация государств Юго-Восточной Азии
- 12 Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество
- 13 Особенности интеграции в Африке
- 14 Содружество Независимых Государств и его общеэкономическое пространство
- 15 Влияние интеграционных объединений на внешнюю политику стран-участниц
- 16 Основные противоречия и конфликты между странами-участницами интеграционных объединений
- 17 Возможные риски стран-участниц в экономической интеграции
- 18 Влияние международных интеграционных объединений на правила и стандарты торговли
- 19 Экономический кризис и его отражение на интеграционных объединениях
- 20 Последствия Brexit для Европейского Союза и мировой экономики
- 21 Роль международных объединений в XXI веке
- 22 Помощь развивающимся странам в рамках интеграционных объединений
- 23 Перспективы интеграции для стран, находящихся в процессе становления
- 24 Влияние интеграционных объединений на глобальную экономику
- 25 Перспективы развития интеграционных процессов

Тема 7 Ценообразование в международном бизнесе

- 26 Понятие мировой цены
- 27 Принципы ценообразования и виды цен
- 28 Мировые цены в условиях глобализации и электронизации мирохозяйственных связей
- 29 Влияние валютных колебаний на ценообразование товаров и услуг
- 30 Отличие ценообразования на внутреннем и внешнем рынке
- 31 Основные стратегии ценообразования для компаний, работающих на международных рынках
- 32 Влияние конкуренции на международной арене на стратегии ценообразования
- 33 Методы, используемые для определения цен на экспортируемую продукцию
- 34 Влияние законодательных и налоговых условий в разных странах на ценообразование
- 35 Управление ценами в условиях высокой инфляции в странах-импортёрах
- 36 Роль ценовой дискриминации в международном бизнесе
- 37 Отражение спроса и предложения на ценообразовании в международной торговле
- 38 Как важность бренда воздействует на ценообразование за границей
- 39 Виды рисков, связанных с ценообразованием на новых международных рынках
- 40 Способы использования компаниями стратегии ценового лидерства в международной торговле
- 41 Подходы к ценообразованию в разных отраслях международного бизнеса
- 42 Процесс формирования цен на товары с различной стоимостью производства в разных странах
- 43 Учитывание международных логистических расходов при установлении цен
- 44 Как ценообразование меняется в зависимости от стадии жизненного цикла товара на международном рынке
- 45 Влияние международных соглашений и торговых войн на ценообразование
- 46 Оценка восприятия ценности товара среди потребителей в разных странах
- 47 Факторы, влияющие на принятие решений о ценах и уникальные и дифференцированные продукты
- 48 Роль переговоров о ценах в международном бизнесе
- 49 Влияние изменения законодательства о защите прав потребителей в разных странах на ценообразование

50 Сезонные колебания спроса при установлении цен на международных рынках

Тема 11 Топливо-энергетический комплекс

51 Основные тенденции мирового рынка первичных энергоносителей

52 Основные компоненты топливо-энергетического комплекса

53 Влияние глобализации на развитие топливо-энергетического сектора

54 Страны-лидеры в производстве и экспорте энергоресурсов

55 Факторы, влияющие на цены на энергетические ресурсы в мировом масштабе

56 Возобновляемые источники энергии в ТЭК

57 Риски и возможности для компаний в сфере международного бизнеса в энергетическом секторе

58 Цифровизация и новые технологии и их влияние на эффективность ТЭК

59 Роль государства в регулировании ТЭК

60 Конкуренция между традиционными и возобновляемыми источниками энергии

61 Экологические аспекты в международном бизнесе в сфере энергетике

62 «Энергетическая безопасность» и её влияние на международные отношения

63 Роль природных ресурсов в международном экономическом сотрудничестве

64 Перспективы для стран, зависящих от импорта энергетических ресурсов

65 Меры для повышения энергоэффективности на международном уровне

66 Основные препятствия для иностранных инвестиций в топливо-энергетическом секторе

67 Как изменяются потребительские предпочтения в мире энергетики и как это сказывается на бизнесе

68 Основные тенденции в области трансформации энергетических систем

69 Важность мониторинга энергетических рынков и анализа данных

70 Роль частных и государственных компаний в реализации энергетических проектов

71 Изменение баланса сил на мировом энергетическом рынке последнее 10-летие

72 Перспектива бизнеса в сфере энергетики в условиях растущей конкуренции и экологических вызовов

73 Особенности развития мирового рынка нефти

- 74 Особенности развития мирового рынка газа
- 75 Проблемы международного сотрудничества стран по организации поставок нефти и газа в 2022 году

Тема 14 Машиностроительный комплекс

- 76.Машиностроение как ключевая отрасль мировой экономики: роль и значение.
- 77.Структура современного машиностроительного комплекса: отрасли, специализация.
- 78.Взаимосвязь машиностроения с другими отраслями промышленности (энергетика, транспорт, строительство, сельское хозяйство).
- 79.Технологические инновации и цифровизация в машиностроении: тенденции и влияние.
- 80.Экологические проблемы машиностроения и способы их решения.
- 81.Ведущие производители и экспортеры машиностроительной продукции.
- 82.Основные рынки сбыта машиностроительной продукции.
- 83.Факторы, влияющие на конкурентоспособность машиностроительных компаний на международном рынке.
- 84.Тарифные и нетарифные барьеры в международной торговле машиностроительной продукцией.
- 85.Риски и возможности инвестирования в машиностроительный комплекс.
- 86.Анализ финансовой отчетности машиностроительных компаний.
- 87.Оценка перспектив разработки новых видов машин и оборудования.
- 88.Инновационные проекты в машиностроении: повышение эффективности, снижение издержек, экологизация.
- 89.Основные конкурентные преимущества машиностроительных компаний.
- 90.Стратегии развития машиностроительного комплекса: дифференциация, снижение издержек, инновации.
- 91.Влияние политических и экономических факторов на конкурентоспособность машиностроительных компаний.
- 92.Роль бренда и маркетинга в международном машиностроении.
- 93.Прогноз спроса на машиностроительную продукцию в будущем.
- 94.19 Влияние международных санкций на машиностроительный комплекс.
- 95.Современные технологии производства машин и оборудования: литье, обработка металлов, сборка.
- 96.Роль автоматизации и роботизации в машиностроении.
- 97.Инновационные материалы и сплавы в машиностроении.

98. Разработка и производство компонентов и узлов машин.
99. Проектирование и конструирование современного оборудования.
100. Влияние глобальных тенденций на международную торговлю машиностроительной продукцией.

Шкала оценивания: 3-балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

Ситуационные задачи

Задача 1.

Аналитики оценили изменение концентрации на рынке в 2022 г. по сравнению с 2021 г. с помощью индекса Херфиндаля – Хиршмана. Выручка компаний – основной показатель в формуле расчета. Повышение степени концентрации означает укрупнение участников рынка. Снижение этого значения свидетельствует об их уменьшении.

Доля участников рынка розничной торговли одеждой укрупнилась на 13%, так как с российского рынка ушли такие большие игроки, как Adidas, H&M, Marks & Spencer, Moncler, Levi Strauss, Victoria's Secret, которым принадлежало около 15% подотрасли. Крупными игроками по итогу 2021 г. были H&M (выручка – 71,6 млрд руб.) и Adidas (выручка – 55,6 млрд руб.) с долями рынка 6,9% и 5,4% соответственно.

Вопросы: Какие российские компании заняли освободившиеся места? Повлияла ли данная ситуация на рост степени отраслевой конкуренции? С какими отраслевыми рисками столкнулись российские компании, заняв место зарубежных компаний на российском рынке ?

Задача 2.

Аналитики оценили изменение концентрации на рынке в 2022 г. по сравнению с 2021 г. с помощью индекса Херфиндаля – Хиршмана. Выручка компаний – основной показатель в формуле расчета. Повышение степени концентрации означает укрупнение участников рынка. Снижение этого значения свидетельствует об их уменьшении.

Доля участников рынка розничной торговли одеждой укрупнилась на 13%, так как с российского рынка ушли такие большие игроки, как Adidas, H&M, Marks & Spencer, Moncler, Levi Strauss, Victoria's Secret, которым принадлежало около 15% подотрасли. Крупными игроками по итогу 2021 г. были H&M (выручка – 71,6 млрд руб.) и Adidas (выручка – 55,6 млрд руб.) с долями рынка 6,9% и 5,4% соответственно.

Вопросы: Какие российские компании заняли освободившиеся места? Повлияла ли данная ситуация на рост степени отраслевой конкуренции? С какими отраслевыми рисками столкнулись российские компании, заняв место зарубежных компаний на российском рынке ?

Задача 3.

Аналитики оценили изменение концентрации на рынке в 2022 г. по сравнению с 2021 г. с помощью индекса Херфиндаля – Хиршмана. Выручка компаний – основной показатель в формуле расчета. Повышение степени концентрации означает укрупнение участников рынка. Снижение этого значения свидетельствует об их уменьшении.

В сфере распространения фильмов и телепрограмм степень конкурентности выросла на 12%. Рост показателя был вызван закрытием российского офиса Universal Pictures (по итогам 2021 г. выручка – 4,95 млрд

руб., доля на рынке – 10%). Компания была четвертой по величине игроком, уступая лишь Art Pictures Distribution (24,0%), Sony Pictures (14,2%) и Okko (10,5%), чьи доли предположительно выросли после ухода одного из лидеров.

Какие российские компании заняли освободившиеся места? Повлияла ли данная ситуация на рост степени отраслевой конкуренции? С какими отраслевыми рисками столкнулись российские компании, заняв место зарубежных компаний на российском рынке ?

Задача 4.

Аналитики оценили изменение концентрации на рынке в 2022 г. по сравнению с 2021 г. с помощью индекса Херфиндаля – Хиршмана. Выручка компаний – основной показатель в формуле расчета. Повышение степени концентрации означает укрупнение участников рынка. Снижение этого значения свидетельствует об их уменьшении.

Степень отраслевой концентрации в оптовой торговле аудио- и видеоносителями увеличилась на 12% из-за ухода с рынка музыкального медиахолдинга Universal Music Group (по итогам 2021 г. выручка – 2 млрд руб.)

Вопросы: Какие российские компании заняли освободившиеся места? Повлияла ли данная ситуация на рост степени отраслевой конкуренции? С какими отраслевыми рисками столкнулись российские компании, заняв место зарубежных компаний на российском рынке ?

Задача 5.

Аналитики оценили изменение концентрации на рынке в 2022 г. по сравнению с 2021 г. с помощью индекса Херфиндаля – Хиршмана. Выручка компаний – основной показатель в формуле расчета. Повышение степени концентрации означает укрупнение участников рынка. Снижение этого значения свидетельствует об их уменьшении.

Индекс конкурентности в области производства автотранспортных средств вырос на 25%. Аналитики связывают это с продажей доли Ford российской компании (какой?) в совместном предприятии ООО «Соллерс Форд». Mazda передала свои активы этой же компании, сумма сделки составила 1 евро. Завод Nissan в Санкт-Петербурге перешел под управление (какой компании?). Российские активы Renault были переданы правительству Москвы, после чего столичные власти объявили о возобновлении производства автомобилей марки (какой?).

Вопросы: Повлияла ли данная ситуация на рост степени отраслевой конкуренции? С какими отраслевыми рисками столкнулись российские компании, заняв место зарубежных компаний на российском рынке ?

Задача 6.

Современная ситуация на рынке товаров и услуг в России показывает, что некоторые крупные брендовые компании, обладающие существенной долей активов, связанных с брендом - атрибутом, который влияет на выбор потребителями товаров и услуг, пытаются всеми возможными способами остаться на российском рынке, чтобы избежать огромных финансовых потерь и сокращения своего рыночного потенциала.

Вопрос: Сколько стоил западным брендам политический демарш? Дайте оценку в виде страновых рисков, с которыми потенциально столкнулся западный бизнес после принятого решения остаться на российском рынке или уйти с него.

Задача 7.

Зарубежные компании в сложной геополитической ситуации в 2022 году по-разному подошли к реализации стратегии ухода с рынка - от полного ухода - до продажи активов российскому бизнесу. Конечно, выбор типа стратегии зависит от интересов самих компаний, но во многом он определяется геополитикой. Однако часть международных компаний предпочли действовать осторожно и «не рубить с плеча» руководствуясь собственными глубинными бизнес-интересами. Следует отметить, что стратегическая линия компаний во многом зависит от настроения самих потребителей.

Вопрос: Дайте сравнительный анализ выбранных стратегий для таких компаний как McDonald's (США) и Reebok (США)

Задача 8.

Зарубежные компании в сложной геополитической ситуации в 2022 году по-разному подошли к реализации стратегии ухода с рынка - от полного ухода - до продажи активов российскому бизнесу. Конечно, выбор типа стратегии зависит от интересов самих компаний, но во многом он определяется геополитикой. Однако часть международных компаний предпочли действовать осторожно и «не рубить с плеча» руководствуясь собственными глубинными бизнес-интересами. Следует отметить, что стратегическая линия компаний во многом зависит от настроения самих потребителей.

Вопрос: Дайте сравнительный анализ выбранных стратегий для таких компаний как Shell (Великобритания, Нидерланды) и Levi's (США)

Задача 9. Российскими продуктами заинтересовалось государство. Например, власти запустили маркетплейс «Сделано в Москве» с бесплатным маркетинговым сопровождением. Брендам можно бесплатно участвовать в выставках, публиковаться на популярных ресурсах и, если повезёт, даже рекламироваться на билбордах.

Вопрос: Приведите аналогичные примеры поддержки отечественных молодых брендов и покажите, какие еще методы и приемы стимулирования развития отечественного бизнеса могут применяться в современных условиях в России

Задача 10

BatNorton – уличный бренд одежды из Санкт-Петербурга, который нацелен на молодежь в возрасте от 14 до 28 лет. BatNorton занимает слабо освоенный, но перспективный сегмент рынка одежды – Youngfashion. Для того, чтобы добиться успеха в этом сегменте не достаточно просто шить интересные вещи, а необходимо активно участвовать в жизни молодежи. Компания себя позиционирует как бренд, который не намерен продавать людям стереотипы и заезженные тренды, а напротив, готов создавать одежду для парней и девушек, которые не стесняются выражать себя через нестандартные образы.

Что касается выхода на зарубежные рынки, то у BatNorton есть множество преимуществ перед конкурентами: это и уникальность продукта, и демократичная цена, и хорошее качество как ткани, так и пошива, достаточно быстрая доставка товара и т. д. Первым экспериментальным проектом было открытие магазина в Алматы в начале 2014 года, который работает достаточно эффективно уже последние полгода. Также в планах было открытие магазина в Киеве, но из-за политической ситуации этот проект временно приостановили. У компании достаточно амбициозные планы на будущее. В 2015 году планируется открытие магазина в Чехии. Они собираются открыть свои магазины еще в пяти европейских столицах и принять участие в итальянском показе мод.

Вопросы для обсуждения: 1. Какие угрозы возможны при входе на европейские рынки? 2. Как лучше выходить на зарубежные рынки компании BatNorton: через открытие собственных магазинов, или через систему франчайзинга? 3. Как адаптировать систему франчайзинга для российского рынка? 4. Является ли существующее предложение франчайзинга актуальным и конкурентоспособным на международном рынке? 5. Возможен ли дальнейший выход компании на рынки не только Европы, но и Азии, а также США и Латинской Америки?

Задача 11

BlackBerry (основана в 1984 году) – канадская телекоммуникационная компания, известная как производитель бизнессмартфонов BlackBerry. До 30 января 2013 года носила название Research In Motion (RIM). Переломным моментом для компании стал 2009 год. Доля рынка RIM продолжала расти даже после выхода iPhone в 2007, однако затем в Apple начали захватывать корпоративный рынок, куда устремился и Android от Google. Но руководство RIM в лице двух основателей не смогло адекватно оценить возникшие угрозы. Они не могли осознать, что мир начинает изменяться, и продолжали держаться за идею, которая вынесла их на вершину успеха в прошлом. Пока рано делать серьезные выводы: доля

BlackBerry на рынке не увеличивается, однако и не падает дальше, а новый управляющий предпринимает различные действия и пользуется доверием акционеров. Развиваются сервисы и появляются интересные продукты, которые учитывают пожелания сторонников BlackBerry, а также привлекают новых пользователей.

Вопросы для обсуждения: 1. Что обеспечило успех RIM в 2000-х годах? 2. Какие из пяти конкурентных сил Майкла Портера оказались причиной провала компании? 3. Как вы считаете, какие компании могут быть заинтересованы в покупке BlackBerry и почему? 4. Что могло бы сейчас обеспечить успех компании BlackBerry при выходе на российский рынок? 5. Какой стратегии, на ваш взгляд, необходимо придерживаться компании для преодоления кризиса?

Задача 12

История компании Philips началась в 1891 году, когда Жерар Филипс вместе со своим отцом Фредериком основали компанию Philips & Co в городе Эйндховен в Нидерландах. Поначалу она представляла собой небольшую фабрику по производству электроламп с численностью персонала 10 человек и производительностью 100-200 ламп в день. В 1895 году к компании присоединился младший брат Жерара – Антон Филипс. Несколько лет спустя, в 1898 году, Антон доказал талант великого коммерсанта, укрепив положение молодой компании на мировом рынке. Он заключил контракт на поставку 50 000 угольных ламп-свечей для хрустальных канделябров царского Зимнего дворца в России – этот договор стал первым международным коммерческим проектом Philips.

Вопросы для обсуждения: 1. Назовите методы, которыми руководствовались управляющие Philips и TPV, интернационализируя свои компании 2. В чем причины неуспеха Philips на рынке телевизоров? 3. С какими общими проблемами сталкиваются современные производители телевизоров? 4. Как иначе компания Philips могла справиться с убытками производства и реализации телевизоров? Почему, на ваш взгляд, из всех возможных вариантов, руководство компании выбрало решение об объединении с TPV? 5. Какие преимущества получит Phillips от данного объединения? 6. Объявляя об объединении, руководители Philips и TPV указывали на то, что не планируют выходить с новым производимым продуктом на рынки Китая, Индии, США, Канады, Мексики и ряда стран Южной Америки. Как вы думаете, с чем связано подобное решение?

Задача 13

Компания «Hans» – австрийский производитель электробытового оборудования – начала свою первую международную экспансию в основном для достижения эффекта масштаба производства за счет дополнительного сбыта. Австрийский рынок был слишком мал, поэтому компания решила выводить продукцию на международные рынки. Расширить сбыт за счет экспорта не удалось, и компания решила

организовать зарубежное производство. Издержки на исследования и некоторые управленческие издержки могли быть, таким образом, распределены на дополнительный объем продаж, что стало возможно благодаря зарубежным предприятиям. Также, компания сосредоточила усилия на стандартизации производства, с целью добиться дальнейшего эффекта масштаба и рационализации изготовления деталей.

Однако, Ганс Шарп, президент «Hans», понимал, что далее развиваться путем приобретения фирм по производству электробытовых приборов слишком сложно. По оценкам экспертов, проводить столь же много приобретений, как раньше, компании будет очень трудно, так как рост объема ее продаж был значительно быстрее, чем прибыли. Очевидно, что компания отличалась склонностью к покупке недорогих фирм и к последующим большим расходам на их реорганизацию. Кроме того, «Hans» признала, что испытывает трудности в регулировании всех компаний и операций, ведь только в одной Европе после приобретений компаний с различным ассортиментом «Hans» имела 3 5 различных марок холодильников 115 конструкций с 1400 вариантами.

Вопросы для обсуждения: 1. Почему «Hans» выбрала именно стратегию прямых инвестиций (и именно приобретение уже существующих компаний) при выходе на иностранные рынки? В чем преимущества такой стратегии? 2. С какими проблемами столкнулась компания при расширении международной деятельности путем приобретений предприятий?

Задача 14

Nestle S.A. швейцарская компания, крупнейший в мире производитель продуктов питания от быстрорастворимых супов «Магги» до какао и кофе Nescafe. Также Nestle специализируется на выпуске кормов для домашних животных, фармацевтической продукции и косметики. Компания была основана в 1866 году швейцарским фармацевтом Анри Нестле. Экспериментируя с различными комбинациями молока, пшеничной муки и сахара, он создал продукт для искусственного кормления младенцев, не получающих материнского молока. Его основной целью было помочь в решении проблемы детской смертности, вызванной недостаточным и неправильным питанием

Руководство «Nestle» начало судебное разбирательство по факту клеветы, которое продолжалось 2 года, и было выиграно этой компанией. Однако, по словам одного сотрудника Nestle, очевидным стало то, что процесс был выигран с юридической точки зрения, но отношения с общественностью потерпели полное фиаско. В 1977 г. берет начало массированная акция против Nestle, называемая «всемирным бойкотом», в 1981 г. на Всемирной ассамблее по здравоохранению разрабатывает Международный кодекс ВОЗ UNICEF по продаже продуктов искусственного кормления младенцев, который запрещает практически все маркетинговые приемы, которыми пользовалась компания Nestle. В связи с таким масштабом недовольства компания Nestle начала менять свою

маркетинговую стратегию с целью вернуть имидж компании, переориентируя ее в социально ответственную. Также компания принимает новый Устав, в котором фиксируется политика маркетинга детского питания в странах «третьего мира» в соответствии с Международным кодексом ВОЗ. И хотя большинство крупных организаций сдают позиции в пользу прекращения бойкота, данная ситуация обсуждается и по сей день.

Вопросы для обсуждения: 1. Считаете ли вы политику продвижения заменителей грудного кормления Nestle «безответственной»? Или же эта мера была необходима, чтобы выйти на мировой рынок любыми способами, опередив конкурентов? 2. Почему деятельность компании Nestle получила такой резонанс в общественности, хотя на мировом рынке действовало и действует большое количество других компаний, чьи маркетинговые меры не совсем «честные»?

Задача 15

Компания «Hans» – австрийский производитель электробытового оборудования – начала свою первую международную экспансию в основном для достижения эффекта масштаба производства за счет дополнительного сбыта. Австрийский рынок был слишком мал, поэтому компания решила выводить продукцию на международные рынки. Расширить сбыт за счет экспорта не удалось, и компания решила организовать зарубежное производство. Издержки на исследования и некоторые управленческие издержки могли быть, таким образом, распределены на дополнительный объем продаж, что стало возможно благодаря зарубежным предприятиям. Также, компания сосредоточила усилия на стандартизации производства, с целью добиться дальнейшего эффекта масштаба и рационализации изготовления деталей.

Однако, Ганс Шарп, президент «Hans», понимал, что далее развиваться путем приобретения фирм по производству электробытовых приборов слишком сложно. По оценкам экспертов, проводить столь же много приобретений, как раньше, компании будет очень трудно, так как рост объема ее продаж был значительно быстрее, чем прибыли. Очевидно, что компания отличалась склонностью к покупке недорогих фирм и к последующим большим расходам на их реорганизацию. Кроме того, «Hans» признала, что испытывает трудности в регулировании всех компаний и операций, ведь только в одной Европе после приобретений компаний с различным ассортиментом «Hans» имела 3 5 различных марок холодильников 115 конструкций с 1400 вариантами.

Какие шаги следует предпринять компании для устранения возникших проблем? 4. Каким путем компания могла бы развиваться в дальнейшем. 5. Возможно, дальнейшие приобретения могли бы быть направлены на бытовые приборы, используемые за пределами дома или на промышленные электроприборы?

Задача 16

Nestle S.A. швейцарская компания, крупнейший в мире производитель продуктов питания от быстрорастворимых супов «Магги» до какао и кофе Nescafe. Также Nestle специализируется на выпуске кормов для домашних животных, фармацевтической продукции и косметики. Компания была основана в 1866 году швейцарским фармацевтом Анри Нестле. Экспериментируя с различными комбинациями молока, пшеничной муки и сахара, он создал продукт для искусственного кормления младенцев, не получающих материнского молока. Его основной целью было помочь в решении проблемы детской смертности, вызванной недостаточным и неправильным питанием

Руководство «Nestle» начала судебное разбирательство по факту клеветы, которое продолжалось 2 года, и было выиграно этой компанией. Однако, по словам одного сотрудника Nestle, очевидным стало то, что процесс был выигран с юридической точки зрения, но отношения с общественностью потерпели полное фиаско. В 1977 г. берет начало массированная акция против Nestle, называемая «всемирным бойкотом», в 1981 г. на Всемирной ассамблее по здравоохранению разрабатывает Международный кодекс ВОЗ UNICEF по продаже продуктов искусственного кормления младенцев, который запрещает практически все маркетинговые приемы, которыми пользовалась компания Nestle. В связи с таким масштабом недовольства компания Nestle начала менять свою маркетинговую стратегию с целью вернуть имидж компании, переориентируя ее в социально ответственную. Также компания принимает новый Устав, в котором фиксируется политика маркетинга детского питания в странах «третьего мира» в соответствии с Международным кодексом ВОЗ. И хотя большинство крупных организаций сдают позиции в пользу прекращения бойкота, данная ситуация обсуждается и по сей день.

Вопросы для обсуждения:

Как можно было бы избежать ухудшения конфликтной ситуации? . Возможно ли было в короткие сроки вернуть «лицо» компании? Если да, то как? . Почему компании все же удалось выиграть судебное разбирательство?

Задача 17

Компания, разработавшая в последствии сайт OZON.ru, была основана в Санкт-Петербурге в 1998 году совместными силами компании «Reksoft» и издательства «Terra Fantastica». Ни для кого не секрет, что идея реализации данного российского проекта во многом основывается на успехе американского гиганта интернет торговли Amazon. Изначально интернет-магазин Ozon.ru, также как и сервис Amazon, был нацелен на продажу книг. Чуть позже в его ассортименте также появились видео и музыка на CD и DVD носителях. История развития Ozon.ru во многом повторяет путь Amazon. Начиная с товара, который наиболее просто продавать через интернет, а именно книг (поскольку при покупке книги

потребителю достаточно просто прочитать аннотацию, не имея непосредственного контакта с продуктом), компания активно разрасталась в течение нескольких лет, расширяя свой ассортимент до огромных размеров. В результате на сегодняшний день небольшой онлайн магазин теперь представляет собой самый крупный в российской сети интернет супермаркет, представляя своим клиентам более 500 000 наименований товаров. Более того, отличительной чертой OZON.ru является факт того, что это был один из первых настолько масштабных проектов в России в сегменте B2C

Вопросы для обсуждения: а) Какая стратегия создания конкурентного преимущества была использована компанией Ozon.ru? Какие есть преимущества и недостатки есть у этой стратегии? б) Какие конкурентные преимущества компания смогла создать? Существует ли угроза для этих конкурентных преимуществ? с) Может ли компания Ozon.ru успешно использовать свои конкурентные преимущества не только на российском, но и на международном рынке?

Задача 18

Carl's Jr. – крупная сеть ресторанов быстрого обслуживания, представленная более чем 3100 точек в США, Эквадоре, Мексике, Сингапуре, Таиланде и России. Она была основана Карлом Карчером в 1941 году, теперь является дочерней сетью компании SKE Restaurants. Бренд развивался, уделяя особое внимание качеству, сервису и чистоте, становясь пионером рынка ресторанов быстрого обслуживания с частичным обслуживанием столов и самообслуживанием, предоставляя уникальную возможность бесплатного пополнения напитков. Carl's Jr. в России Развивать сеть Carl's Jr на территории России основатели «Сибирского Берега» начали еще в 2007 году. ООО «Яркая звезда», принадлежащее в равных долях Вадиму Сухареву, Александру Кы- 26 чакову и Юрию Ану, получило статус эксклюзивного обладателя франшизы американской сети Carl's Jr на территории России. На тот момент Carl's Jr насчитывала более 3000 ресторанов, как собственных так и франчайзинговых, в 15 странах мира, а ее ежегодный оборот составлял около \$3 млрд. Однако в России она не была представлена.

Хотя официальной причиной закрытия Carl's Jr являются «экономические соображения», но участники рынка предполагают, что дело не только в этом. «Если говорить про экономику, то текущее положение дел могло негативно отразиться на Carl's Junior разве что в необходимости закупок нового оборудования из США для открытия новых ресторанов.

Вопросы для обсуждения: 1. Что еще могло стать причиной снижения покупательской способности, а в последствии закрытия крупной сети? 2. Как можно было бы избежать закрытия сети по всей России?

Задача 19

Компания OZON.ru имеет в своем арсенале эффективную операционно-логистическую систему, которая функционирует благодаря программному обеспечению ее собственной разработки. Она позволяет оперативно принимать товар, размещать его на полках хранения, комплектовать заказы, проверять правильность комплектации, контролировать и вести учет товарных потоков и единиц хранения. Несмотря на многочисленные успехи, компания OZON.ru все же столкнулась с некоторыми трудностями. Большие масштабы работы компании привели к большому количеству работников, бесконечной ротации кадров, «распылению» на многочисленные направления деятельности, а также потере некоторых ключевых специалистов. В связи с большим штатом компании возникли бюрократические трудности и дополнительные затраты. На данный момент интернет-магазин OZON.ru хоть и предоставляет огромный ассортимент товаров своим клиентам, но зачастую по более высоким ценам, чем некоторые более мелкие его конкуренты, которые специализируются на том или ином виде продукции. В результате OZON.ru по значительному ряду продукции проигрывает в ценовой конкуренции со своими соперниками на российском рынке.

С какими основными проблемами столкнулась компания в последние годы? е) Какие меры должна предпринять компания для решения имеющихся проблем? f) Должна ли компания Ozon.ru пойти по стопам Amazon и начать действовать в сторону интернационализации своего бизнеса? Если да, то на какие рынки ей целесообразно выходить?

Задача 20

X5 Retail Group N.V. – одна из лидирующих компаний на российском рынке розничной торговли, управляющая магазинами различных форматов под широко известными брендами, такими как «Перекресток», «Пятерочка», «Карусель» и «Копейка». Компания образовалась 18 мая 2006 года путем слияния сетей «Пятерочка» и «Перекресток». В июне 2008 г. X5 была совершена сделка по приобретению сети гипермаркетов «Карусель», что значительно укрепило позиции компании на отечественном рынке продуктовой розничной торговли. В 2009-2010 годах X5 продолжила расширение бизнеса, присоединив крупнейшие российские сети «Патэрсон» и «Копейка», что позволило установить еще более низкие цены на рынке, улучшить ассортимент свежих продуктов и других товаров, а также ускорить расширение дискаунтеров «Пятерочка» и супермаркетов «Перекресток», чтобы охватить как можно больше потребителей, которым конкуренты уделяют недостаточно внимания. В начале 2012 года X5 запустила розничный Интернет-канал в формате электронного стола заказов под брендом «E5.ru». Проект предлагает сегодня около 400 000 наименований непродовольственных товаров, которые можно получить и оплатить в «Перекрестках» в Москве, Московской области и Санкт-

Петербурге, а также в некоторых московских «Пятерочках» и с помощью курьерской доставки по всей России

Вопросы для обсуждения: 1. Какие были совершены ошибки при разработке проекта? 2. Как вы думаете, почему данный проект так и не был полностью реализован? Назовите хотя бы пять основных причин. 3. Какие перспективы у данного проекта и что требуется для его успешного завершения?

Задача 21

С 2001 года X5 RetailGroup, реализует ряд франчайзинговых проектов, добившись существенных успехов на этом рынке и став 28 одним из ведущих франчайзеров в ритейле. Под брендами Компании работает 622 франчайзинговых магазина на территории Российской Федерации, Белоруссии и Украины. В 2011 году Компания была реорганизована с целью децентрализации своей розничной деятельности и предоставления большей автономии форматам. В рамках этой реорганизации форматы получили финансовую и кадровую функции, начали самостоятельно проводить ассортиментную политику и определять ценообразование. Мультиформатная организационная структура X5 RetailGroup дает Компании уникальную возможность получить максимальную выгоду на растущем рынке продуктовой розничной торговли. В 2012 году этот рынок вырос на 9,0%. В конце 2012 года X5 Retail Group совместно с «Роснано» работали над созданием концепцией «супермаркета будущего». Суть проекта была в том, чтобы уменьшить общее время выбора покупок и оплаты приобретаемого товара, тем самым позволяя покупателю затрачивать меньше времени на походы по магазинам

Вопросы для обсуждения:

Следует ли реализовывать данную программу во франчайзинговых точках Белоруссии одновременно с РФ, почему? 4. Какие похожие проекты за пределами РФ, помогающие автоматизировать процесс оплаты, вы можете назвать? 5. Чем подобный опыт может помочь в реализации «Магазина будущего»?

Задача 22

Subway – сеть ресторанов быстрого питания, Работающая по принципу франчайзинга. Основой продаваемой продукции являются сэндвичи и салаты. Официальное название компании Subway – Doctor's Associates, Inc. Фирма была основана в 1965 году Фредом ДеЛюкой и по состоянию на 5 марта 2015 года насчитывает 43643 ресторанов в 11 странах. В России сеть Subway начала активно развиваться в 2004 году, открыв свой первый ресторан в СанктПетербурге на Невском проспекте. В течение этого же года в Рос- 30 сии начали работу ещё четыре ресторана, в декабре 2008 г. сеть преодолела рубеж в 57 торговых точек, в апреле 2010 был открыт сотый ресторан Subway. В России мастер-франшизой сети Subway владеет компания SubwayRussia Service Company с головным

офисом в Санкт-Петербурге. Развивается Subway только по франчайзингу. Концепция сети проста и доступна даже для начинающих рестораторов. Американский журнал *Entrepreneur Magazine* 11 лет подряд ставит Subway на 1-е место в рейтинге лучших франшиз.

Вопросы для обсуждения: 1. Каким образом такая ситуация с франчайзи: может навредить уже зарекомендовавшей себя компании? 2. Какие еще примеры компаний вы знаете, которые активно используют франчайзинг? 3. Что необходимо предпринять всем участникам данной ситуации, чтобы избежать проблем?

Задача 23

Wal-Mart Stores Inc. – одна из самых крупнейших розничных сетей на территории США, а возможно и во всем мире. В сеть входят как небольшие магазинчики, так и огромные супермаркеты, разбросанные по всей стране. Представительства Wal-Mart Stores, Inc. существуют и за пределами США. Магазины сети торгуют практически всем: электроника, мебель, компьютеры и ПО, игрушки и товары для детей, фототехника, косметика, спортивные товары, бакалея, медикаменты, разнообразная мелочь для дома, посуда, книги и компакт-диски ... С осени 2009 года в продаже появились гробы, причем купить их можно в рассрочку. На сегодняшний день, Wal-Mart – это сеть из более чем 7000 магазинов в 14 странах мира. Количество работников давно перевалило за миллион, а доходы – за десятки миллиардов. Впрочем, далеко не на всех рынках дела идут гладко. В Бразилии, Мексике, Китае и странах Южной Америки дела идут более чем хорошо, поэтому в 1997 г. Wal-Mart Stores Inc. принял решение выйти на рынок Германии со своей успешной бизнес-моделью. В то время Wal-Mart Stores Inc. оценивался в 100 миллиардов долларов и имел 750 000 сотрудников в восьми странах, включая США.

Вопросы для обсуждения: 1. Проанализируйте ситуацию и дайте оценку действиям компании при выходе на рынок Германии. Каких неудач могла бы избежать компания? Какие рекомендации можно дать компании для дальнейшего развития?

Задача 24

27 апреля 2005 года крупнейший в мире двухпалубный пассажирский авиалайнер А-380 с успехом совершил первый испытательный полет. Ровно в 10:30 утра по местному времени (12:30 мск.) А-380 мягко взлетел со специально удлиненной и расширенной для этого случая взлетно-посадочной полосы аэропорта г. Тулуза (Франция) и после 3 часов 53 минут полета на высоте 10 000 метров самолет под громкие аплодисменты успешно приземлился в Тулузском аэропорту. Немалую роль в проекте сыграли и российские компании. Был даже создан «Авиационный евро-российский консорциум», учредителями которого выступили российские заводы «Авиастар» и «Гидромаш», АНТК им. Туполева, а также институты НИАТ и ЦАГИ. Благодаря испытаниям в аэродинамической трубе ЦАГИ

была спроектирована оптимальная форма крыла. По признанию главы отделения разработки самолетов сверхбольшой вместимости, старшего вице-президента Airbus Industrie Юргена Томаса, он «восхищен результатами сотрудничества с ЦАГИ, специалисты которого используют нетрадиционные и очень интересные методы расчетов».

Вопросы для обсуждения: 1. Насколько целесообразно было столь обширное международное сотрудничество, оправдал ли результат «издержки на коммуникации»? 2. Какие трудности могут возникнуть, когда один самолет собирают, чуть ли ни всей Европой? 3. Является ли данный проект показателем того, что международная научно-техническая интеграция достигла уровня, когда границы государств уже не являются препятствием для совместной работы людей из разных стран?

Задача 25

Telemet America, Incсо штаб-квартирой в Александрии, штат Вирджиния, является информационной компанией, предлагая свои услуги в области анализа финансовой деятельности Американских и зарубежных фирм. Telemet предоставляет данные для мониторинга инвестиций, инвестиционных альтернатив, а также отслеживает производительность компаний. Более чем тридцать два года своего существования, Telemet служит надежным источником информации, помогая принимать надежные инвестиционные решения. Клиенты обращаются в Telemetс целью получения самых свежих отчетов по состоянию интересующей их отрасли бизнеса, например: нефтяная отрасль, производственные компании, недвижимость и банковские услуги. Таким образом, фирма предлагает: • предоставление актуальных данных и анализ интересующей их отрасли в режиме реального времени, а также на основании исторических данных рынка (база ведется с 1996 года) • анализ источников производительности компаний, который увеличивает возможности получения прибыли и повышает производительность • подробные финансовые отчеты по инвестициям • отслеживание и анализ динамики котировок акций

Вопросы для обсуждения: 1. Проанализируйте коммуникативный процесс между TelemetAmerica и EltexТС 2. Предложите свои варианты по повышению эффективности ведения корреспонденции. 3. Проанализируйте предложенные риски и предложите варианты их решения.

Шкала оценивания: 4-балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

4 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

3 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

2 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 8. Мировые рынки и центры деловой активности

№1. Дополните высказывание:

Международный бизнес можно представить как особую сферу взаимодействия указанных двух типов субъектов: _____, представляющих различные страны и _____, представляющих разные страны.

№ 2. Восстановите пропущенные термины:

_____ – это _____ между компаниями-резидентами разных стран на национальных и мировых рынках.

№3. Завершите высказывание:

Международный бизнес функционирует в _____ среде.

№ 4. Выберите правильный ответ.

К внешним источникам краткосрочного финансирования международной фирмы относят:

- А) банковское финансирование и параллельный внутрифирменный кредит
- Б) получение средств с помощью рынка ценных бумаг, а также банковское финансирование
- В) предоставление инвалютных кредитов родительской фирмой и получение средств с помощью рынка ценных бумаг
- Г) прямой международный фирменный кредит, а также компенсационный внутрифирменный кредит

№ 5. Выберите правильный ответ

К видам международного бизнеса НЕ относится:

- А) экспорт;
- Б) иностранные инвестиции;
- В) таможенный союз
- Г) управленческие контракты

№ 6. Выберите правильный ответ

Международное предпринимательство НЕ характеризует следующий ключевой момент:

- А) использование возможностей внешнего окружения в интересах развития социально-экономической сферы международной жизни;
- Б) принятие риска неопределенности будущего в процессе ведения бизнеса;
- В) извлечение коммерческой выгоды (прибыли, добавленной стоимости) от ведения бизнеса путем создания, удержания, развития и реализации конкурентных преимуществ;
- Г) постоянный поиск и реализация новых комбинаций ключевых компетенций, возможностей внешнего окружения, отдельных видов инноваций для создания, удержания и развития конкурентных преимуществ.

№ 7. Установите соответствия периода развития международного бизнеса и его сущности:

- | | |
|---------------------|---|
| 1) Глобальная эра | А) Учреждение национальных монополий, которые обладали поддержкой собственных правительств. |
| 2) Коммерческая эра | |
| 3) Национальная эра | Б) Западные компании = автономные местные правительства |
| 4) Эра концессий | В) Превращение новых государств в самостоятельных |
| | Игроков, появление МНК, политические изменения |
| | Г) МНК и ТНК – главные субъекты мультинационального бизнеса |

№ 8. Установите соответствия между термином и его сущностью:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1) Портфельные инвестиции | А) вывоз за границу товаров для продажи на ин.рынке |
| 2) Экспорт | Б) ввоз иностранных товаров или услуг на территорию страны |
| 3) Прямые инвестиции | В) инвестиции в ценные бумаги, пассивное владение |
| 4) Импорт | Г) долгосрочные вложения капитала с правом контроля над операциями |

№ 9. Установите соответствия между датами и названиями этапов развития международного бизнеса:

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1) 1500-1870 годы | А) Национальная эра |
| 2) 1850-1914 годы | Б) Эра концессий |
| 3) 1914-1945 годы | В) Коммерческая эра |
| 4) 1945-1970 годы | Г) Глобальная эра |
| 5) 1970 год- настоящее время | Д) Эра промышленного освоения |

10. Дополните утверждение:

Важнейшие изменения в содержании международной деятельности ТНК проявляют себя в том, что наряду с торговлей в ее традиционном виде все большее значение приобретают новые формы обмена: _____ сотрудничество, обмен _____ знаниями и другими _____.

11. Завершите высказывание:

_____ представляет собой систему взаимовыгодных партнёрских отношений, которая соединяет в себе элементы аренды, купли-продажи, подряда, однако в целом является самостоятельной формой договорных отношений независимых хозяйствующих субъектов.

12. Вставьте пропущенный термин:

_____ - разновидность бартера, при которой определено какой товар будет поставлен одной из сторон, тогда как обратный товар не определён.

13. Выберите НЕверное утверждение:

- А) К сферам предпринимательской деятельности относятся производственная сфера, товарообменные связи, финансовая сфера.
- Б) Управление по контракту – такая форма бизнеса, когда один из предпринимателей передаёт другому ноу-хау в области управления, а второй предприниматель обеспечивает необходимый капитал.
- В) Толлинг как форма бизнеса представляет собой краткосрочную аренду оборудования последовательно несколькими пользователями.

Г) Коммерческий трансферт используется в межстрановых отношениях и представляет собой взаимное приобретение партнёрами друг у друга капиталов в национальных валютах а установленных договором размерах по договорной цене.

14. Какое утверждение НЕ является верным:

А) В России основной формой регулирования отношений франчайзинга служит договор коммерческой концессии.

Б) Различают товарный, производственный, деловой франчайзинг.

В) Важнейшим элементом франчайзинга является соглашение о франшизе.

Г) С точки зрения отношений франчайзи и франчайзера выделяют классическую модель, неоклассическую модель и деловую модель франчайзинга.

15. Выберите утверждение, которое не является верным.

А) К интеграционным объединениям относится картель, синдикат, концессия и другие

Б) Среди форм сотрудничества в сфере товарообмена выделяют бартерную сделку, встречную поставку, коммерческую триангуляцию.

В) К формам сотрудничества в сфере финансовых отношений относят факторинг и коммерческий трансферт.

Г) Среди основных форм сотрудничества в сфере производства выделяют производственную кооперацию, лизинг, франчайзинг, лицензирование и другие.

16. Установите соответствия:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1) Концессия | А) форма сотрудничества в финансовой сфере |
| 2) Коммерческий трансферт | Б) Интеграционное объединение |
| 3) Бартерная сделка | В) форма сотрудничества в сфере производства |
| 4) Холдинг | Г) форма сотрудничества в сфере товарообмена |

17. Установите соответствия:

- | | |
|----------------------------|---|
| 1) Лицензирование | А) передача «ноу-хау» в области управления с одной стороны и обеспечение капитала – с другой |
| 2) Управление по контракту | Б) соглашение об обработке или переработке «давальческого» сырья. |
| 3) Подрядное производство | В) Соглашение, по которому предоставляются права на использование технологии производственного процесса |
| 4) Толлинг | Г) обязанность осуществлять целевое производство товара и доставку заказчику. |

18. Установите соответствия:

- | | |
|-------------|---|
| 1) Картель | А) Объединение фирм с возможностью сбыта продукции через единый сбытовой орган |
| 2) Синдикат | Б) предприятие, куда входят контрольные пакеты акций других предприятий с целью контроля и управления их деятельностью. |
| 3) Трест | В) Объединение предприятий одной отрасли для совместной коммерческой деятельности |
| 4) Холдинг | |

Г) объединение, в котором различные предприятия сливаются в единый производственный комплекс, теряя свою самостоятельность

19. Выберите неверное утверждение:

А) Роль, которую играют ТНК в системе мирового хозяйства, очень велика, тем не менее, нельзя сказать, что они и есть мировая экономика.

Б) Качественные изменения в организационных формах и методах международной деятельности фирм являются результатом тех сдвигов, которые происходят в сфере производства, где господствующие позиции принадлежат ТНК.

В) В настоящее время проблема воспроизводства все более превращается в проблему рынка.

Г) Сегодня ТНК все глубже внедряются в сферу международного обращения путем создания собственной заграничной сети.

20. Выберите неверное утверждение:

А) Сосредоточение значительной части международного товарообмена в ТНК и осуществление его в формах и методах, присущих их экономической природе, определяют во многом характер международных экономических связей в современных условиях.

Б) Наряду с торговлей в ее традиционном виде сегодня все большее значение приобретают новые формы обмена: производственное сотрудничество, обмен научно-техническими знаниями, опытом, другими услугами.

В) ТНК контролируют около трети мировой торговли и превратили примерно 1/10 часть международного товарообмена во внутрикорпорационные поставки неторгового характера.

Г) Главной составляющей сотрудничества в сфере предпринимательства является сделка, т.е. экономико-правовая форма достижения предпринимательской цели.

21. Выберите неверное утверждение:

А) Сделка рассматривается как действие, направленное на установление, изменение или прекращение правоотношений юридических или физических лиц в области предпринимательской (хозяйственной, коммерческой) деятельности.

Б) Сделка – особая и специальным образом заключенная договоренность между предпринимателями, в основе которой имеется коммерческий интерес.

В) Результат сделки как процесса обмена - удовлетворение всех участников сделки, достижение поставленных ими коммерческих целей или получение в результате обмена ценностями пользы, выгоды.

Г) Сделка считается заключенной сразу же после подписания договора, содержание и форма которого зависят от направления и формы сотрудничества партнеров.

22. Все разнообразие связей в предпринимательстве группируется по следующим основным сферам предпринимательской деятельности:

А) производственная сфера; товарообменные связи, финансовая сфера.

Б) товарообмен; коммерческие связи; производственная сфера.

В) валютно-финансовая сфера; сфера кредитования; товарообмен

Г) производственная сфера; потребительская сфера; перерабатывающая сфера.

23. Выберите верное утверждение:

А) Производственная кооперация – особый вид аренды, когда по договору арендодатель обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определённого продавца и предоставить это имущество получателю за плату во временное пользование для предпринимательских целей.

Б) Производственная кооперация – форма интеграции малого и крупного бизнеса, которая предполагает создание широкой сети однотипных малых предприятий

посредством продажи крупной компанией права на пользование товарным знаком мелким фирмам и предпринимателям.

В) Производственная кооперация – соглашение, по которому могут предоставляться права на использовании технологии производственного процесса, товарного знака, патента в обмен на гонорар.

Г) Производственная кооперация – сотрудничество, при котором каждый из партнёров выполняет свою долю работ в рамках единого производственного процесса.

24. Выберите верное утверждение:

А) Франчайзинг, лизинг, лицензирование – это формы сотрудничества в сфере товарообмена.

Б) Бартерная сделка, коммерческая триангуляция – это формы сотрудничества в финансовой сфере.

В) Факторинг, коммерческий трансферт – это формы сотрудничества в финансовой сфере.

Г) Синдикат, трест, холдинг – это формы сотрудничества в сфере производства.

25. Выберите верное утверждение:

А) Проектное финансирование – это форма партнерских связей, заключается только в том, что одна из сторон берет на себя обязательство финансировать реализацию предпринимательского проекта другой стороны, а другая сторона обязуется реализовать такой проект в надлежащей форме.

Б) Соглашения о предоставлении «ноу-хау» и оказании услуг в области управления предполагают более высокий уровень взаимопомощи и организационных связей, чем лицензирование.

В) Соглашения о предоставлении технологии и обучения персонала: их сроки отличаются большой продолжительностью.

Г) Важной составной частью производственной кооперации выступает именно продажа полуфабрикатов одним партнером другому партнеру.

Тема 18. Международный банковский бизнес

26. Выберите НЕверное утверждение:

А) Среди разновидностей лизинга выделяют финансовый, возвратный, оперативный, леведж-лизинг и другие.

Б) Финансовый лизинг — это такая форма отношений, при которых лизингодатель приобретает оборудование с последующей его передачей пользователю.

В) Леведж-лизинг представляет собой краткосрочную аренду оборудования последовательно несколькими лизингопользователями.

Г) Важной особенностью оперативного лизинга является то, что он не основан на принципе полной амортизации, т.е. возмещения полной стоимости оборудования.

27. Выберите неверное утверждение.

А) организационный франчайзинг– продажа права на организацию малой фирмы, которая будет носить название головной и изберёт тот же профиль деятельности.

Б) лизинг с полной выплатой – долговременная форма взаимоотношений партнеров, в результате которой лизингополучатель постепенно выплачивает полную стоимость оборудования, переданного по лизингу, и определенную сумму сверх нее — прибыль лизингодателя.

В) лизинг с частичной выплатой - форма договорных отношений, при которой лизингодатель возвращает себе только часть стоимости оборудования и получает определенную прибыль за оказываемые услуги.

Г) товарный франчайзинг– покупка прав на продажу товаров с торговой маркой головной компании.

28. Выберите верное утверждение.

А) В зависимости от того, на какой стадии производства товар переходит в руки франчайзи, франчайзинг разделяется на товарный, производственный и организационный.

Б) В зависимости от того, каким образом строятся отношения франчайзи и франчайзера, выделяют классическую модель франчайзинга, региональный франчайзинг, а также субфранчайзинг.

В) Важнейшим элементом франчайзинга является лицензия на осуществление деятельности по франчайзингу.

Г) В России основной формой регулирования отношений франчайзинга служит соглашение о передаче прав на объект франчайзинга (оферта франчайзинга).

29. Выберите верное утверждение:

А) Толлинг, подрядное производство – это формы сотрудничества в сфере товарообмена

Б) Встречная поставка, коммерческая триангуляция – это формы сотрудничества в сфере производства

В) Концерн, синдикат – это формы сотрудничества в финансовой сфере

Г) Лизинг, лицензирование – это формы сотрудничества в сфере производства

30. Выберите верное утверждение:

А) Соглашение о предоставлении технологии и обучении персонала – это форма сотрудничества в сфере производства

Б) Трест – это форма сотрудничества в сфере товарообмена

В) Встречная поставка – это форма сотрудничества в финансовой сфере

Г) Проектное финансирование – это форма сотрудничества в финансовой сфере

31. Выберите верное утверждение:

А) Франчайзинг – это форма сотрудничества в финансовой сфере

Б) Управление по контракту – это форма сотрудничества в сфере производства

В) Подрядное производство – это форма сотрудничества в сфере товарообмена

Г) Факторинг – это одна из форм совместного предприятия

32. Выберите неверное утверждение:

А) Концессия является одной из форм привлечения иностранного капитала.

Б) При подрядном производстве обязанность предпринимателя осуществлять целевое производство товара и его доставку заказчику.

В) При использовании такой формы партнерских отношений, как управление по контракту, один из партнеров — заказчик — поручает другой стороне — исполнителю — осуществить обработку или переработку сырья, которое является собственностью заказчика и временно (на период обработки или переработки) передается исполнителю, который по контракту получает соответствующее вознаграждение за проведенные работы.

Г) Под товарообменными операциями подразумеваются такие операции, когда к основе взаимоотношений партнеров лежит движение конкретных товаров (переход прав собственности от одного партнера к другому), но при этом исключается денежная форма расчетов.

33. Выберите верное утверждение

А) бартерная сделка – операция по обмену определённого количества одного или нескольких товаров на эквивалентное по стоимости количество другого товара (без использования денежной формы расчётов).

Б) встречная поставка – разновидность бартера, при которой определено, какие товары будут поставлены обеими сторонами друг другу.

В) Картель – объединение, в котором различные предприятия сливаются в единый производственный комплекс, теряя свою юридическую и хозяйственную самостоятельность.

Г) Холдинг – объединение самостоятельных предприятий, связанных посредством системы патентно-лицензионных соглашений, финансирования, тесного производственного сотрудничества.

34. Международный бизнес можно представить как особую сферу взаимодействия субъектов:

А) фирм, банков и государств разных стран

Б) фирм разных стран и государственных, межгосударственных и общественных организаций

В) фирм разных стран и банков

Г) государств мира и банков разных стран

35. Выгоды международного бизнеса связаны с получением большей прибыли с учетом следующих факторов:

А) доступ к иностранным рынкам рабочей силы, выход на новые рынки сбыта, увеличение объемов производства и снижение себестоимости продукции

Б) снижение валютных рисков, снижение ставки по кредитованию, комплексная PR-кампания в отдельных странах

В) составление бизнес-альянсов, выход к месторождениям полезных ископаемых и источникам сырья, политическая обстановка в мире

Г) выход на национальные рынки сбыта большего масштаба, снижение доли наукоемких товаров в структуре производства, международная конкуренция.

36. Предприниматели в системе международного бизнеса НЕ используют дополнительные экономические возможности, обусловленные:

А) ресурсными особенностями зарубежных рынков;

Б) правовыми особенностями зарубежных стран;

В) структурой и объемами экспорта;

Г) спецификой межгосударственных политических и экономических взаимоотношений

37. Выберите неверное высказывание:

А) международный бизнес включает лучшие национальные достижения и все лучшее в мировой практике, поэтому он принципиально более высокого уровня, нежели в любой отдельно взятой стране

Б) главная цель международной деятельности фирм – развитие национальной экономики с помощью выхода на зарубежные рынки

В) в международном бизнесе информация – главный стратегический ресурс, а адаптивность – главное стратегическое оружие

Г) принципиальным отличием международного бизнеса является возможность обратной оценки страновой ситуации

38. Международный бизнес в своем становлении последовательно прошел следующие этапы:

А) Национальная эра, Эра промышленного освоения, Коммерческая эра, Эра концессий, Глобальная эра

Б) Коммерческая эра, Эра промышленного освоения, Национальная эра, Глобальная эра

В) Национальная эра, Эра промышленного освоения, Эра приватизации, Эра транснациональных корпораций, Глобальная эра.

Г) Коммерческая эра, Эра промышленного освоения, Эра концессий, Национальная эра, Глобальная эра

39. К ключевым хозяйствующим субъектам в мировой экономике, формирующим международный бизнес, НЕ относятся:

a) транснациональные банки (ТНБ);

b) крупнейшие биржи;

c) транснациональные компании (ТНК);

d) национальные государства.

40. К универсальным экономическим организациям, которые оказывают наибольшее влияние на все мировое хозяйство относят:

- a) НАФТА;
- b) ОПЕК;
- c) МВФ;
- d) АСЕАН.

41. Движущими силами глобализации послужили:

- a) углубление международной транспортной инфраструктуры;
- b) возникновение новых международных организаций;
- c) возрастание международных экономических взаимосвязей;
- d) информационная революция.

42. К сегментам международного бизнеса НЕ относят:

- a) многосторонний бизнес;
- b) глобальный бизнес;
- c) региональный бизнес;
- d) бизнес за рубежом.

43. Четвертое поколение ТНК постепенно стало формироваться в

- a) 1950-1960 гг;
- b) 1960-1970 гг;
- c) 1970-1980 гг;
- d) 1980-1990 гг.

44. Важным явлением в сфере транснационального бизнеса в конце прошлого столетия стало:

- a) разделение компаний;
- b) расширение компаний;
- c) слияние компаний;
- d) резкое увеличение компаний.

45. Основой законодательства Европейского Союза НЕ являются принципы:

- a) свободы предоставления услуг;
- b) свободного оборота капиталов и свободный платежный оборот (трансферт капиталов);
- c) свободы слова;
- d) свободного передвижения граждан стран-членов.

46. Какое соглашение, подписанное между США и Канадой стало прототипом создания НАФТА?

- a) КЕФТА;
- b) РУФТА;
- c) КУФА;
- d) КУФТА.

47. Благодаря созданию МЕРКОСУР произошло существенное ... внутренней торговли.

- a) расширение;
- b) увеличение;
- c) сокращение;
- d) укрепление.

48. Объединение АСЕАН было образовано:

- a) 8 августа 1968 г, в Ханое;
- b) 8 августа 1963 г, в Маниле;
- c) 8 августа 1967 г, в Бангкоке;
- d) 8 августа 1964 г, в Сингапуре.

49. В АТЭС входят:

- a) Чили, Канада, Россия, Куба;
- b) Япония, Мексика, США, Сингапур;
- c) Таиланд, Тайвань, Франция, Индия.
- d) Республика Корея, Малайзия, Мексика, Бразилия.

50. Конвенция ООН о международных переводных векселях и международных простых векселях (1988 г.) регулирует:

- a) экономические отношения;
- b) кредитно-финансовые отношения;
- c) валютные операции;
- d) всё перечисленное.

Шкала оценивания: 5 балльная.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 3 балльной шкале:

5 – 36-40 правильных ответов соответствуют оценке «отлично»;

4 – 30-35-__ баллов – оценке «хорошо»;

3 – 25-29 баллов – оценке «удовлетворительно»;

2 – 24 баллов и менее – оценке «неудовлетворительно».

Темы рефератов

1 Сущность понятия «прогноз мирового рынка», его основные виды

2 Методологические подходы к задачам кратко-, средне-и долгосрочного прогнозирования мировых товарных рынков

3 Ключевые методы математического моделирования, используемые для анализа мирового рынка

4 Значение статистических данных в прогнозировании экономических тенденций

5 Факторы для формирования модели для прогнозирования рыночных трендов

6 Влияние глобальных экономических условий на прогнозируемые результаты в международной торговле

7 Наиболее эффективные инструменты для математического регулирования в бизнесе

- 8 Правильность интерпретации результатов математического регулирования в контексте международного рынка
- 9 Роль макроэкономических индикаторов в прогнозировании
- 10 Разница между качественным и количественным прогнозированием
- 11 Риски при использовании математического моделирования для прогнозирования
- 12 Важность временных рядов в анализе прогнозирования
- 13 Отрасли, наиболее подверженные изменениям, которые можно спрогнозировать
- 14 Прогнозирование спроса и его влияние на цепочку поставок глобального бизнеса
- 15 Способы прогнозирования геополитических факторов на международный бизнес
- 16 Внедрение искусственного интеллекта влияет на точность прогнозирования
- 17 Роль экспертов и аналитиков в процессе прогнозирования
- 18 Ограничения математических моделей в рамках анализа рынка
- 19 Что такое чувствительность модели и как её оценивать?
- 20 Прогнозы как исходная основа для принятия эффективных тактических и стратегических решений рыночного поведения.
- 21 Стандартная модель международной торговли
- 22 Гравитационные модели
- 23 Глобальная модель международной торговли — проект ЛИНК
- 24 Анализ структуры мировой экономики методом «затраты — выпуск»
- 25 Перспективы развития методов прогнозирования и моделирования в международном бизнесе

Шкала оценивания: 3 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные

примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

Деловая игра

Тема 15. Международный финансовый бизнес: сущность, участники и рынок как экономическая среда

Анализируя кейс следует пройти следующие этапы: 1. Определение проблемы (ы) / Постановка задачи 2. Анализ данных 3. Генерация (выдвижение) альтернатив 4. Выбор критериев принятия решений 5. Анализ и оценка альтернатив 6. Выбор предпочтительной альтернативы 7. Разработка плана действий / реализации

Краудфандинговый проект

Участники игры: члены компании, бизнес партнеры и конкуренты

Kickstarter Kickstarter4 – это американский портал для привлечения денежных средств на реализацию творческих, научных и производственных проектов по схеме краудфандинга (т.е. добровольных пожертвований). Здесь стоит сделать ремарку, что данная организация является примером подтипа краудсорсинга – краудфандинг (crowdfunding). Kickstarter финансирует разнообразные проекты, такие, как создание фильмов независимого кинематографа США, комиксов, видеоигр, музыки и т.д. Помогать воплощать стартапы в жизнь – основная миссия компании Kickstarter. Концепция такова: Тот, кто хочет получить финансирование, должен зарегистрироваться и разместить описание проекта на Kickstarter. Владелец проекта должен указать срок и минимальное количество средств, которое необходимо собрать. Если проект не собрал нужное количество

средств к определённому сроку, то деньги возвращаются жертвователям. Таким образом, обычные люди скидываются на самые разные проекты, которые им нравятся – будь то тяжелая подставка для айфона из металла, танцевальный проект или игра. Последними нашумевшими новостями в области игростроя стали достижения Брайана Фарго, собравшего на свою игру «Wasteland 2» \$2,933,252 и Тима Шейфера, собравшего на «Double Fine Adventure» \$3,336,371.

С момента своего запуска в 2009 году на краудфандинговой платформе Kickstarter было профинансировано более 44 000 проектов, в которые вложились более 4,4 млн. (!) человек на общую сумму более чем \$686 млн (!). Тысячи стартап проектов привлекают средства на Kickstarter ежемесячно и более нескольких сотен еженедельно. Вопросы для обсуждения: 1. Какие еще краудфандинговые платформы (зарубежные, российские) Вы знаете? 2. Опишите преимущества и недостатки краудфандинговых платформ с точки зрения всех стейкхолдеров. 3. Для каких отраслей/проектов данная бизнес-модель является наиболее перспективной по Вашему мнению?

Корпоративные компетенции компании РЖД

Участники игры: члены компании, бизнес партнеры и конкуренты

Корпоративные компетенции – это совокупность знаний, навыков, деловых и личностных качеств, позволяющих работнику успешно действовать для реализации поставленных задач и демонстрации брендориентированного поведения. Корпоративные компетенции вытекают из ценностей бренда, показывают, какими умениями и деловыми качествами должны обладать работники для воплощения этих ценностей в жизнь. В 2009 году в ОАО «Российские железные дороги» были разработаны, а в 2010 году приняты корпоративные компетенции, цель которых транслировать работникам требования компании к поведению и действиям персонала, стремящегося быть успешным, то есть задать ориентиры развития. «Холдинг РЖД стал более компетентным, корпоративным, креативным, клиентоориентированным и сфокусированным на качестве и единстве. Наша задача в дальнейшей своей работе разворачивать эти корпоративные компетенции, характеризующие новую компанию, новый облик компании или, как принято говорить сегодня, новый бренд компании». (В.И. Якунин. Селекторное совещание, посвященное подведению итогов работы в первом полугодии 2010 года)

Вопросы для обсуждения: 1. В чем отличие корпоративных компетенций от профессиональных? 2. Какие факторы оказывают влияние на выбор (формулирование) корпоративных компетенции организации? 3. Прокомментируйте, каким образом указанные корпоративные ценности компании РЖД позволят ей реализовать ценности организации?

Benetton: эволюция франчайзинговой модели

Участники игры: члены компании, бизнес партнеры и конкуренты

Benetton Group SpA – один из крупнейших игроков в мире моды, группа компаний, занимающихся производством и реализацией одежды. В своей деятельности компания ориентируется на модель «Дирижера» (Orchestrator), суть которого в специализации фирмы на одном или нескольких участках отраслевой цепочки создания ценности, при обладании высоким потенциалом генерирования дохода и доступом ко всем важным комплементарным активам путём сотрудничества с другими компаниями. Производство и логистика Benetton организованы по принципу «сеть профессионалов», который позволяет компании развивать свои ноу-хау на основе глобального опыта. При этом Benetton держит критически важные звенья отраслевой цепочки под жёстким контролем, остальное передаётся сторонним исполнителям. Производственные центры расположены в Италии, Восточной Европе, Тунисе и Индии, с недавнего времени активно развиваются предприятия в Хорватии и Тунисе, реализующие полный цикл производства – от сырья до готового изделия – и полностью отвечающие строгим стандартам качества Benetton Group. После тщательного анализа решений, предлагаемых ведущими игроками на рынке PLM, Benetton Group остановила свой выбор на Dassault Systèmes, исходя из преимуществ ее интегрированных PLM-решений, широкой партнерской сети и активного участия компании в развитии инноваций в индустрии моды.

Кроме того, Benetton использует стратегию отсрочки производства, что позволяет отложить решения по дифференциации продукции до последнего момента. В традиционном процессе сначала происходит окраска пряжи, затем вязание свитеров и в конечной точке процесса – продажа их через розничные сети. В новом подходе Benetton сначала производит свитера различных стилей из неокрашенной пряжи. Но главное, компания откладывает окраску изделий, что дает ей 60 дополнительных дней, чтобы исследовать рынок и решить, какие цвета будут продаваться лучше¹¹. Вопросы для обсуждения: 1. Охарактеризуйте деятельность Benetton Group с точки зрения сетевого взаимодействия. К какому типу сетевых компаний ее можно отнести? 2. Каковы преимущества и недостатки сетевого сотрудничества для всех акторов? 3. В чем отличия франчайзинговой модели Benetton от традиционных франчайзинговых схем?

Шкала оценивания: 4 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

4 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в деловой игре и полностью справляется с

порученной ему ролью, выполняя требуемые от него трудовые действия и проявляя способность применять на практике необходимые для этого знания, умения и навыки; легко откликается на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; свободно и эффективно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены точно и правильно; при обсуждении результатов игры демонстрирует способность к профессиональной саморефлексии.

3 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он хорошо ориентируется в искусственно созданной «профессиональной» ситуации, при выполнении своей роли демонстрирует активность и готовность выполнять необходимые трудовые действия, допуская отдельные недочеты; адекватно реагирует на развитие и неожиданные повороты игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; старается «профессионально» взаимодействовать с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с небольшими недочетами; при обсуждении результатов игры проявляет критичность по отношению к самому себе.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он нуждается в посторонней помощи при выполнении трудовых действий, выполняя доверенную ему роль в искусственно созданной «профессиональной» ситуации; при выполнении своей роли демонстрирует неполноту собственных знаний, вследствие чего пассивен и испытывает затруднения при неожиданном развитии игрового «профессионального» сюжета, создаваемого преподавателем в режиме реального времени; неуверенно взаимодействует с другими участниками игры (своими «деловыми» партнерами); задания, полученные в ходе игры, выполнены с ошибками; при обсуждении результатов игры пассивен, внешнюю оценку предпочитает самооценке.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 Тематика курсовых работ

- 1 Международный банковский бизнес стран (на выбор) на современном этапе рыночных отношений
- 2 Международный страховой бизнес: основные тенденции и противоречия
- 3 Мировой рынок телекоммуникационных услуг в современном экономическом развитии стран.
- 4 Инжиниринг как актуальное направление развития международного бизнеса.
- 5 Финансовый рынок стран (на выбор) в современных условиях
- 6 Мировой опыт партнерства государства и международного бизнеса.
- 7 Современное состояние, значение и особенности развития международного сельскохозяйственного бизнеса.
- 8 Состояние и перспективы развития международного бизнеса в России в сфере энергетики
- 9 Малый бизнес в современной системе международных конкурентных отношений (страна на выбор)
- 10 Агропромышленный комплекс страны (на выбор) в современном международном бизнесе
- 11 Машиностроительный комплекс страны (на выбор) в современном международном бизнесе
- 12 Металлургический комплекс страны (на выбор) в современном международном бизнесе
- 13 Химический комплекс страны (на выбор) в современном международном бизнесе
- 14 Топливо-энергетический комплекс страны (на выбор) в современном международном бизнесе
- 15 ТНК стран Латинской Америки в условиях глобализации международного бизнеса
- 16 ТНК стран Центральной Азии в условиях глобализации международного бизнеса
- 17 ТНК стран Ближнего и Среднего Востока в условиях глобализации международного бизнеса
- 18 ТНК стран Юго-Восточной Азии в условиях глобализации международного бизнеса
- 19 Развитие международного бизнеса в США в банковской сфере
- 20 Международный финансовый бизнес Японии в условиях пандемии
- 21 Развития международного бизнеса в сфере АПК в КНР в условиях пандемии
- 22 Развития международного бизнеса в сфере информационных технологий в КНР в условиях санкций

- 23 Особенности развития международного бизнеса в странах СНГ (по выбору студента) в условиях пандемии
- 24 Проблемы защиты прав интеллектуальной собственности в международном бизнесе
- 25 Особенности правового регулирования международного бизнеса в различных странах (сравнительный анализ).
- 26 Конкуренция на глобальном рынке среда как фактор развития международных деловых операций (на примере отдельной отрасли).
- 27 Теневые и нелегальные операции в международной деятельности: проблемы отслеживания и борьбы.
- 28 Влияние кризисов на международные деловые операции.
- 29 Международный рынок услуг как сектор международного бизнеса (на примере отдельных отраслей).
- 30 Рынок телекоммуникаций и связи как сфера международных деловых операций.
- 31 Влияние геополитических факторов на участие стран в международном бизнесе.
- 32 Роль и место офшоров в развитии международной деловой активности.
- 33 Международный бизнес в сфере торговли продукцией военного назначения
- 34 Использование финансовых инструментов в региональной политике стран ЕС .
- 35 Долларизация экономики стран Латинской Америки и ее влияние на международный бизнес
- 36 Проблема дедолларизации и ее влияние на международный бизнес
- 37 Проблемы неравномерности развития стран и регионов и их влияние на международный бизнес.
- 38 Международное сотрудничество в сфере гостиничного бизнеса.
- 39 Государственные и частные страховые компании на мировом рынке услуг.
- 40 Направления развития добровольного страхования: региональный опыт.
- 41 Государственные и частные компании на рынке услуг добровольного страхования.

Результаты защиты оцениваются по четырех бальной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценки следующие:

оценка «отлично»: тема курсовой работы раскрыта полностью, использовано не менее 20 источников и литературы, продемонстрирован высокий уровень анализа в области теории и истории дипломатии, владения исследовательскими методиками. Работа оформлена в соответствии с требованиями. Защита прошла успешно, автор содержательно выступил и

ответил на предлагаемые вопросы. Курсовая работа представлена на кафедру в установленные сроки;

оценка «хорошо»: тема курсовой работы в целом раскрыта, однако работа имеет недостатки в области анализа теории и истории дипломатии, в проведении исследования. Автор не сумел ответить на ряд предлагаемых вопросов, защита курсовой прошла неубедительно. В оформлении работы есть ошибки. Нарушен график представления курсовой работы на кафедру;

оценка «удовлетворительно»: курсовая работа несамостоятельная, переписана из нескольких книг с минимальной авторской работой с источниками. Число источников, статей и книг, к которым обратился автор, недостаточно для качественного раскрытия темы. Защита курсовой работы неубедительна. Отсутствие ответов на большинство предлагаемых вопросов. Ошибки в оформлении работы. Нарушен график представления курсовой работы.

Оценка «неудовлетворительно» на защите, как правило, не ставится. Однако выставление оценки «неудовлетворительно» на защите возможно, если будут установлены грубые нарушения: факт прямого плагиата, когда курсовая работа взята из Интернета, установлен факт ее заказа для написания постороннему лицу и т.п.

Руководитель, принимающий защиту, проставляет оценку на титульном листе работы, в ведомости, зачетной книжке и удостоверяет ее своей подписью.

При получении неудовлетворительной оценки студент обязан повторно переработать прежнюю работу.

После защиты курсовая работа вместе с отзывом руководителя сдается на кафедру и регистрируется в специальном журнале.

2.2 Банк тестовых заданий

№1. Дополните высказывание:

Международный бизнес можно представить как особую сферу взаимодействия указанных двух типов субъектов: _____, представляющих различные страны и _____, представляющих разные страны.

№ 2. Восстановите пропущенные термины:

_____ – это _____ между компаниями-резидентами разных стран на национальных и мировых рынках.

№3. Завершите высказывание:

Международный бизнес функционирует в _____ среде.

№ 4. Выберите правильный ответ.

К внешним источникам краткосрочного финансирования международной фирмы относят:

А) банковское финансирование и параллельный внутрифирменный кредит

Б) получение средств с помощью рынка ценных бумаг, а также банковское финансирование

В) предоставление инвалютных кредитов родительской фирмой и получение средств с помощью рынка ценных бумаг

Г) прямой международный фирменный кредит, а также компенсационный внутрифирменный кредит

№ 5. Выберите правильный ответ

К видам международного бизнеса НЕ относится:

А) экспорт;

Б) иностранные инвестиции;

В) таможенный союз

Г) управленческие контракты

№ 6. Выберите правильный ответ

Международное предпринимательство НЕ характеризует следующий ключевой момент:

А) использование возможностей внешнего окружения в интересах развития социально-экономической сферы международной жизни;

Б) принятие риска неопределенности будущего в процессе ведения бизнеса;

В) извлечение коммерческой выгоды (прибыли, добавленной стоимости) от ведения бизнеса путем создания, удержания, развития и реализации конкурентных преимуществ;

Г) постоянный поиск и реализация новых комбинаций ключевых компетенций, возможностей внешнего окружения, отдельных видов инноваций для создания, удержания и развития конкурентных преимуществ.

№ 7. Установите соответствия периода развития международного бизнеса и его сущности:

1) Глобальная эра	А) Учреждение национальных монополий, которые обладали поддержкой собственных правительств.
2) Коммерческая эра	Б) Западные компании = автономные местные правительства
3) Национальная эра	В) Превращение новых государств в Игроков, появление МНК, политические изменения
4) Эра концессий самостоятельных	

Г) МНК и ТНК– главные субъекты мультинационального бизнеса

№ 8. Установите соответствия между термином и его сущностью:

1) Портфельные инвестиции	А) вывоз за границу товаров для продажи на ин.рынке
2) Экспорт	Б) ввоз иностранных товаров или услуг на территорию страны
3) Прямые инвестиции	В) инвестиции в ценные бумаги, пассивное владение
4) Импорт	Г) долгосрочные вложения капитала с правом контроля над операциями

№ 9. Установите соответствия между датами и названиями этапов развития международного бизнеса:

6) 1500-1870 годы	А) Национальная эра
7) 1850-1914 годы	Б) Эра концессий
8) 1914-1945 годы	В) Коммерческая эра
9) 1945-1970 годы	Г) Глобальная эра
10) 1970 год- настоящее время	Д) Эра промышленного освоения

10. Дополните утверждение:

Важнейшие изменения в содержании международной деятельности ТНК проявляют себя в том, что наряду с торговлей в ее традиционном виде все большее значение приобретают новые формы обмена: _____ сотрудничество, обмен _____ знаниями и другими _____.

11. Завершите высказывание:

_____ представляет собой систему взаимовыгодных партнёрских отношений, которая соединяет в себе элементы аренды, купли-продажи, подряда, однако в целом является самостоятельной формой договорных отношений независимых хозяйствующих субъектов.

12. Вставьте пропущенный термин:

_____ - разновидность бартера, при которой определено какой товар будет поставлен одной из сторон, тогда как обратный товар не определён.

13. Выберите НЕверное утверждение:

А) К сферам предпринимательской деятельности относятся производственная сфера, товарообменные связи, финансовая сфера.

Б) Управление по контракту – такая форма бизнеса, когда один из предпринимателей передаёт другому ноу-хау в области управления, а второй предприниматель обеспечивает необходимый капитал.

В) Толлинг как форма бизнеса представляет собой краткосрочную аренду оборудования последовательно несколькими пользователями.

Г) Коммерческий трансферт используется в межстрановых отношениях и представляет собой взаимное приобретение партнёрами друг у друга капиталов в национальных валютах а установленных договором размерах по договорной цене.

14. Какое утверждение НЕ является верным:

А) В России основной формой регулирования отношений франчайзинга служит договор коммерческой концессии.

Б) Различают товарный, производственный, деловой франчайзинг.

В) Важнейшим элементом франчайзинга является соглашение о франшизе.

Г) С точки зрения отношений франчайзи и франчайзера выделяют классическую модель, неоклассическую модель и деловую модель франчайзинга.

15. Выберите утверждение, которое не является верным.

А) К интеграционным объединениям относится картель, синдикат, концессия и другие

Б) Среди форм сотрудничества в сфере товарообмена выделяют бартерную сделку, встречную поставку, коммерческую триангуляцию.

В) К формам сотрудничества в сфере финансовых отношений относят факторинг и коммерческий трансферт.

Г) Среди основных форм сотрудничества в сфере производства выделяют производственную кооперацию, лизинг, франчайзинг, лицензирование и другие.

16. Установите соответствия:

- | | |
|---------------------------|--|
| 1) Концессия | А) форма сотрудничества в финансовой сфере |
| 2) Коммерческий трансферт | Б) Интеграционное объединение |
| 3) Бартерная сделка | В) форма сотрудничества в сфере производства |
| 4) Холдинг | Г) форма сотрудничества в сфере товарообмена |

17. Установите соответствия:

1) Лицензирование

А) передача «ноу-хау» в области управления с одной стороны и обеспечение капитала – с другой

2) Управление по контракту

Б) соглашение об обработке или переработке «давальческого» сырья.

3) Подрядное производство

В) Соглашение, по которому предоставляются права на использование технологии производственного процесса

4) Толлинг

Г) обязанность осуществлять целевое производство товара и доставку заказчику.

18. Установите соответствия:

1) Картель

А) Объединение фирм с возможностью сбыта продукции через единый сбытовой орган

2) Синдикат

Б) предприятие, куда входят контрольные пакеты акций других предприятий с целью контроля и управления их деятельностью.

3) Трест

В) Объединение предприятий одной отрасли для совместной коммерческой деятельности

4) Холдинг

Г) объединение, в котором различные предприятия сливаются в единый производственный комплекс, теряя свою самостоятельность

19. Выберите неверное утверждение:

А) Роль, которую играют ТНК в системе мирового хозяйства, очень велика, тем не менее, нельзя сказать, что они и есть мировая экономика.

Б) Качественные изменения в организационных формах и методах международной деятельности фирм являются результатом тех сдвигов, которые происходят в сфере производства, где господствующие позиции принадлежат ТНК.

В) В настоящее время проблема воспроизводства все более превращается в проблему рынка.

Г) Сегодня ТНК все глубже внедряются в сферу международного обращения путем создания собственной заграничной сети.

20. Выберите неверное утверждение:

А) Сосредоточение значительной части международного товарообмена в ТНК и осуществление его в формах и методах, присущих их экономической природе, определяют во многом характер международных экономических связей в современных условиях.

Б) Наряду с торговлей в ее традиционном виде сегодня все большее значение приобретают новые формы обмена: производственное сотрудничество, обмен научно-техническими знаниями, опытом, другими услугами.

В) ТНК контролируют около трети мировой торговли и превратили примерно 1/10 часть международного товарообмена во внутрикорпорационные поставки неторгового характера.

Г) Главной составляющей сотрудничества в сфере предпринимательства является сделка, т.е. экономико-правовая форма достижения предпринимательской цели.

21. Выберите неверное утверждение:

А) Сделка рассматривается как действие, направленное на установление, изменение или прекращение правоотношений юридических или физических лиц в области предпринимательской (хозяйственной, коммерческой) деятельности.

Б) Сделка – особая и специальным образом заключенная договоренность между предпринимателями, в основе которой имеется коммерческий интерес.

В) Результат сделки как процесса обмена - удовлетворение всех участников сделки, достижение поставленных ими коммерческих целей или получение в результате обмена ценностями пользы, выгоды.

Г) Сделка считается заключенной сразу же после подписания договора, содержание и форма которого зависят от направления и формы сотрудничества партнеров.

22. Все разнообразие связей в предпринимательстве группируется по следующим основным сферам предпринимательской деятельности:

А) производственная сфера; товарообменные связи, финансовая сфера.

Б) товарообмен; коммерческие связи; производственная сфера.

В) валютно-финансовая сфера; сфера кредитования; товарообмен

Г) производственная сфера; потребительская сфера; перерабатывающая сфера.

23. Выберите верное утверждение:

А) Производственная кооперация – особый вид аренды, когда по договору арендодатель обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определённого продавца и предоставить это имущество получателю за плату во временное пользование для предпринимательских целей.

Б) Производственная кооперация – форма интеграции малого и крупного бизнеса, которая предполагает создание широкой сети однотипных малых предприятий посредством продажи крупной компанией права на пользование товарным знаком мелким фирмам и предпринимателям.

В) Производственная кооперация – соглашение, по которому могут предоставляться права на использовании технологии производственного процесса, товарного знака, патента в обмен на гонорар.

Г) Производственная кооперация – сотрудничество, при котором каждый из партнёров выполняет свою долю работ в рамках единого производственного процесса.

24. Выберите верное утверждение:

А) Франчайзинг, лизинг, лицензирование – это формы сотрудничества в сфере товарообмена.

Б) Бартерная сделка, коммерческая триангуляция – это формы сотрудничества в финансовой сфере.

В) Факторинг, коммерческий трансферт – это формы сотрудничества в финансовой сфере.

Г) Синдикат, трест, холдинг – это формы сотрудничества в сфере производства.

25. Выберите верное утверждение:

А) Проектное финансирование – это форма партнерских связей, заключается только в том, что одна из сторон берет на себя обязательство финансировать реализацию предпринимательского проекта другой стороны, а другая сторона обязуется реализовать такой проект в надлежащей форме.

Б) Соглашения о предоставлении «ноу-хау» и оказании услуг в области управления предполагают более высокий уровень взаимопомощи и организационных связей, чем лицензирование.

В) Соглашения о предоставлении технологии и обучения персонала: их сроки отличаются большой продолжительностью.

Г) Важной составной частью производственной кооперации выступает именно продажа полуфабрикатов одним партнером другому партнеру.

26. Выберите НЕверное утверждение:

А) Среди разновидностей лизинга выделяют финансовый, возвратный, оперативный, леведж-лизинг и другие.

Б) Финансовый лизинг — это такая форма отношений, при которых лизингодатель приобретает оборудование с последующей его передачей пользователю.

В) Леведж-лизинг представляет собой краткосрочную аренду оборудования последовательно несколькими лизингопользователями.

Г) Важной особенностью оперативного лизинга является то, что он не основан на принципе полной амортизации, т.е. возмещения полной стоимости оборудования.

27. Выберите неверное утверждение.

А) организационный франчайзинг— продажа права на организацию малой фирмы, которая будет носить название головной и изберёт тот же профиль деятельности.

Б) лизинг с полной выплатой — долговременная форма взаимоотношений партнеров, в результате которой лизингополучатель постепенно выплачивает полную стоимость оборудования, переданного по лизингу, и определенную сумму сверх нее — прибыль лизингодателя.

В) лизинг с частичной выплатой - форма договорных отношений, при которой лизингодатель возвращает себе только часть стоимости оборудования и получает определенную прибыль за оказываемые услуги.

Г) товарный франчайзинг— покупка прав на продажу товаров с торговой маркой головной компании.

28. Выберите верное утверждение.

А) В зависимости от того, на какой стадии производства товар переходит в руки франчайзи, франчайзинг разделяется на товарный, производственный и организационный.

Б) В зависимости от того, каким образом строятся отношения франчайзи и франчайзера, выделяют классическую модель франчайзинга, региональный франчайзинг, а также субфранчайзинг.

В) Важнейшим элементом франчайзинга является лицензия на осуществление деятельности по франчайзингу.

Г) В России основной формой регулирования отношений франчайзинга служит соглашение о передаче прав на объект франчайзинга (оферта франчайзинга).

29. Выберите верное утверждение:

А) Толлинг, подрядное производство — это формы сотрудничества в сфере товарообмена

Б) Встречная поставка, коммерческая триангуляция — это формы сотрудничества в сфере производства

В) Концерн, синдикат — это формы сотрудничества в финансовой сфере

Г) Лизинг, лицензирование — это формы сотрудничества в сфере производства

30. Выберите верное утверждение:

А) Соглашение о предоставлении технологии и обучении персонала — это форма сотрудничества в сфере производства

Б) Трест — это форма сотрудничества в сфере товарообмена

В) Встречная поставка — это форма сотрудничества в финансовой сфере

Г) Проектное финансирование — это форма сотрудничества в финансовой сфере

31. Выберите верное утверждение:

А) Франчайзинг — это форма сотрудничества в финансовой сфере

Б) Управление по контракту — это форма сотрудничества в сфере производства

В) Подрядное производство — это форма сотрудничества в сфере товарообмена

Г) Факторинг — это одна из форм совместного предприятия

32. Выберите неверное утверждение:

А) Концессия является одной из форм привлечения иностранного капитала.

Б) При подрядное производстве обязанность предпринимателя осуществлять целевой производство товара и его доставку заказчику.

В) При использовании такой формы партнерских отношений, как управление по контракту, один из партнеров — заказчик — поручает другой стороне — исполнителю — осуществить обработку или переработку сырья, которое является собственностью заказчика и временно (на период обработки или переработки) передается исполнителю, который по контракту получает соответствующее вознаграждение за проведенные работы.

Г) Под товарообменными операциями подразумеваются такие операции, когда к основе взаимоотношений партнеров лежит движение конкретных товаров (переход прав собственности от одного партнера к другому), но при этом исключается денежная форма расчетов.

33. Выберите верное утверждение

А) бартерная сделка – операция по обмену определённого количества одного или нескольких товаров на эквивалентное по стоимости количество другого товара (без использования денежной формы расчётов).

Б) встречная поставка – разновидность бартера, при которой определено, какие товары будут поставлены обеими сторонами друг другу.

В) Картель – объединение, в котором различные предприятия сливаются в единый производственный комплекс, теряя свою юридическую и хозяйственную самостоятельность.

Г) Холдинг – объединение самостоятельных предприятий, связанных посредством системы патентно-лицензионных соглашений, финансирования, тесного производственного сотрудничества.

34. Международный бизнес можно представить как особую сферу взаимодействия субъектов:

А) фирм, банков и государств разных стран

Б) фирм разных стран и государственных, межгосударственных и общественных организаций

В) фирм разных стран и банков

Г) государств мира и банков разных стран

35. Выгоды международного бизнеса связаны с получением большей прибыли с учетом следующих факторов:

А) доступ к иностранным рынкам рабочей силы, выход на новые рынки сбыта, увеличение объемов производства и снижение себестоимости продукции

Б) снижение валютных рисков, снижение ставки по кредитованию, комплексная PR-кампания в отдельных странах

В) составление бизнес-альянсов, выход к месторождениям полезных ископаемых и источникам сырья, политическая обстановка в мире

Г) выход на национальные рынки сбыта большего масштаба, снижение доли наукоемких товаров в структуре производства, международная конкуренция.

36. Предприниматели в системе международного бизнеса НЕ используют дополнительные экономические возможности, обусловленные:

А) ресурсными особенностями зарубежных рынков;

Б) правовыми особенностями зарубежных стран;

В) структурой и объемами экспорта;

Г) спецификой межгосударственных политических и экономических взаимоотношений

37. Выберите неверное высказывание:

А) международный бизнес включает лучшие национальные достижения и все лучшее в мировой практике, поэтому он принципиально более высокого уровня, нежели в любой отдельно взятой стране

Б) главная цель международной деятельности фирм – развитие национальной экономики с помощью выхода на зарубежные рынки

В) в международном бизнесе информация – главный стратегический ресурс, а адаптивность – главное стратегическое оружие

Г) принципиальным отличием международного бизнеса является возможность обратной оценки страновой ситуации

38. Международный бизнес в своем становлении последовательно прошел следующие этапы:

А) Национальная эра, Эра промышленного освоения, Коммерческая эра, Эра концессий, Глобальная эра

Б) Коммерческая эра, Эра промышленного освоения, Национальная эра, Глобальная эра

В) Национальная эра, Эра промышленного освоения, Эра приватизации, Эра транснациональных корпораций, Глобальная эра.

Г) Коммерческая эра, Эра промышленного освоения, Эра концессий, Национальная эра, Глобальная эра

39. К ключевым хозяйствующим субъектам в мировой экономике, формирующим международный бизнес, НЕ относятся:

- е) транснациональные банки (ТНБ);
- ф) крупнейшие биржи;
- г) транснациональные компании (ТНК);
- h) национальные государства.

40. К универсальным экономическим организациям, которые оказывают наибольшее влияние на все мировое хозяйство относят:

- е) НАФТА;
- ф) ОПЕК;
- г) МВФ;
- h) АСЕАН.

41. Движущими силами глобализации послужили:

- е) углубление международной транспортной инфраструктуры;
- ф) возникновение новых международных организаций;
- г) возрастание международных экономических взаимосвязей;
- h) информационная революция.

42. К сегментам международного бизнеса НЕ относят:

- е) многосторонний бизнес;
- ф) глобальный бизнес;
- г) региональный бизнес;
- h) бизнес за рубежом.

43. Четвертое поколение ТНК постепенно стало формироваться в

- е) 1950-1960 гг;
- ф) 1960-1970 гг;
- г) 1970-1980 гг;
- h) 1980-1990 гг.

44. Важным явлением в сфере транснационального бизнеса в конце прошлого столетия стало:

- е) разделение компаний;
- ф) расширение компаний;
- г) слияние компаний;

h) резкое увеличение компаний.

45. Основой законодательства Европейского Союза НЕ являются принципы:

- e) свободы предоставления услуг;
- f) свободного оборота капиталов и свободный платежный оборот (трансферт капиталов);
- g) свободы слова;
- h) свободного передвижения граждан стран-членов.

46. Какое соглашение, подписанное между США и Канадой стало прототипом создания НАФТА?

- e) КЕФТА;
- f) РУФТА;
- g) КУФА;
- h) КУФТА.

47. Благодаря созданию МЕРКОСУР произошло существенное ... внутренней торговли.

- e) расширение;
- f) увеличение;
- g) сокращение;
- h) укрепление.

48. Объединение АСЕАН было образовано:

- e) 8 августа 1968 г, в Ханое;
- f) 8 августа 1963 г, в Маниле;
- g) 8 августа 1967 г, в Бангкоке;
- h) 8 августа 1964 г, в Сингапуре.

49. В АТЭС входят:

- e) Чили, Канада, Россия, Куба;
- f) Япония, Мексика, США, Сингапур;
- g) Таиланд, Тайвань, Франция, Индия.
- h) Республика Корея, Малайзия, Мексика, Бразилия.

50. Конвенция ООН о международных переводных векселях и международных простых векселях (1988 г.) регулирует:

- e) экономические отношения;
- f) кредитно-финансовые отношения;
- g) валютные операции;
- h) всё перечисленное.

51. Конвенция ООН о международных переводных векселях и международных простых векселях (1988 г.) регулирует:

- i) экономические отношения;
- j) кредитно-финансовые отношения;
- k) валютные операции;
- l) всё перечисленное.

52. ЮНИДО - это ...

- a) Организация Объединенных Наций по культурному развитию;
- b) Организация Объединенных Наций по промышленному развитию;
- c) Организация Объединенных Наций по развитию связей в сфере экологии;

- d) Организация Объединенных Наций по развитию международных связей в сфере прав человека.

53. Всемирная торговая организация была основана в ...

- a) 1992 году;
- b) 1993 году;
- c) 1994 году;
- d) 1995 году.

54. Штаб-квартира ВТО находится в

- a) в Стокгольме;
- b) в Женеве;
- c) в Брюсселе;
- d) в Копенгагене.

55. Одним из главных условий присоединения новых стран к ВТО является приведение их национального законодательства и практики регулирования внешнеэкономической деятельности в соответствие с положениями пакета соглашений ...

- a) Панамского раунда;
- b) Уругвайского раунда
- c) Мадридского раунда;
- d) Римского раунда.

56. Какая характеристика НЕ является особенностью партнёрства государства и международного бизнеса?

- a) создание конкурентной основы рыночной экономики;
- b) рост числа международных договоров;
- c) ограничение во времени;
- d) ограничение в пространстве.

57. Характерной особенностью государственных контрактов является их ...

- a) сфера действия;
- b) срок действия;
- c) административная форма;
- d) все варианты верны.

58. Наиболее развитой формой партнёрства государства и международного бизнеса является:

- a) лизинг;
- b) контракт;
- c) концессия;
- d) соглашение о разделе продукции (СРП).

59. Какой тип НЕ относится к видам межгосударственного регулирования?

- a) глобальный;
- b) односторонний;
- c) двусторонний;
- d) региональный.

60. Верны ли следующие утверждения?

А. Одним из недостатков концессий является то, что объекты производственной инфраструктуры имеют продолжительные сроки окупаемости и возврата инвестиций.

Б. В концессиях государство не вмешивается в текущую инвестиционную, производственную или административно-хозяйственную деятельность.

- a) верно только А;
- b) верно только Б;
- c) оба суждения верны;
- d) ни одно не верно.

61. Старейшей международной конвенцией, регулирующей деятельность международного бизнеса, является:

- a) Парижская конвенция об охране промышленной собственности;
- b) Пражская конвенция об охране международной торговли;
- c) Венская конвенция о международной купле-продажи товаров;
- d) Нью-Йоркская конвенция о признании и исполнении зарубежных арбитражных судов.

62. Что НЕ относится к характеристике долгосрочного прогнозирования рынка:

- a) представляет собой прежде всего базу стратегического экономического планирования;
- b) объектом своего исследования имеет самые общие, усредненные тенденции (тренды) рынка;
- c) включает наиболее значимые, постоянно действующие нециклические факторы;
- d) процесс обновления основного воспроизводственного капитала.

63. Верны ли следующие утверждения?

А: Долгосрочные прогнозы играют исключительно важную роль при решении задач стратегического характера.

Б: Долгосрочные прогнозы мировых цен означают возможность априорной разработки оптимальной тактики выступления на рынке, т.е. целенаправленного распределения своих продаж в течение двух и более лет.

- a) верно А и Б;
- b) оба неверны;
- c) верно только А;
- d) верно только Б.

64. Стандартная модель, также как и классические теории международной торговли, исходит из того, что мировая экономика:

- a) представлена совокупностью стран, в каждой из которых производится два товара два товара: X и Y;
- b) вынуждает государства взаимодействовать друг с другом, в условиях постоянно растущей конкуренции и совместно производить товары для дальнейшего сбыта.
- c) представлена двумя странами, в каждой из которых производятся два товара: X и Y;
- d) представляет собой обособленное множество государств, направленных на производство двух товаров X и Y с целью сбыта.

65. С какими факторами гравитационные модели НЕ связывают товарный поток:

- a) социально-политическими;
- b) экономическими;
- c) культурными;
- d) географическими.

66. Расчеты в проекте ЛИНК проводятся в разрезе четырех товарных групп. Выберите вариант ответа, в котором будут находиться элементы каждой из этих групп:

- a) продукты питания; напитки; табачные изделия; топливо;
- b) готовые изделия, полученные в результате укрупнения 10 позиций Международной стандартной торговой классификации (МСТК); сырье; материалы; топливо;
- c) продукты питания; сырье и материалы; топливо; готовые изделия, полученные в результате укрупнения 10 позиций Международной стандартной торговой классификации (МСТК);
- d) продукты питания; напитки; сырье и материалы; топливо.

67. Система таблиц "Затраты-выпуск" выполняют функции(ю), выбрать 1 правильный вариант ответа:

- a) аналитическую, экономическую;
- b) аналитическую, прогностическую, структурную;
- c) статистическую, аналитическую;
- d) уменьшения затрат.

68. Уровень конкурентоспособности в международном бизнесе может регулироваться с учётом:

- a) предпочтений потребителей;
- b) качества факторов, его достижения и возможного превосходства;
- c) структуры всех взаимосвязанных элементов;
- d) важнейших факторов макросреды.

69. Мировой рынок это:

- a) система обмена товарами и услугами, основанная на внешнеэкономических отношениях и международном разделении труда.
- b) исторически сложившаяся, но постоянно развивающаяся система обмена товарами и услугами, базирующаяся на международном разделении труда и международных торгово-экономических, валютно-финансовых и кредитных отношениях.
- c) исторически обособленная структура, способствующая всемирному развитию денежно-валютных и торгово-экономических отношений.
- d) всемирная система обмена товарами и услугами, базирующаяся на обмене товарами и услугами, а также на торгово-экономических и валютно-финансовых отношениях.

70. Какие из данных уровней НЕ относятся к обеспечению конкурентоспособности организации:

- a) аналитический;
- b) оперативный;
- c) тактический;
- d) стратегический.

71. К I контуру устойчивости международной конкурентоспособности:

- a) уменьшение амортизационных издержек;
- b) развития прямых и обратных связей с потребителями;
- c) статистический контроль процессов преобразования исходного сырья (информации, материалов, полуфабрикатов и др.) в конечные товары — конкурентные продукты и услуги;
- d) регулярная переоценка уровней конкурентоспособности с учетом достижений лидеров мировой экономики, сдвигов и тенденций ее изменения;

72. Решающим источником конкурентоспособности и развития любой организации в новой экономической среде является:

- a) структурный капитал;
- b) интеллектуальный капитал;
- c) наращиваемый капитал;
- d) потребительский капитал.

73. Среди современных средств конкурентирования в мировом хозяйстве выделяется сокращение не только себестоимости, но и:

- a) объёма производимой продукции;
- b) цены на товары;
- c) нормы прибыли;
- d) производственных мощностей.

74. В решении главной задачи достижения международной конкурентоспособности и ускорения экономического развития повышается ценность:

- а) фактора сил;
- б) фактора времени;
- с) географического фактора;
- д) фактора роста конкурентоспособности.

75. К конкретно экономическим «ценообразующим факторам» НЕ относятся:

- а) издержки;
- б) инфляция;
- с) прибыль;
- д) налоги и сборы.

76. Базисные цены – это:

- а) разновидность цен, применяемых во внутренней и внешней торговле, в особенности готовыми изделиями, машинами и оборудованием.
- б) вид оптовых цен, по которым в ряде стран осуществляется закупка сельскохозяйственной продукции у предприятий;
- с) цены, публикуемые в различных официальных справочниках (справочные цены) и прейскурантах (прейскурантные цены);
- д) цены купли-продажи продукции на внутреннем или внешнем рынках, фиксируемые сторонами в контракте.

77. Верны ли следующие утверждения про мировые цены в условиях глобализации:

А. Электронная торговля в существенной мере меняет характер внешней торговли и формирующихся в ней цен.

Б. У потребителей появляются большие возможности для сравнения цен, что создает предпосылки для их снижения.

- а) оба утверждения неверны;
- б) верно А;
- с) верно Б;
- д) оба утверждения верны.

78. Цены купли-продажи продукции на внутреннем или внешнем рынках, фиксируемые сторонами в контракте это:

- а) цены фактических сделок;
- б) цены каталогов;
- с) цены производителей;
- д) биржевые цены.

79 Верны ли утверждения:

А: Мировое хозяйство (мировая экономика) – это совокупность экономик отдельных стран, связанных между собой системой международных экономических отношений.

Б: Международные экономические отношения (МЭО) представляют собой систему экономических отношений между странами по поводу взаимного обмена, сотрудничества и помощи в соответствии с разделением труда на основе их международной специализации.

- а) Верно А;
- б) Верно Б;
- с) Верно А и Б;
- д) Оба неверны.

80. Заполните пропуск: «Впервые политика фритредерства была определена при обосновании им теории международной торговли, доказывающей необходимость либерализации условий ввоза заграничных товаров путем ослабления таможенных ограничений».

- а) Д.Рикардо

- b) Т. Маном
- c) А. Смитом
- d) У. Петти

81. К основным положениям меркантилизма НЕ относят:

- 1) необходимость поддержания активного торгового баланса государства (превышения экспорта над импортом);
- 2) признание пользы привлечения в страну золота и других драгоценных металлов с целью повышения её благосостояния;
- 3) снятие ограничений на экспорт предметов роскоши;
- 4) деньги — стимул торговли, поскольку считается, что увеличение массы денег увеличивает объём товарной массы.

82. Согласно теории абсолютных преимуществ, А. Смита:

- a) основой развития международной торговли является увеличение капитала;
- b) основой развития международной торговли служит различие в абсолютных издержках;
- c) международная торговля должна развиваться самостоятельно, на основе конкуренции;
- d) развитию международной торговли способствует укрепление взаимоотношений между государствами.

83. Согласно теории сравнительных преимуществ, Д. Рикардо при оценке выгоды международной торговли надо сравнивать:

- a) не абсолютный и не относительный эффект;
- b) не абсолютный, а относительный эффект;
- c) не относительный, а абсолютный эффект;
- d) абсолютный и относительный эффект.

84. Основное различие между классической теорией и теорией факторов производства состоит в том, что она исходит из наличия не одного, а двух факторов производства:

- a) труда и капитала;
- b) предпринимательские способности, земля;
- c) земля, труд;
- d) предпринимательские способности, капитал.

85. Верны ли утверждения:

А) В агропромышленном комплексе России занято около 40% работающих в сфере материального производства.

Б) В агропромышленном комплексе сосредоточено более 65% всех производственных фондов России.

- a) Верно только А;
- b) Верно только Б;
- c) Верно А и Б;
- d) А и Б неверны.

86. Производство генетически модифицированных организмов (ГМО) представляет:

- a) третье, постепенно развивающееся в последние годы направление;
- b) второе, быстро развивающееся в последние годы, новое направление в современном сельском хозяйстве;
- c) первое, быстро развивающееся направление в последние годы направление в современном сельском хозяйстве;
- d) неперспективное направление в последние годы в современном сельском хозяйстве.

87. Основным звеном в АПК России является непосредственно:

- a) сельскохозяйственное производство;
- b) промышленность;
- c) малый и средний бизнес;
- d) ТНК.

88. Спорным вопросом в мировой торговле продовольствием сейчас является дальнейшая ее, включающая устранение различных тарифных и нетарифных ограничений.

Заполните пропуск:

- a) глобализация;
- b) либерализация;
- c) децентрализация;
- d) консерватизация.

89. Верны ли следующие утверждения:

А: Агропромышленный комплекс России является не самым крупнейшим народнохозяйственным комплексом.

Б: В состав АПК входят только отрасли, технологически и экономически взаимосвязанные между собой и непосредственно участвующие как в процессе производства.

- a) Верно только А;
- b) Верно только Б;
- c) Верно А и Б;
- d) А и Б неверно.

90. основополагающей причиной масштабных продовольственных трудностей, наблюдаемых на протяжении последних десятилетий, стали именно внутренние структурные диспропорции в национальных системах продовольственного обеспечения в.....

Заполните пропуск:

- a) развитых странах;
- b) странах «Третьего мира»;
- c) различных странах;
- d) развивающихся странах.

91 К регулятивным функциям ООН и агентств, ответственных за разработку нормативов регламентации международного бизнеса не относят:

А) проведение в жизнь соглашений о сферах государственной юрисдикции (Генеральная Ассамблея), которое помогает определять, какая страна обладает полномочиями по отношению к той или иной наземной и водной территории, воздушному пространству, обуславливая, к примеру, условия транспортировки или добычи полезных ископаемых;

Б) Импорт высокотехнологичной продукции, охрана торговых марок и патентов были бы осложнены без соблюдения строго регламентированных прав интеллектуальной собственности

В) унификация экономических терминов, систем мер и показателей (Статистическая комиссия ООН, Комиссия ООН по праву международной торговли — ЮНСИТРАЛ и др.).

Г) проведение в жизнь договоренностей о правах интеллектуальной собственности (Всемирная организация интеллектуальной собственности — ВОИС).

92 Одной из выдвинутых ООН за последние годы партнерских инициатив является:

- А) «Глобальный договор»
- Б) «Мировой договор»
- В) «Международный договор»
- Г) «Договор о международной свободной торговле»

93 Развитию международной торговли, в особенности с развивающимися странами, а также между развивающимися странами содействует:

- А) Ялтинская конференция
- Б) Конференция ООН по торговле и развитию
- В) Женевская конференция по торговле

Г) Парижская конференция по развитию и торговле

94 Главной функцией ОЭСР считается:

- А) координация экономической политики стран-членов
- Б) многостороннего регулирования внешней торговли
- В) двустороннего регулирования внешней торговли
- Г) одностороннего регулирования внешней торговли

95 Организация экономического сотрудничества и развития международная экономическая организация развитых стран, признающих принципы представительной демократии и _____

- А) командной экономики
- Б) свободной рыночной экономики
- В) смешанной экономики
- Г) традиционной

96 Всемирная торговая организация представляет собой практический пример:

- А) многостороннего регулирования внешней торговли
- Б) двустороннего регулирования внешней торговли
- В) одностороннего регулирования внешней торговли
- Г) все выше перечисленное неверно

97 Какова главная стратегическая задача у стран-участников ВТО?

- А) создание единой системы экономического законодательства
- Б) создание политического равновесия
- В) увеличение товарооборота среди стран-участниц
- Г) создание условий способствующих развитию всемирной торговли

98 Хозяйственное партнерство ведет:

- А) список участников
- Б) перечень участников
- В) реестр
- Г) табель участников

99 Как явление международный бизнес

- А) это определенная форма взаимодействия субъектов международных отношений для получения прибыли и выгод.
- Б) это определенная форма взаимодействия объектов международных отношений для получения прибыли и выгод.
- В) это система взаимодействия объектов международных отношений для получения прибыли в год
- Г) это современная модель взаимодействия субъектов международных отношений для получения прибыли и выгод.

100 Что из приведенного не относится к стратегическим целям международных альянсов:

- а) Прирост стоимости;
- б) Нарастание компетенции;
- в) Сохранение гибкости;
- г) Создание совместного предприятия;
- д) Защита основных конкурентных преимуществ.

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.3 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

Задача 1

Работа с информацией: изучение зарубежного партнера/конкурента

Задание. Используя ресурсы Интернета и другие доступные вам источники информации, составьте справку по выбранной вами фирме по следующей форме:

Полное и сокращенное наименование фирмы на иностранном и на русском языках, правовой статус.

Почтовый адрес фирмы, страна регистрации, номер факса, телефона, электронный адрес, сайт.

Сфера деятельности (промышленная, торговая, транспортная).
Размер фирмы (крупная, средняя, мелкая с обоснованием критерия).

Место фирмы в национальных и международных рейтингах (Fortune 500, список крупнейших ТНК в «World Investment Report» за последний год).

Характер и структура собственности (для акционерных компаний — крупнейшие акционеры, в том числе иностранные), присутствие на основных фондовых биржах.

Тип группы или объединения, в которое входит фирма, и ее положение в нем (материнская, филиал, дочерняя, ассоциированная).

Краткая история фирмы (год основания, основные этапы развития, слияния, поглощения, реорганизация, изменение наименования).

Основные товары производства, торговли или виды услуг, торговые марки.

Позиции фирмы на мировом рынке по важнейшим товарам, удельный вес в производстве основных товаров в стране, регионе, мире.

Масштабы зарубежной деятельности фирмы (количественные показатели, формы, географическая направленность).

Присутствие на российском рынке, взаимодействие с российскими партнерами.

Банки, через которые фирма осуществляет свои операции.

Организационная структура фирмы и аппарата управления, состав руководящих органов (численный и персональный). Подразделение, занимающееся торговлей или иными связями с Россией.

Производственная база фирмы (включая зарубежную): численность и местонахождение предприятий (производственных, сбытовых и иных), мощность основных предприятий, численность занятых.

Основные показатели финансово-экономического положения и деятельности фирмы за последние 2—3 года.

Принадлежность к отраслевым и (или) национальным объединениям предпринимателей.

Прочая информация, которая покажется вам важной или интересной.

Задача 2

Задание Основные тенденции международной деятельности ТНК (по материалам UNCTAD. «World Investment Report* 2005-2008)

Задание. Ознакомьтесь с информацией о деятельности ТНК, содержащейся в ежегодных докладах UNCTAD, и подготовьте реферат по выбранной вами теме, обращая внимание на приведенные вопросы по

каждому варианту. Объем — до 5 с., возможно использование таблиц, графиков. В этом случае допустимо превышение объема.

Outsourcing и offshoring предпринимательских функций. ТНК и интернационализация НИОКР

Основные понятия и определения.

Каковы основные факторы и цели перемещения компаниями НИОКР в другие страны?

В какие страны чаще перемещаются НИОКР?

Каковы требования к принимающей стране при размещении НИОКР ТНК?

Компании каких стран особенно активно интернационализируют НИОКР?

Какие виды НИОКР (с точки зрения стадии исследовательского процесса и отраслевой принадлежности) перемещаются за рубеж и в какие страны?

7. Что такое факторы «вытеснения» и «притяжения» как движущие силы перемещения НИОКР в развивающиеся страны?

Каковы основные пути интернационализации инноваций? Какое место занимают в этом процессе ТНК?

В чем состоит стратегический выбор компаний относительно форм интернационализации НИОКР?

Назовите основные виды зарубежных исследовательских филиалов, создаваемых ТНК.

Проанализируйте процесс интернационализации НИОКР ТНК Германии.

Проанализируйте процесс создания зарубежных исследовательских сетей компании Intel.

Международные слияния и поглощения (СиП) с участием коллективных инвестиционных фондов (КИФ)

Основные понятия и определения.

Каковы особенности трансграничных СиП по сравнению с другими формами прямых иностранных инвестиций (ПИИ)?

В чем состоят особенности СиП в 2005 г. по сравнению с 1999—2000 гг.?

Дайте характеристику КИФ.

В чем причины роста сделок с участием КИФ?

Каковы последствия этого явления для принимающих стран?

Задача 2

Рост ПИИ и числа ТНК из развивающихся стран и стран с переходной экономикой

Каковы причины и особенности роста ПИИ из развивающихся стран и стран с переходной экономикой?

Какова реакция принимающих стран на это явление? 3. Какие стратегии применяют ТНК из развивающихся

стран и стран с переходной экономикой?

4. Каковы факторы транснационализации компаний из развивающихся стран и стран с переходной экономикой?

Задача 3

Активизация деятельности ТНК в добывающих отраслях

Как изменились позиции компаний, занятых в добывающих отраслях?

В чем состоят особенности инвестиций в добывающих отраслях?

Основные характеристики ТНК в нефтегазовой отрасли.

Каковы основные мотивы и преимущества интернационализации добывающей отрасли?

Чем объясняется расширение деятельности ТНК в добывающих отраслях?

Какова роль иностранных филиалов, занятых в сфере добычи полезных ископаемых, по странам и видам сырья? Выделите страны и подотрасли добывающей промышленности, где эта роль особенно велика.

Задача 4

ТНК инвестируют в инфраструктуру 1. Какие отрасли относятся к инфраструктурному сектору?

В чем состоят особенности ПИИ в инфраструктурный сектор?

Какие страны (группы стран) являются наиболее перспективными для инвестиций ТНК в инфраструктуру?

Какие формы используют ТНК для освоения различных сегментов инфраструктурного сектора развивающихся стран и стран с переходной экономикой?

Оцените позиции ТНК из развитых и развивающихся стран в инфраструктурном секторе.

Каковы конкурентные преимущества ТНК в инфраструктурных отраслях развивающихся стран и их стратегии в освоении данного сектора?

Каковы позиции иностранных инвесторов в инфраструктурных отраслях развивающихся стран и стран с переходной экономикой?

Каковы результаты (последствия) участия ТНК в инфраструктурных отраслях развивающихся стран и стран с переходной экономикой?

Каковы основные риски (для ТНК), связанные с участием ТНК в инфраструктурных отраслях развивающихся стран и стран с переходной экономикой?

Задача 5

«Maquiladora»

Задание. Узнайте, что такое предприятия «maquiladora», объясните суть этого явления и ответьте в письменном виде на приведенные ниже вопросы. Объем текста: до 2 с., возможно использование таблиц, графиков. В этом случае допустимо превышение объема.

Вопросы

Каковы предпосылки появления предприятий

«maquiladora» и как они связаны с тенденциями развития мировой экономики и международных экономических отношений?

Каковы основные последствия их развития для экономики той страны, где они расположены?

Каковы перспективы развития таких предприятий?

Задача 6

Задание . Самый рискованный рынок в мире

У инвесторов растет осторожность, но наиболее бесстрашные по-прежнему ставят на Северную Корею.

За последние несколько недель нарождающиеся рынки выступают привлекательными альтернативами в деле уменьшения рисков от колебаний на глобальном рынке. Удивляет, что Северная Корея стала целью иностранных инвестиций. Так, египетский концерн Orascom затратил 115 млн долл. на покупку 50%-й доли в северокорейской цементной компании. Египтяне не одиноки в своем стремлении проникнуть на рынки Пхеньяна. С тех пор как в Северной Корее в июле 2002 г. началась программа псевдореформ, внешние инвестиции из Великобритании, Германии, Южной Кореи и Китая возросли.

Заявление официального Пхеньяна о закрытии завода по производству ядерного сырья для военных целей вызвало дополнительный ажиотаж у инвесторов.

Базирующаяся в Сеуле Корейская корпорация содействия торговле (Korea Trade Promotion Corp.) оценивает южнокорейские инвестиции в 800 млн долл., а китайские - в 135 млн долл., и рост продолжается. Другие эксперты оценивают европейские инвестиции (в таких областях, как газ, фармацевтика, обрабатывающая

промышленность) в десятки миллионов евро, если не больше.

Цифры небольшие, но, несомненно, знаковые, учитывая степень риска. Инвесторы готовы заключать пари, потому что это «последний рубеж», как сказал Кен Фрост, директор Phoenix Commercial Ventures, английской инвестиционной компании, которая заключает сделки между Северной Кореей и Западом. В текущих планах компании создание совместного предприятия по производству DVD-проигрывателей и еще одного - по разработке программного обеспечения и анимации. Страна богата неиспользованными ресурсами, в том числе углем, медью, редкими

металлами, а также высококвалифицированной рабочей силой. Эти два фактора выглядят весьма привлекательно. Следует также учитывать стоимость рабочей силы: среднемесячная оплата труда в Северной Корее составляет 57,5 долл. против 100 долл. в Китае. Кроме того, большую роль играет географическое положение. Посмотрите на местоположение, продолжает Фрост, вы имеете идеальный торговый путь в Россию, Китай, Южную Корею и далее.

В то же время, как замечает Эйдан Фостер-Картер, специалист по современной Корее Университета Лидса (Leeds University), и раньше отмечались призрачные преимущества рынка Северной Кореи. В 1970-е гг. такие европейские страны, как, например, Швеция, предоставляли Корее значительные займы, которые Пхеньян быстро растратил. Правда, позднее экономика оправилась благодаря массивному экспорту золота. Но опустошительные наводнения 1990-х гг. снова ввергли ее в кризис, а смерть Ким Ир Сена в 1994 г. повлекла за собой хаос. Инвесторы не могли разобраться, кто же представляет легитимную власть, считает Колин Мак Эскил из Фонда Тёсан (Chosun Fund), располагающегося в Лондоне и занимающегося вопросами гуманитарной и финансовой помощи региону.

В то время как и сейчас никто не может назвать Северную Корею прозрачным рынком, инвесторы полагают, что ситуация улучшается частично из-за того, что страна буквально умирает от голода без помощи извне. Концерн Orascom, который расценивает возможность увеличения иностранной помощи по мере ослабления напряженности в отношениях как хороший знак для инвесторов, сможет продвигать западный стиль управления на своих совместных предприятиях в Северной Корее.

Похоже, что южнокорейские производители готовы расширять свой бизнес в индустриальном комплексе Кесонг (Kaesong Industrial Complex) - специальной экономической зоне к северу от границы, где 15 тыс. северокорейских рабочих на 100 млн в год производят различной продукции (предметов одежды, автокомпонентов, часов и др.) на заводах, принадлежащих южнокорейским компаниям, демонстрируя производительность выше, чем во многих других странах с нарождающимися рынками.

Эксперты утверждают, что зона могла бы развиваться быстрее, если бы США допустили использование маркировки «Сделано в Южной Корее» на товарах, поставляемых из этого региона. Если это произойдет, западные инвесторы получат возможность использовать эти товары наряду с китайскими, производители которых уже подписали 10 соглашений с Пхеньяном за последний год. Таким образом, становится очевидным, что египетские производители цемента не одиноки в своем стремлении получить преимущества первооткрывателей.

Вопросы для анализа конкретной ситуации

Что привлекает иностранных инвесторов в Северной Корее?

С какими рисками они сталкиваются или могут столкнуться?

Есть ли будущее у специальных экономических зон в Северной Корее?

Дополнительная информация

Задача 7

Продвижение японских автомобилестроительных компаний в Россию

Задание. Ознакомьтесь с интервью главного управляющего директора компании Suzuki Motor Т. Судзуки газете «Ведомости» и ответьте на следующие вопросы.

Почему Китай, Индия, страны Восточной Европы и Россия стали приоритетными в международной стратегии Suzuki?

Почему «освоение» этих стран происходит именно в такой последовательности?

В чем различия в стратегии освоения этих рынков и как эти различия связаны с экономическими и политическими условиями стран?

РАЗДЕЛ (ТЕМА) ДИСЦИПЛИНЫ Мировая экономика как сфера международного бизнеса

Задача 8

Конкретная ситуация. Успех испанских фирм в Латинской Америке

За последние 25 лет испанские фирмы превратились в крупнейших инвесторов в Латинской Америке, используя то обстоятельство, что испанский язык является государственным в 20 странах. Приветствуя инвестиции, эти страны не могут не сравнивать испанские компании со старым испанским империализмом.

Испанские компании, включая и частично принадлежащие государству, сейчас владеют телефонной компанией, компаниями в сфере энергетики и водо- снабжения (Чили). Испанские банки контролируют около 40% банковского сектора Чили.

Умберто Иллениас, глава профсоюза Банка Сантьяго, пишет: «Каждый раз, когда зажигаю свет, звоню по телефону, плачу по чеку или наливаю стакан воды, я кладу деньги в карман Мадрида. Поскольку мы снова колония, мы платим налоги испанской короне».

С точки зрения испанцев, новая испанская экономика рассчитывает построить культурные отношения, а не только отношения, основанные на экономической силе.

В течение десятилетий после периода правления Франко Испания трансформируется в демократическую и открытую рыночную экономику. Часть этой трансформации руководство бывшими колониями, которые и сами переживают период реформ, включая приватизацию государственных предприятий, повышение открытости.

Испанские компании сейчас нацеливаются на работу с зарубежными странами, стремятся к сотрудничеству с новыми партнерами в Европе (Испания вступила в 1986 г. в ЕС и зону евро) и Латинской Америке.

Генеральный менеджер Telefonica в Чили отмечает:

«Мы имеем общий язык, но каждая нация в Латинской Америке существенно различается. Испанский язык восприимчив к этому, в то же время капитализация на подобию наших культур сглаживает путь бизнеса».

Возрождение испаноговорящего мира очевидно и к северу от Рио-Гранде де Сантьяго. Кроме того, растет присутствие испаноговорящей диаспоры в США. Испанская культура оказывает там большое влияние на музыку, танцы, кино, кухню.

Это влияние распространяется и за пределы испаноговорящего мира, превращается в основное течение в Америке.

Подобная тенденция не осталась незамеченной и испанскими компаниями. Она представляет собой странный контраст между новой испанской национальной гордостью и сепаратизмом в стране (баски, каталонцы).

Вопросы для анализа конкретной ситуации

Каковы основные направления международной деятельности испанских компаний? (См. текст кейса и справочный материал к нему.)

Какое место занимает Латинская Америка в деятельности испанских компаний?

В каких странах и на каких отраслевых рынках Латинской Америки испанские компании имеют сильные позиции?

Что такое «испаноговорящий мир»? Каковы его границы? Какие испаноговорящие страны в Латинской Америке вы знаете?

Какую роль играет использование единого языка и культурная схожесть в выборе географических приоритетов международной деятельности испанских компаний (среди других факторов)? Обоснуйте свой ответ.

Какие имеются аргументы «за» и «против» испанской экспансии в Латинскую Америку с точки зрения принимающих стран?

С чем связано падение инвестиционной активности испанских компаний в Латинской Америке после 2002 г.?

Задача 9

Задание. Международные производственные сети компаний

Объект (компанию) для анализа конкретной ситуации выбирают студенты.

Рекомендуемые компании и их сайты

IKEA	
Ford	
Benetton	
Adidas	
Gap	

Вопросы для анализа конкретной ситуации

Оцените масштабы зарубежной деятельности компании (выберите объективные и адекватные, на ваш взгляд, показатели).

К какому типу международных компаний можно отнести выбранную вами компанию (глобальная, МНК, мультилокальная). Обоснуйте свой ответ.

Какие основные формы проникновения на зарубежные рынки и присутствия на них использует компания?

Каким образом строится международная сеть компании? (Используйте модель «цепочка ценности».)

Каковы отношения между «участниками» внутри сети? 6.Какой международной стратегии, по вашему мнению, придерживается компания? Обоснуйте свой ответ.

Задача 10

Интегральная конкретная ситуация Глобальная стратегия Nissan и стратегический альянс с Renault

Nissan - вторая после Toyota автомобильная компания Японии - производила в год почти 3 млн различных автомобилей (1997), причем почти половину за пределами страны. На своих предприятиях в Японии компания предпринимала беспрецедентные меры по снижению издержек, включая сокращение инвестиций и численности занятых. В феврале 1995 г. было закрыто предприятие в г. Дзама -первый случай закрытия завода за всю историю Nissan. Это послужило толчком к изменению стратегии Nissan, превращению компании в глобальную. Несмотря на энтузиазм в отношении глобализации, все же существовала опасность «эрозии» базы знаний, которой обладала компания.

Обширная цепочка ценности сдвигалась за рубеж, в первую очередь в Северную Америку (США, Мексика), Европу (Великобритания) и Юго-Восточную Азию (Таиланд, Малайзия). Даже исследовательские центры стали организовываться за рубежом. По мере того как доля компании на рынке своей страны обнаруживала тенденцию к стагнации, становилась все более очевидной необходимость наращивания присутствия компании за пределами страны.

Стратегия глобализации: первая половина 1990 - х гг. В 1990-е гг. японская экономика переживала период депрессии, последовавшей за крахом так называемой экономики мыльного пузыря. Nissan оказалась одной из компаний, сильно пострадавших от спада.

Еще в начале 1990-х гг. в Nissan была создана проектная команда для выработки новой корпоративной стратегии «глобальной эволюции». Цель проекта состояла в том, чтобы закрепить Nissan на важнейших зарубежных рынках в числе трех неместных автопроизводителей.

С точки зрения развития производственных мощностей основная цель международной стратегии Nissan состояла в диверсификации производства. Это объяснялось стремлением избежать тарифных и нетарифных ограничений на экспорт продукции из Японии, сохранить цены, учитывая региональные характеристики, и успешно конкурировать как с японскими

«соперниками» на внутреннем рынке, так и с иностранными производителями.

Задача проектной команды состояла в выявлении потенциала наиболее важных зарубежных рынков и анализе позиции Nissan на них. Следующим этапом был выбор тех рынков, которые наиболее динамичны и где есть реальные возможности внедрения для Nissan. В качестве целевых были выбраны рынки Северной Америки, Западной Европы и Юго-Восточной Азии. На тот момент не вошли в число приоритетных рынки Восточной Европы и Африки, в то же время потенциал Китая был оценен как значительный, но пока не реализованный.

Конкретными целями международного стратегического плана компании Nissan стали следующие: повышение ценовой конкурентоспособности; постоянное увеличение способности конкурировать по качеству; усиление своих позиций на растущих рынках Азии.

В результате анализа выкристаллизовались три стратегии глобализации: а) продвижение за рубеж через

дочерние компании и филиалы; б) стратегические альянсы; в) развитие сети поставщиков в разных странах.

С учетом ограниченности ресурсов дальнейшее расширение сети дочерних компаний в дополнение к уже существующим в Англии, Испании, Мексике и США все еще оставалось актуальным, но выбор на будущее состоял в преимущественном создании кооперационных сетей и сетей поставщиков.

В 1994 г. Nissan заключила соглашение о сотрудничестве с корейской компанией Samsung. Первый автомобиль завоевал рынок в 1998 г. Это была модифицированная версия Nissan Maxima. Для корейского автомобильного рынка, все еще закрытого для прямых инвестиций, решение о создании кооперационной сети имело смысл.

Nissan стремилась к тому, чтобы японская идея кооперационных сетей работала и за пределами Японии, даже если и приходилось ее немного адаптировать. Кумэ Юката - в то время президент Nissan - утверждал, что для продвижения по пути глобализации отдельные японские автомобильные компании, равно как и поставщики внутри Японии, должны работать даже в более тесном взаимодействии, ибо новые условия требуют рационализации ценностных цепей и в Японии, и за рубежом. Следовательно, связи между цепями японских производителей усиливаются, а не ослабляются, что даст конкурентное преимущество в будущем.

Партнерство Nissan и Renault. В 1990-е гг. компания Nissan имела большие финансовые проблемы, и ее рейтинг стал оцениваться по спекулятивной категории. К 1999 г. дефицит компании достиг 2,1 трлн иен, доля на рынке в течение 10 лет постоянно снижалась, в 1991-1998 гг. (за исключением 1997 г.) компания не приносила прибыли. И в конце 1990-х гг. она стала подыскивать иностранного партнера, который помог бы поправить ее финансовое положение и укрепить стратегические позиции в Японии и за рубежом.

В результате было заключено альянсовое соглашение с французской автомобильной компанией Renault. В марте 1999 г. стало известно, что Renault приобрела 36% акций Nissan и посылает Карлоса Гона в качестве главного оперативного управляющего (СЕО) в Nissan, с тем чтобы он реформировал «бюрократический и вялый» менеджмент Nissan.

Сообщение о сделке вызвало большой интерес в Японии. Nissan - одна из наиболее престижных в Японии компаний, которая действует в стратегически важном секторе японской экономики. Однако Nissan, как и Toyota, была традиционно закрыта и находилась под пристальным вниманием Министерства внешней торговли и промышленности (МВТП) Японии, которое отводило Nissan одно из центральных мест в послевоенной промышленной политике Японии. Поэтому МВТП даже выступило со специальным обращением, где говорилось, что министерство приветствует этот шаг.

В японской прессе сравнивали это событие в двумя «открытиями» Японии. В 1853 г. адмирал У. Перри заставил японского сёгуна открыть Японию для иностранных судов. В 1945 г. генерал Мак Артур (глава оккупационной администрации) появился в Токио после того, как город разбомбили с воздуха. Каждое событие знаменовало конец одной эпохи и начало другой. В начале третьего тысячелетия К. Гон получил шанс вписать свое имя в историю японского бизнеса.

Стратегический характер альянса. В совместном пресс-релизе Nissan и Renault, который был выпущен по случаю заключения альянсового соглашения, указывалось, что смысл глобальной стратегии новой транснациональной организации состоит в «прибыльном росте на основе синергического эффекта, полученного от объединения усилий двух компаний при сохранении брендов каждой из них. Каждая из компаний должна получить максимум пользы от использования потенциала партнера. В результате должно произойти взаимное усиление и повышение конкурентоспособности каждой из них. Синергический эффект должен проявиться в целом ряде сфер деятельности партнеров, и в первую очередь в таких областях, как продажи, продуктовая стратегия, исследования и разработки. Синергия по видам бизнеса будет серьезно дополнена и подкреплена географической, иными словами, каждая компания будет способствовать усилению позиций другой компании на локальных рынках. В результате общий синергический эффект позволит достичь экономии в издержках около 3,3 млрд долл. в период 2000-2002 гг.

Главные стратегические цели альянса состояли в следующем:

достичь глобального позиционирования на рынке в качестве четвертого мирового производителя с объемом производства 4,8 млн автомобилей в год;

усилить присутствие на локальных рынках и таким образом быть представленной в качестве группы на всех основных автомобильных рынках;

повысить конкурентоспособность путем повышения качества и сокращения издержек.

Достигнуть общих целей предполагалось на основе

«стратегии прибыльного роста» и решения следующих задач группы:

быть признанной потребителями как одна из трех ведущих автомобильных групп по качеству и стоимости продукции и услуг в каждом регионе и на всех сегментах рынка;

быть одной из трех мировых групп по уровню ключевых технологий, при этом каждый партнер должен достичь совершенства в одной из сфер;

быть одним из трех мировых лидеров по валовой операционной прибыли на основе повышения нормы прибыли и стремительного роста (pursuing growth).

Помимо общих целей альянсовой группы каждая из компаний, заключая соглашение, конечно, решала

собственные стратегические и текущие задачи, которые в основном были взаимно дополняемы, что и стало основой партнерства. Так, Nissan имела сильные позиции в АТР и Северной Америке, в то время как Renault - в Европе и Латинской Америке. Nissan имела преимущества в производственной базе, технологиях и технологическом уровне поставщиков, Renault - в сильном менеджменте, планировании продукта и дизайне. Nissan требовался партнер, который обеспечит ей финансирование и поможет избавиться от долгового бремени (только путем приобретения акций Nissan и ее партнеров Renault практически одновременно инвестировала в партнера более 5,5 млрд долл.), а также поможет обеспечить такой масштаб деятельности, который позволит использовать имеющийся технологический потенциал только путем приобретения акций Nissan и ее филиалов и компаний, входящих в группу Nissan. Nissan сильна в производстве легких грузовиков и спортивных автомобилей (хотя в целом продуктовый портфель Nissan покрывает все сегменты), в то время как Renault - в разработке легковых автомобилей. Renault, в свою очередь, реализовывала стратегию роста и расширения присутствия на основных автомобильных рынках.

Большое значение придается синергии в области использования человеческих ресурсов, которые каждая из компаний считает своим наиболее ценным активом. В этой сфере применяется два основных подхода - обмен персоналом и Программа бизнес-карьеры в альянсе (Alliance Business Way Program).

Для того чтобы улучшить командные и индивидуальные показатели, в интернациональных коллективах используются различные формы специального обучения персонала. Так, программа «Работа с партнером» нацелена на лучшее понимание персоналом культурных основ и стиля работы иностранного партнера (соответственно японского или французского) и включает три направления: коммуникации, проектный менеджмент, преодоление сопротивления и решение проблем, связанных с культурными различиями.

Семинары по командной работе проводятся для персонала совместных организаций альянса, с тем чтобы усилить личные связи, повысить степень доверия, достичь командной самоидентификации и научиться разделять общие цели.

Изменения в корпоративном управлении Nissan. По мнению К. Гона, нового CEO (а ныне президента) Nissan, руководство компанией - это не маркетинг, не особая структура компании, а ее собственная философия. Самое важное в руководстве компанией - это не процесс руководства, не командный дух и не дискуссии, а конечный результат. Разумеется, командный дух необходим в процессе получения результата. Но даже если были проведены плодотворные дискуссии, присутствует «дух командности», а результат при этом плохой - все было бесполезно.

В целях обновления менеджмента Гон вводит практику межфункциональных совещаний (cross-functional meeting), в которых участвуют работники различных сфер деятельности. Например, если раньше вопрос о том, как добиться понижения стоимости, обсуждался только на уровне отдела закупок (отдел, отвечающий за покупку комплектующих), то после введения практики межфункциональных совещаний в обсуждении того же вопроса стали принимать активное участие и отдел по дизайну, и сотрудники, отвечающие за производство двигателя, и отдел маркетинга, и руководство компании.

Гон убежден в том, что каждый сотрудник должен в равной степени разделять главную цель компании. Если раньше президент компании говорил о необходимости снижения себестоимости, то большинство сотрудников (за исключением отдела по закупкам) считали, что к ним эта проблема отношения не имеет. Самое главное для компании, по мнению К. Гона, - это выработка ценностей. Если компания чересчур много внимания уделяет маркетингу, то в конечном счете начинают страдать технологии. Угодить клиенту тоже очень важно, но это не нужно ставить во главу угла. Компания должна создавать ценности. Для клиента ценность представляют сам автомобиль и технологии, для акционера - доля на рынке и дивиденды, для сотрудника - обеспечение его интересной захватывающей работой с достойным местом в компании и достойной зарплатой. Все это и есть выработка ценностей. Наиболее понятной и простой ценностью являются деньги. Еще есть качественные ценности, которые отвечают за эмоции и чувства клиента. Важным фактором является дизайн, вызывающий определенную реакцию у клиента. Кроме того, существует и количественная ценность. Благодаря ей компания может снизить цену на свой товар. Предприятия, которые не вырабатывают собственных ценностей, не могут существовать. Поэтому главное для деятельности Nissan - создание ценностей.

Партнерство Nissan и Renault продемонстрировало слабые места японского менеджмента, который не так давно столь часто превозносили иностранные гуру менеджмента.

Nissan давно известна своими качеством и технологиями, ее работники чрезвычайно квалифицированы и дисциплинированы. Несмотря на все это, продажи падали и фирма теряла свою долю на рынке. Возможно, это было связано с тем, что бизнес-стратегия компании

направлялась на поддержание многих продуктовых линий и зарубежных рынков.

Кроме того, сохранение традиционного стиля и методов управления на фоне происходящих изменений во внешней среде деятельности компании (рецессия в японской экономике, с одной стороны, и стремительная консолидация мирового автомобильного рынка - с другой) не позволяло использовать потенциал компании достаточно эффективно для поддержания международной конкурентоспособности.

Вопросы для анализа конкретной ситуации

Часть 1. Причины и мотивы заключения альянсового соглашения

Чем была обусловлена необходимость выработки глобальной стратегии Nissan в первой половине 1990-х гг.?

Чем объясняется изменение приоритетов при выборе альтернативных стратегий компании Nissan в начале и конце 1990-х гг.? Изменилась ли миссия и цель компании?

Охарактеризуйте ситуацию в Nissan и Renault, стратегические цели каждой компании перед заключением альянса.

Часть 2. Результаты деятельности альянса

Каковы основные сферы совместной деятельности

Renault и Nissan в рамках альянса?

Оцените уровень взаимодополняемости партнеров.

В каких сферах синергический эффект проявился наиболее заметно?

Являются ли Renault и Nissan конкурентами?

Обоснуйте свою точку зрения.

Согласны ли вы с утверждением, что данный альянс является одним из наиболее успешных на современном автомобильном рынке?

Что собой представляет организационная структура альянса и какова ее роль в деятельности альянса?

Достигла ли каждая из компаний своих стратегических целей, которые ставились перед заключением альянса?

Задача 11

BlackBerry (основана в 1984 году) – канадская телекоммуникационная компания, известная как производитель бизнессмартфонов BlackBerry. До 30 января 2013 года носила название Research In Motion (RIM). Переломным моментом для компании стал 2009 год. Доля рынка RIM продолжала расти даже после выхода iPhone в 2007, однако затем в Apple начали захватывать корпоративный рынок, куда устремился и Android от Google. Но руководство RIM в лице двух основателей не смогло адекватно оценить возникшие угрозы. Они не могли осознать, что мир начинает изменяться, и продолжали держаться за идею, которая вынесла их на вершину успеха в прошлом. Пока рано делать серьезные выводы: доля BlackBerry на рынке не увеличивается, однако и не падает дальше, а новый

управляющий предпринимает различные действия и пользуется доверием акционеров. Развиваются сервисы и появляются интересные продукты, которые учитывают пожелания сторонников BlackBerry, а также привлекают новых пользователей.

Вопросы для обсуждения: 1. Что обеспечило успех RIM в 2000-х годах? 2. Какие из пяти конкурентных сил Майкла Портера оказались причиной провала компании? 3. Как вы считаете, какие компании могут быть заинтересованы в покупке Blackberry и почему? 4. Что могло бы сейчас обеспечить успех компании Blackberry при выходе на российский рынок? 5. Какой стратегии, на ваш взгляд, необходимо придерживаться компании для преодоления кризиса?

Задача 12

История компании Philips началась в 1891 году, когда Жерар Филипс вместе со своим отцом Фредериком основали компанию Philips & Co в городе Эйндховен в Нидерландах. Поначалу она представляла собой небольшую фабрику по производству электроламп с численностью персонала 10 человек и производительностью 100-200 ламп в день. В 1895 году к компании присоединился младший брат Жерара – Антон Филипс. Несколько лет спустя, в 1898 году, Антон доказал талант великого коммерсанта, укрепив положение молодой компании на мировом рынке. Он заключил контракт на поставку 50 000 угольных ламп-свечей для хрустальных канделябров царского Зимнего дворца в России – этот договор стал первым международным коммерческим проектом Philips.

Вопросы для обсуждения: 1. Назовите методы, которыми руководствовались управляющие Philips и TPV, интернационализируя свои компании 2. В чем причины неуспеха Philips на рынке телевизоров? 3. С какими общими проблемами сталкиваются современные производители телевизоров? 4. Как иначе компания Philips могла справиться с убытками производства и реализации телевизоров? Почему, на ваш взгляд, из всех возможных вариантов, руководство компании выбрало решение об объединении с TPV? 5. Какие преимущества получит Phillips от данного объединения? 6. Объявляя об объединении, руководители Philips и TPV указывали на то, что не планируют выходить с новым производимым продуктом на рынки Китая, Индии, США, Канады, Мексики и ряда стран Южной Америки. Как вы думаете, с чем связано подобное решение?

Задача 13

Компания «Hans» – австрийский производитель электробытового оборудования – начала свою первую международную экспансию в основном для достижения эффекта масштаба производства за счет дополнительного сбыта. Австрийский рынок был слишком мал, поэтому компания решила выводить продукцию на международные рынки. Расширить сбыт за счет экспорта не удалось, и компания решила организовать зарубежное производство. Издержки на исследования и

некоторые управленческие издержки могли быть, таким образом, распределены на дополнительный объем продаж, что стало возможно благодаря зарубежным предприятиям. Также, компания сосредоточила усилия на стандартизации производства, с целью добиться дальнейшего эффекта масштаба и рационализации изготовления деталей.

Однако, Ганс Шарп, президент «Hans», понимал, что далее развиваться путем приобретения фирм по производству электробытовых приборов слишком сложно. По оценкам экспертов, проводить столь же много приобретений, как раньше, компании будет очень трудно, так как рост объема ее продаж был значительно быстрее, чем прибыли. Очевидно, что компания отличалась склонностью к покупке недорогих фирм и к последующим большим расходам на их реорганизацию. Кроме того, «Hans» признала, что испытывает трудности в регулировании всех компаний и операций, ведь только в одной Европе после приобретений компаний с различным ассортиментом «Hans» имела 3 5 различных марок холодильников 115 конструкций с 1400 вариантами.

Вопросы для обсуждения: 1. Почему «Hans» выбрала именно стратегию прямых инвестиций (и именно приобретение уже существующих компаний) при выходе на иностранные рынки? В чем преимущества такой стратегии? 2. С какими проблемами столкнулась компания при расширении международной деятельности путем приобретений предприятий?

Задача 14

Nestle S.A. швейцарская компания, крупнейший в мире производитель продуктов питания от быстрорастворимых супов «Магги» до какао и кофе Nescafe. Также Nestle специализируется на выпуске кормов для домашних животных, фармацевтической продукции и косметики. Компания была основана в 1866 году швейцарским фармацевтом Анри Нестле. Экспериментируя с различными комбинациями молока, пшеничной муки и сахара, он создал продукт для искусственного кормления младенцев, не получающих материнского молока. Его основной целью было помочь в решении проблемы детской смертности, вызванной недостаточным и неправильным питанием

Руководство «Nestle» начала судебное разбирательство по факту клеветы, которое продолжалось 2 года, и было выиграно этой компанией. Однако, по словам одного сотрудника Nestle, очевидным стало то, что процесс был выигран с юридической точки зрения, но отношения с общественностью потерпели полное фиаско. В 1977 г. берет начало массированная акция против Nestle, называемая «всемирным бойкотом», в 1981 г. на Всемирной ассамблее по здравоохранению разрабатывает Международный кодекс ВОЗ UNICEF по продаже продуктов искусственного кормления младенцев, который запрещает практически все маркетинговые приемы, которыми пользовалась компания Nestle. В связи с таким масштабом недовольства компания Nestle начала менять свою маркетинговую стратегию с целью вернуть имидж компании,

переориентируя ее в социально ответственную. Также компания принимает новый Устав, в котором фиксируется политика маркетинга детского питания в странах «третьего мира» в соответствии с Международным кодексом ВОЗ. И хотя большинство крупных организаций сдают позиции в пользу прекращения бойкота, данная ситуация обсуждается и по сей день.

Вопросы для обсуждения: 1. Считаете ли вы политику продвижения заменителей грудного кормления Nestle «безответственной»? Или же эта мера была необходима, чтобы выйти на мировой рынок любыми способами, опередив конкурентов? 2. Почему деятельность компании Nestle получила такой резонанс в общественности, хотя на мировом рынке действовало и действует большое количество других компаний, чьи маркетинговые меры не совсем «честные»?

Задача 15

Компания «Hans» – австрийский производитель электробытового оборудования – начала свою первую международную экспансию в основном для достижения эффекта масштаба производства за счет дополнительного сбыта. Австрийский рынок был слишком мал, поэтому компания решила выводить продукцию на международные рынки. Расширить сбыт за счет экспорта не удалось, и компания решила организовать зарубежное производство. Издержки на исследования и некоторые управленческие издержки могли быть, таким образом, распределены на дополнительный объем продаж, что стало возможно благодаря зарубежным предприятиям. Также, компания сосредоточила усилия на стандартизации производства, с целью добиться дальнейшего эффекта масштаба и рационализации изготовления деталей.

Однако, Ганс Шарп, президент «Hans», понимал, что далее развиваться путем приобретения фирм по производству электробытовых приборов слишком сложно. По оценкам экспертов, проводить столь же много приобретений, как раньше, компании будет очень трудно, так как рост объема ее продаж был значительно быстрее, чем прибыли. Очевидно, что компания отличалась склонностью к покупке недорогих фирм и к последующим большим расходам на их реорганизацию. Кроме того, «Hans» признала, что испытывает трудности в регулировании всех компаний и операций, ведь только в одной Европе после приобретений компаний с различным ассортиментом «Hans» имела 3 5 различных марок холодильников 115 конструкций с 1400 вариантами.

Какие шаги следует предпринять компании для устранения возникших проблем? 4. Каким путем компания могла бы развиваться в дальнейшем. 5. Возможно, дальнейшие приобретения могли бы быть направлены на бытовые приборы, используемые за пределами дома или на промышленные электроприборы?

Задача 16

Nestle S.A. швейцарская компания, крупнейший в мире производитель продуктов питания от быстрорастворимых супов «Магги» до какао и кофе Nescafe. Также Nestle специализируется на выпуске кормов для домашних животных, фармацевтической продукции и косметики. Компания была основана в 1866 году швейцарским фармацевтом Анри Нестле. Экспериментируя с различными комбинациями молока, пшеничной муки и сахара, он создал продукт для искусственного кормления младенцев, не получающих материнского молока. Его основной целью было помочь в решении проблемы детской смертности, вызванной недостаточным и неправильным питанием

Руководство «Nestle» начала судебное разбирательство по факту клеветы, которое продолжалось 2 года, и было выиграно этой компанией. Однако, по словам одного сотрудника Nestle, очевидным стало то, что процесс был выигран с юридической точки зрения, но отношения с общественностью потерпели полное фиаско. В 1977 г. берет начало массированная акция против Nestle, называемая «всемирным бойкотом», в 1981 г. на Всемирной ассамблее по здравоохранению разрабатывает Международный кодекс ВОЗ UNICEF по продаже продуктов искусственного кормления младенцев, который запрещает практически все маркетинговые приемы, которыми пользовалась компания Nestle. В связи с таким масштабом недовольства компания Nestle начала менять свою маркетинговую стратегию с целью вернуть имидж компании, переориентируя ее в социально ответственную. Также компания принимает новый Устав, в котором фиксируется политика маркетинга детского питания в странах «третьего мира» в соответствии с Международным кодексом ВОЗ. И хотя большинство крупных организаций сдают позиции в пользу прекращения бойкота, данная ситуация обсуждается и по сей день.

Вопросы для обсуждения:

Как можно было бы избежать ухудшения конфликтной ситуации? . Возможно ли было в короткие сроки вернуть «лицо» компании? Если да, то как? . Почему компании все же удалось выиграть судебное разбирательство?

Задача 17

Компания, разработавшая в последствии сайт OZON.ru, была основана в Санкт-Петербурге в 1998 году совместными силами компании «Reksoft» и издательства «Terra Fantastica». Ни для кого не секрет, что идея реализации данного российского проекта во многом основывается на успехе американского гиганта интернет торговли Amazon. Изначально интернет-магазин Ozon.ru, также как и сервис Amazon, был нацелен на продажу книг. Чуть позже в его ассортименте также появились видео и музыка на CD и DVD носителях. История развития Ozon.ru во многом повторяет путь Amazon. Начиная с товара, который наиболее просто продавать через интернет, а именно книг (поскольку при покупке книги потребителю достаточно просто прочитать аннотацию, не имея

непосредственного контакта с продуктом), компания активно разрасталась в течение нескольких лет, расширяя свой ассортимент до огромных размеров. В результате на сегодняшний день небольшой онлайн магазин теперь представляет собой самый крупный в российской сети интернет супермаркет, представляя своим клиентам более 500 000 наименований товаров. Более того, отличительной чертой OZON.ru является факт того, что это был один из первых настолько масштабных проектов в России в сегменте B2C

Вопросы для обсуждения: а) Какая стратегия создания конкурентного преимущества была использована компанией Ozon.ru? Какие есть преимущества и недостатки есть у этой стратегии? б) Какие конкурентные преимущества компания смогла создать? Существует ли угроза для этих конкурентных преимуществ? с) Может ли компания Ozon.ru успешно использовать свои конкурентные преимущества не только на российском, но и на международном рынке?

Задача 18

Carl's Jr. – крупная сеть ресторанов быстрого обслуживания, представленная более чем 3100 точек в США, Эквадоре, Мексике, Сингапуре, Таиланде и России. Она была основана Карлом Карчером в 1941 году, теперь является дочерней сетью компании SKE Restaurants. Бренд развивался, уделяя особое внимание качеству, сервису и чистоте, становясь пионером рынка ресторанов быстрого обслуживания с частичным обслуживанием столов и самообслуживанием, предоставляя уникальную возможность бесплатного пополнения напитков. Carl's Jr. в России Развивать сеть Carl's Jr на территории России основатели «Сибирского Берега» начали еще в 2007 году. ООО «Яркая звезда», принадлежащее в равных долях Вадиму Сухареву, Александру Кы- 26 чакову и Юрию Ану, получило статус эксклюзивного обладателя франшизы американской сети Carl's Jr на территории России. На тот момент Carl's Jr насчитывала более 3000 ресторанов, как собственных так и франчайзинговых, в 15 странах мира, а ее ежегодный оборот составлял около \$3 млрд. Однако в России она не была представлена.

Хотя официальной причиной закрытия Carl's Jr являются «экономические соображения», но участники рынка предполагают, что дело не только в этом. «Если говорить про экономику, то текущее положение дел могло негативно отразиться на Carl's Junior разве что в необходимости закупок нового оборудования из США для открытия новых ресторанов.

Вопросы для обсуждения: 1. Что еще могло стать причиной снижения покупательской способности, а в последствии закрытия крупной сети? 2. Как можно было бы избежать закрытия сети по всей России?

Задача 19

Компания OZON.ru имеет в своем арсенале эффективную операционно-логистическую систему, которая функционирует благодаря программному обеспечению ее собственной разработки. Она позволяет оперативно принимать товар, размещать его на полках хранения, комплектовать заказы, проверять правильность комплектации, контролировать и вести учет товарных потоков и единиц хранения. Несмотря на многочисленные успехи, компания OZON.ru все же столкнулась с некоторыми трудностями. Большие масштабы работы компании привели к большому количеству работников, бесконечной ротации кадров, «распылению» на многочисленные направления деятельности, а также потере некоторых ключевых специалистов. В связи с большим штатом компании возникли бюрократические трудности и дополнительные затраты. На данный момент интернет-магазин OZON.ru хоть и предоставляет огромный ассортимент товаров своим клиентам, но зачастую по более высоким ценам, чем некоторые более мелкие его конкуренты, которые специализируются на том или ином виде продукции. В результате OZON.ru по значительному ряду продукции проигрывает в ценовой конкуренции со своими соперниками на российском рынке.

С какими основными проблемами столкнулась компания в последние годы? е) Какие меры должна предпринять компания для решения имеющихся проблем? f) Должна ли компания Ozon.ru пойти по стопам Amazon и начать действовать в сторону интернационализации своего бизнеса? Если да, то на какие рынки ей целесообразно выходить?

Задача 20

X5 Retail Group N.V. – одна из лидирующих компаний на российском рынке розничной торговли, управляющая магазинами различных форматов под широко известными брендами, такими как «Перекресток», «Пятерочка», «Карусель» и «Копейка». Компания образовалась 18 мая 2006 года путем слияния сетей «Пятерочка» и «Перекресток». В июне 2008 г. X5 была совершена сделка по приобретению сети гипермаркетов «Карусель», что значительно укрепило позиции компании на отечественном рынке продуктовой розничной торговли. В 2009-2010 годах X5 продолжила расширение бизнеса, присоединив крупнейшие российские сети «Патэрсон» и «Копейка», что позволило установить еще более низкие цены на рынке, улучшить ассортимент свежих продуктов и других товаров, а также ускорить расширение дискаунтеров «Пятерочка» и супермаркетов «Перекресток», чтобы охватить как можно больше потребителей, которым конкуренты уделяют недостаточно внимания. В начале 2012 года X5 запустила розничный Интернет-канал в формате электронного стола заказов под брендом «Е5.ru». Проект предлагает сегодня около 400 000 наименований непродовольственных товаров, которые можно получить и оплатить в «Перекрестках» в Москве, Московской области и Санкт-

Петербурге, а также в некоторых московских «Пятерочках» и с помощью курьерской доставки по всей России

Вопросы для обсуждения: 1. Какие были совершены ошибки при разработке проекта? 2. Как вы думаете, почему данный проект так и не был полностью реализован? Назовите хотя бы пять основных причин. 3. Какие перспективы у данного проекта и что требуется для его успешного завершения?

Задача 21

С 2001 года X5 RetailGroup, реализует ряд франчайзинговых проектов, добившись существенных успехов на этом рынке и став 28 одним из ведущих франчайзеров в ритейле. Под брендами Компании работает 622 франчайзинговых магазина на территории Российской Федерации, Белоруссии и Украины. В 2011 году Компания была реорганизована с целью децентрализации своей розничной деятельности и предоставления большей автономии форматам. В рамках этой реорганизации форматы получили финансовую и кадровую функции, начали самостоятельно проводить ассортиментную политику и определять ценообразование. Мультиформатная организационная структура X5 RetailGroup дает Компании уникальную возможность получить максимальную выгоду на растущем рынке продуктовой розничной торговли. В 2012 году этот рынок вырос на 9,0%. В конце 2012 года X5 Retail Group совместно с «Роснано» работали над созданием концепцией «супермаркета будущего». Суть проекта была в том, чтобы уменьшить общее время выбора покупок и оплаты приобретаемого товара, тем самым позволяя покупателю затрачивать меньше времени на походы по магазинам

Вопросы для обсуждения:

Следует ли реализовывать данную программу во франчайзинговых точках Белоруссии одновременно с РФ, почему? 4. Какие похожие проекты за пределами РФ, помогающие автоматизировать процесс оплаты, вы можете назвать? 5. Чем подобный опыт может помочь в реализации «Магазина будущего»?

Задача 22

Subway – сеть ресторанов быстрого питания, Работающая по принципу франчайзинга. Основой продаваемой продукции являются сэндвичи и салаты. Официальное название компании Subway – Doctor's Associates, Inc. Фирма была основана в 1965 году Фредом ДеЛюкой и по состоянию на 5 марта 2015 года насчитывает 43643 ресторанов в 11 странах. В России сеть Subway начала активно развиваться в 2004 году, открыв свой первый ресторан в СанктПетербурге на Невском проспекте. В течение этого же года в Рос- 30 сии начали работу ещё четыре ресторана, в декабре 2008 г. сеть преодолела рубеж в 57 торговых точек, в апреле 2010 был открыт сотый ресторан Subway. В России мастер-франшизой сети Subway владеет компания SubwayRussia Service Company с головным

офисом в Санкт-Петербурге. Развивается Subway только по франчайзингу. Концепция сети проста и доступна даже для начинающих рестораторов. Американский журнал *Entrepreneur Magazine* 11 лет подряд ставит Subway на 1-е место в рейтинге лучших франшиз.

Вопросы для обсуждения: 1. Каким образом такая ситуация с франчайзи: может навредить уже зарекомендовавшей себя компании? 2. Какие еще примеры компаний вы знаете, которые активно используют франчайзинг? 3. Что необходимо предпринять всем участникам данной ситуации, чтобы избежать проблем?

Задача 23

Wal-Mart Stores Inc. – одна из самых крупнейших розничных сетей на территории США, а возможно и во всем мире. В сеть входят как небольшие магазинчики, так и огромные супермаркеты, разбросанные по всей стране. Представительства Wal-Mart Stores, Inc. существуют и за пределами США. Магазины сети торгуют практически всем: электроника, мебель, компьютеры и ПО, игрушки и товары для детей, фототехника, косметика, спортивные товары, бакалея, медикаменты, разнообразная мелочь для дома, посуда, книги и компакт-диски ... С осени 2009 года в продаже появились гробы, причем купить их можно в рассрочку. На сегодняшний день, Wal-Mart – это сеть из более чем 7000 магазинов в 14 странах мира. Количество работников давно перевалило за миллион, а доходы – за десятки миллиардов. Впрочем, далеко не на всех рынках дела идут гладко. В Бразилии, Мексике, Китае и странах Южной Америки дела идут более чем хорошо, поэтому в 1997 г. Wal-Mart Stores Inc. принял решение выйти на рынок Германии со своей успешной бизнес-моделью. В то время Wal-Mart Stores Inc. оценивался в 100 миллиардов долларов и имел 750 000 сотрудников в восьми странах, включая США.

Вопросы для обсуждения: 1. Проанализируйте ситуацию и дайте оценку действиям компании при выходе на рынок Германии. Каких неудач могла бы избежать компания? Какие рекомендации можно дать компании для дальнейшего развития?

Задача 24

27 апреля 2005 года крупнейший в мире двухпалубный пассажирский авиалайнер А-380 с успехом совершил первый испытательный полет. Ровно в 10:30 утра по местному времени (12:30 мск.) А-380 мягко взлетел со специально удлиненной и расширенной для этого случая взлетно-посадочной полосы аэропорта г. Тулуза (Франция) и после 3 часов 53 минут полета на высоте 10 000 метров самолет под громкие аплодисменты успешно приземлился в Тулузском аэропорту. Немалую роль в проекте сыграли и российские компании. Был даже создан «Авиационный евро-российский консорциум», учредителями которого выступили российские заводы «Авиастар» и «Гидромаш», АНТК им. Туполева, а также институты НИАТ и ЦАГИ. Благодаря испытаниям в аэродинамической трубе ЦАГИ

была спроектирована оптимальная форма крыла. По признанию главы отделения разработки самолетов сверхбольшой вместимости, старшего вице-президента Airbus Industrie Юргена Томаса, он «восхищен результатами сотрудничества с ЦАГИ, специалисты которого используют нетрадиционные и очень интересные методы расчетов».

Вопросы для обсуждения: 1. Насколько целесообразно было столь обширное международное сотрудничество, оправдал ли результат «издержки на коммуникации»? 2. Какие трудности могут возникнуть, когда один самолет собирают, чуть ли ни всей Европой? 3. Является ли данный проект показателем того, что международная научно-техническая интеграция достигла уровня, когда границы государств уже не являются препятствием для совместной работы людей из разных стран?

Задача 25

Telemet America, Incсо штаб-квартирой в Александрии, штат Вирджиния, является информационной компанией, предлагая свои услуги в области анализа финансовой деятельности Американских и зарубежных фирм. Telemet предоставляет данные для мониторинга инвестиций, инвестиционных альтернатив, а также отслеживает производительность компаний. Более чем тридцать два года своего существования, Telemet служит надежным источником информации, помогая принимать надежные инвестиционные решения. Клиенты обращаются в Telemetс целью получения самых свежих отчетов по состоянию интересующей их отрасли бизнеса, например: нефтяная отрасль, производственные компании, недвижимость и банковские услуги. Таким образом, фирма предлагает: • предоставление актуальных данных и анализ интересующей их отрасли в режиме реального времени, а также на основании исторических данных рынка (база ведется с 1996 года) • анализ источников производительности компаний, который увеличивает возможности получения прибыли и повышает производительность • подробные финансовые отчеты по инвестициям • отслеживание и анализ динамики котировок акций

Вопросы для обсуждения: 1. Проанализируйте коммуникативный процесс между TelemetAmerica и EltexТС 2. Предложите свои варианты по повышению эффективности ведения корреспонденции. 3. Проанализируйте предложенные риски и предложите варианты их решения.

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или

наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.