

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)
МЕЖДУНАРОДНЫЕ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ В АТР

Направление и направленность (профиль)
41.04.05 Международные отношения. Международные отношения и приграничное
сотрудничество

Год набора на ОПОП
2025

Форма обучения
очная

Владивосток 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Международные бизнес-стратегии в АТР» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 41.04.05 Международные отношения (утв. приказом Минобрнауки России от 12.07.2017г. №649) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

Даниловских Т.Е., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Tatyana.Danilovskih@vvsu.ru

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 16.04.2025 , протокол № 6

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	М_1576159920
Номер транзакции	0000000000EAD957
Владелец	Ослопова М.В.

1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Цель освоения дисциплины «Международные бизнес-стратегии в АТР» заключается в формировании у магистров необходимых теоретических и практических знаний и навыков, позволяющих эффективно осуществлять анализ различных международных бизнес-стратегий компаний, работающих в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Задачи дисциплины:

- изучение основ и принципов стратегического поведения участников рынков;
- изучение уровней и видов международных бизнес-стратегий;
- формирование навыка анализа внешней среды международных компаний;
- усвоение профессиональной терминологии, используемой в сфере разработки и оценки бизнес-стратегий международных компаний.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
41.04.05 «Международные отношения» (М-МО)	ОПК-8 : Способен разрабатывать предложения и рекомендации для проведения прикладных исследований и консалтинга	ОПК-8.1к : Характеризует международные консалтинговые услуги, решения вопросов макро и микроэкономики, реализацию бизнес-проекта мирового масштаба	РД2	Знание	культурологических особенностей ведения бизнеса в странах АТР
			РД3	Знание	основ стратегического анализа международных компаний
			РД4	Умение	анализировать конъюнктуру мирового рынка и предлагать рекомендации по учету результатов анализа в деятельности компаний
			РД6	Умение	проанализировать действующую стратегию международной компании предложить направления ее развития
		ОПК-8.2к : Разрабатывает рекомендации по подготовке предложений по формированию тематики прикладных исследований на основе оценки международной экономической ситуации	РД1	Знание	методов исследования конъюнктуры мировых рынков
			РД2	Знание	культурологических особенностей ведения бизнеса в странах АТР
			РД5	Умение	предлагать рекомендации по учету влияния культурных особенностей ведения бизнеса в АТР
			РД6	Умение	проанализировать действующую стратегию международной компании предложить направления ее развития

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных

российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

Воспитательные задачи	Формирование ценностей	Целевые ориентиры
Формирование гражданской позиции и патриотизма		
Формирование толерантности и уважения к представителям различных национальностей и культур, проживающих в России	Взаимопомощь и взаимоуважение	Культурная идентичность Соблюдение моральных принципов
Формирование духовно-нравственных ценностей		
Формирование ответственного отношения к труду	Взаимопомощь и взаимоуважение	Настойчивость и упорство в достижении цели Способность находить, анализировать и структурировать информацию Умение работать в команде и взаимопомощь
Формирование научного мировоззрения и культуры мышления		
Формирование культуры интеллектуального труда и научной этики	Созидательный труд	Системное мышление Гибкость мышления Способность находить, анализировать и структурировать информацию
Формирование коммуникативных навыков и культуры общения		
Формирование навыков публичного выступления и презентации своих идей	Взаимопомощь и взаимоуважение	Способность находить, анализировать и структурировать информацию Коммуникабельность Уверенность

2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Международные бизнес-стратегии в АТР» относится к дисциплинам обязательной части. Дисциплина «Международные бизнес-стратегии в АТР» формирует у студентов представление об особенностях ведения бизнеса международными компаниями в АТР.

Для изучения дисциплины необходимо: знать категориальный аппарат теории стратегического управления; уметь анализировать показатели конъюнктуры международного рынка, использовать статистическую информацию в области экономики; владеть навыками применения математического и иного инструментария, навыками научной речи и участия в научных дискуссиях, а также самостоятельной работы и организации выполнения самостоятельных заданий

3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обуче- ния	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудо- емкость	Объем контактной работы (час)						СРС	Форма аттес- тации
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеауди- торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА	КСР		
41.04.05 Международные отношения	ОФО	М01.Б	2	3	17	4	12	0	1	0	91	3

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

№	Название темы	Код ре- зультата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Прак	Лаб	СРС	
1	Анализ международной бизнес-среды в АТР	РД1, РД4	1	2	0	32	собеседование, защита ИДЗ
2	Особенности ведения бизнеса в АТР	РД2, РД5	1	2	0	25	собеседование, защита ИДЗ
3	Виды международных стратегий в АТР	РД3, РД6	2	8	0	34	собеседование, защита ИДЗ
Итого по таблице			4	12	0	91	

4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

Тема 1 Анализ международной бизнес-среды в АТР.

Содержание темы: Основные компоненты внешней среды международного бизнеса. Политический и экономический анализ бизнес-окружения в стране размещения. Профиль внешней среды. Виды рисков. События микро- и макрополитического (экономического) риска. Правовая система страны размещения. Методы оценки политических и экономических рисков.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции, практические занятия, работа в малых группах.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: подготовка к собеседованию, подготовка индивидуальных домашних заданий.

Тема 2 Особенности ведения бизнеса в АТР.

Содержание темы: Понятие национальной деловой культуры и ее влияние на специфику ведения бизнеса в АТР. Важнейшие параметры культурных различий в странах АТР и их влияние на социальную ориентацию людей и их организационное поведение.

Стереотипизация и этноцентризм и их влияние на эффективность ведения бизнеса по странам. Специфика деловых культур и особенности национальных моделей менеджмента в странах АТР. Базовые критерии сравнения национальных деловых культур и систем менеджмента по Г. Хофстеду. Сравнение деловых культур и систем менеджмента стран АТР.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции, практические занятия, работа в малых группах.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: подготовка к собеседованию, подготовка индивидуальных домашних заданий.

Тема 3 Виды международных стратегий в АТР.

Содержание темы: Мотивация интернационализации деятельности фирм и их подготовка к ведению операций на международных рынках. Причины выхода фирм на международные рынки. Специфика международного предпринимательства. Стратегические подходы в международном менеджменте: меню и проблема выбора. Интернациональная, мультинациональная, транснациональная и глобальная стратегии международного бизнеса: анализ преимуществ, недостатков, областей функционального применения и системы ограничений. Предпосылки формирования глобальных ТНК. Модель и индекс транснационализации. Глобальный монополизм и его следствия. Организационное строение ТНК и их классификация. Конкурентные преимущества международных корпораций и способы их обретения. Основные интеграционные стратегии компаний: внешние причины, мотивы и цели. Выбор интеграционной стратегии. Риски приобретения компаний. Компания как объект поглощения. Стратегия слияний и поглощений и стратегия органического роста: сравнительный анализ. Значимые проблемы и последствия слияний и поглощений. Совместное предпринимательство в международном бизнесе. Формы совместного предпринимательства и их характерные особенности (консорциумы, аукционные общества, международные экономические организации, свободные экономические зоны, совместные предприятия). Цели создания предприятий с иностранными инвестициями. Формирование стратегических альянсов. Феномен альянса, его сущность. Цели и мотивы поведения партнеров. Основные формы МСА. Отраслевые особенности альянсов. Направления оценки бизнес-стратегии: соответствие выбранной стратегии состоянию и требованиям окружения, соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям фирмы, приемлемость риска, заложенного в стратегии.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекции, практические занятия, работа в малых группах.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: подготовка к собеседованию, подготовка индивидуальных домашних заданий.

5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)

5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы

Самостоятельная работа магистрантов при подготовке к занятиям осуществляется в рамках изучения материала, изложенного преподавателем на лекции и в рекомендованной литературе. При изучении материала по теме следует проработать вопрос в основной и дополнительной литературе, рекомендованной преподавателем. При выполнении индивидуальных заданий в рамках домашнего задания, прежде всего, следует выполнить процедуру подготовки к занятиям. Подготовка к докладу, сообщению должна сопровождаться изучением научной литературы (монографии, статьи, диссертации и др.)

обобщением накопленного опыта по заявленной проблеме. Магистрант должен быть готов не только представить свою точку зрения, но уметь её аргументировать, отстоять в ходе дискуссии. Для магистров в качестве самостоятельной работы предполагается подготовка к собеседованию, выполнение индивидуальных домашних заданий.

5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970> (Дата обращения - 16.05.2025)

2. Климовец, О. В. ТНК России : учебное пособие / О.В. Климовец. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 380 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005667-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2044337> (Дата обращения - 22.10.2025)

3. Международные рынки : учебник для вузов / М. А. Эскиндаров [и др.] ; под общей редакцией М. А. Эскиндарова, Е. А. Звоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 221 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17708-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533597> (дата обращения: 10.11.2023).

4. Шевченко, Б. И., Международный бизнес : учебник / Б. И. Шевченко. — Москва : КноРус, 2024. — 566 с. — ISBN 978-5-406-11881-8. — URL: <https://book.ru/book/949804> (дата обращения: 26.10.2025). — Текст : электронный.

7.2 *Дополнительная литература*

1. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690> (дата обращения: 01.03.2023). — Режим доступа: по подписке.

2. Калачев М. А. Международные бизнес-стратегии: Конспект лекций : Курсы и конспекты лекций [Электронный ресурс] : Российский университет транспорта , 2020 - 117 - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/175834>

3. Кузнецова, Г. В. Конъюнктура мировых товарных рынков : учебник и практикум для вузов / Г. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 266 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16805-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541573> (дата обращения: 12.03.2025).

4. Маслова, Е. Л. Международный культурный обмен и деловые коммуникации : практикум / Е. Л. Маслова, В. А. Коленова. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 127 с. - ISBN 978-5-394-04737-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2083024> (Дата обращения - 22.10.2025)

5. Матусевич, А. П. Международный офшорный бизнес : учебное пособие / А. П. Матусевич. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2023. — 192 с. - ISBN 978-5-9776-0428-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2085006> (дата обращения: 11.04.2024).

6. Международный бизнес : учебник / В.К. Поспелов, Н.Н. Котляров, Н.В. Лукьянович [и др.] ; под ред. д-ра экон. наук В.К. Поспелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 379 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1014638. - ISBN 978-5-16-018733-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2050502> (дата обращения: 03.05.2023)

7.3 *Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):*

1. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
2. Электронно-библиотечная система "BOOK.ru"
3. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
4. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM" - Режим доступа: <https://znanium.com/>

5. Электронно-библиотечная система "Лань" - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

6. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>

7. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prilib.ru/>

8. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Основное оборудование:

- Система аудиовизуального представления информации

Программное обеспечение:

- □ Microsoft Office 2003 Russian

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств
для проведения текущего контроля
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

МЕЖДУНАРОДНЫЕ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ В АТР

Направление и направленность (профиль)
41.04.05 Международные отношения. Международные отношения и приграничное
сотрудничество

Год набора на ОПОП
2025

Форма обучения
очная

Владивосток 2025

1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции и	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
41.04.05 «Международные отношения» (М-МО)	ОПК-8 : Способен разрабатывать предложения и рекомендации для проведения прикладных исследований и консалтинга	ОПК-8.1к : Характеризует международные консалтинговые услуги, решения вопросов макро и микроэкономики, реализацию бизнес-проекта мирового масштаба
		ОПК-8.2к : Разрабатывает рекомендации по подготовке предложений по формированию тематики прикладных исследований на основе оценки международной экономической ситуации

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

Компетенция ОПК-8 «Способен разрабатывать предложения и рекомендации для проведения прикладных исследований и консалтинга»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов обучения
	Код	Тип	Результат	
ОПК-8.1к : Характеризует международные консалтинговые услуги, решения вопросов макро и микроэкономики, реализацию бизнес-проекта мирового масштаба	РД 2	Знание	культурологических особенностей ведения бизнеса в странах АТР	полно и правильно отвечает на вопросы по особенностям ведения бизнеса в АТР
	РД 3	Знание	основ стратегического анализа международных компаний	полно и правильно отвечает на вопросы по основам стратегического анализа международных компаний
	РД 4	умение	анализировать конъюнктуру мирового рынка и предлагать рекомендации по учету результатов анализа в деятельности компаний	корректность выполнения ИД 3
	РД 6	умение	проанализировать действующую стратегию международной компании предложить направления ее развития	корректность выполнения ИД 3
ОПК-8.2к : Разрабатывает рекомендации по подготовке предложений по формированию тематики прикладных исследований на основе оценки меж	РД 1	Знание	методов исследования конъюнктуры мировых рынков	полно и правильно отвечает на вопросы по исследованию рынка
	РД 2	Знание	культурологических особенностей ведения бизнеса в странах АТР	полно и правильно отвечает на вопросы по особенностям ведения бизнеса в АТР

дународной экономической с итуации	РД 5	У ме ни е	предлагать рекомендации по учету влияния культурных ос обенностей ведения бизнеса в АТР	корректность выполнения ИД 3
	РД 6	У ме ни е	проанализировать действующ ую стратегию международно й компании предложить напр авления ее развития	корректность выполнения ИД 3

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения		Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС	
			Текущий контроль	Промежуточная аттестация
Очная форма обучения				
РД1	Знание : методов исследования конъюнктуры мировых рынков	1.1. Анализ международной бизнес-среды в АТР	Тест	Список вопросов
РД2	Знание : культурологических особенностей ведения бизнеса в странах АТР	1.2. Особенности ведения бизнеса в АТР	Тест	Список вопросов
РД3	Знание : основ стратегического анализа международных компаний	1.3. Виды международных стратегий в АТР	Тест	Список вопросов
РД4	Умение : анализировать конъюнктуру мирового рынка и предлагать рекомендации по результатам анализа в деятельности компаний	1.1. Анализ международной бизнес-среды в АТР	Индивидуальное домашнее задание	Список вопросов
РД5	Умение : предлагать рекомендации по учету влияния культурных особенностей ведения бизнеса в АТР	1.2. Особенности ведения бизнеса в АТР	Индивидуальное домашнее задание	Список вопросов
РД6	Умение : проанализировать действующую стратегию международной компании предложить направления ее развития	1.3. Виды международных стратегий в АТР	Индивидуальное домашнее задание	Список вопросов

4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

	Оценочное средство
--	--------------------

Вид учебной деятельности	Собеседование №1	Собеседование №2	Собеседование №3	ИДЗ №1	ИДЗ №2	ИДЗ №3		Зачет (собеседование)	Итого
Лекции									
Практические занятия	10	5	5	5	5	10			40
Самостоятельная работа				5	5	30			40
ЭОС									
Промежуточная аттестация								20	20
Итого	10	5	5	10	10	40		20	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

5 Примерные оценочные средства

5.1 Примеры тестовых заданий

1. Что из перечисленного НЕ является одной из ключевых характеристик экономической интеграции в АТР?

- а) Множество двусторонних и многосторонних соглашений о свободной торговле.
- б) Единый наднациональный орган управления по образцу ЕС.
- в) Доминирование производственных цепочек и сетей.
- г) Активная роль АСЕАН как ядра региональной интеграции.

2. Какая страна АТР является ведущим инициатором создания Всестороннего регионального экономического партнерства (RCEP)?

- а) Япония
- б) Китай
- в) США
- г) Австралия

3. Основная цель политики "Один пояс — один путь" (Belt and Road Initiative) Китая заключается в:

- а) Создании военного альянса со странами Центральной Азии.

- б) Снижении зависимости от морских путей и развитии сухопутной и морской инфраструктуры для усиления экономического влияния.
- в) Переносе всех трудоемких производств в Африку.
- г) Изоляции китайской экономики от глобальных потрясений.

4. Какой фактор является наиболее значительным вызовом для ведения бизнеса в странах АСЕАН?

- а) Недостаток природных ресурсов.
- б) Языковое и культурное единообразие.
- в) Нормативно-правовая сложность и различия в деловой практике.
- г) Отсутствие интереса иностранных инвесторов.

5. Экономика "Азиатских тигров" (или "Четырех азиатских тигров") не включает:

- а) Южную Корею
- б) Сингапур
- в) Таиланд
- г) Гонконг (Сянган)

6. Какой международный формат является ключевой площадкой для обсуждения вопросов экономического сотрудничества в АТР?

- а) G7
- б) АТЭС (АРЕС)
- в) БРИКС
- г) НАТО

7. Основной риск, связанный с ведением бизнеса в Китае для иностранных компаний, — это:

- а) Полное отсутствие конкуренции.
- б) Жесткое соблюдение прав интеллектуальной собственности.
- в) Принудительная передача технологий и давление со стороны местных конкурентов.
- г) Низкая квалификация рабочей силы.

8. Какие из перечисленных стран входят в экономическую группировку АСЕАН? (Выберите 3 варианта)

- а) Вьетнам
- б) Индия
- г) Индонезия
- д) Новая Зеландия
- е) Южная Корея

9. Какие из следующих факторов делают Вьетнам привлекательным для иностранных инвестиций в производство? (Выберите 3 варианта)

- а) Одна из самых высоких затрат на рабочую силу в регионе.
- б) Стабильный политический режим.
- в) Молодая и растущая рабочая сила.
- г) Участие в многочисленных соглашениях о свободной торговле (например, EVFTA).
- д) Полное отсутствие государственного регулирования.

10. Каковы основные вызовы демографии в развитых странах АТР, таких как Япония и Южная Корея? (Выберите 2 варианта)

- а) Сверхвысокий уровень рождаемости.
- б) Старение населения.
- в) Сокращение численности трудоспособного населения.
- г) Чрезмерно молодое население.

11. Какие тенденции в цифровой экономике АТР являются наиболее значимыми? (Выберите 3 варианта)

- а) Полное отсутствие интернет-цензуры во всех странах.
- б) Лидерство Китая в электронной коммерции и мобильных платежах.

- в) Быстрый рост числа "техно-единорогов" в Юго-Восточной Азии.
 г) Доминирование исключительно западных технологических платформ.
 д) Активное развитие искусственного интеллекта и "Интернета вещей".

12. Установите соответствие между страной/регионом и ее характерной чертой в бизнес-среде АТР:

Страна/Регион	Характерная черта
1. Япония	А. Экономика, сильно зависящая от экспорта природных ресурсов, с растущим влиянием в цифровом секторе.
2. Австралия	Б. Высокотехнологичная экономика с сильными брендами, ориентированная на инновации и качество, но сталкивающаяся с проблемой старения населения.
3. Сингапур	В. Крупнейший потребительский рынок мира, лидер в производстве и экспорте, государственный капитализм.
4. Китай	Г. Глобальный финансовый и логистический хаб с прозрачной регуляторной средой и высоким уровнем легкости ведения бизнеса.

Ответ: 1-, 2-, 3-, 4-.

13. Установите соответствие между торговым соглашением и его описанием:

Торговое соглашение	Описание
1. RCEP (Всестороннее региональное экономическое партнерство)	А. Соглашение между ЕС и Японией, устраняющее большинство таможенных пошлин.
2. CPTPP (Всеобъемлющее и прогрессивное соглашение для Транстихоокеанского партнерства)	Б. Крупнейший в мире торговый блок, объединяющий страны АСЕАН, Китай, Японию, Южную Корею, Австралию и Новую Зеландию.
3. Соглашение ЕС-Япония	В. Инициатива США по противовесу китайскому влиянию в регионе, сфокусированная на инфраструктуре.
4. IPEF (Индо-Тихоокеанская экономическая структура процветания)	Г. "Соглашение нового поколения", включающее строгие требования к защите интеллектуальной собственности, труду и окружающей среде.

Ответ: 1-, 2-, 3-, 4-.

14. Назовите три основных типа экономик в АТР по уровню развития и приведите по одному примеру для каждого.

1. _____ (Пример: _____)
2. _____ (Пример: _____)
3. _____ (Пример: _____)

15. Что такое "экономика фаст-фэшн" в Юго-Восточной Азии и какая страна является ее ярким примером?

Ответ: _____

16. Объясните, в чем заключается основное различие между подходами Китая (RCEP) и первоначального подхода США (TPP) к региональной экономической интеграции.

Ответ: _____

17. Каковы две основные причины, по которым иностранные компании создают совместные предприятия (СП) при входе на китайский рынок?

1. _____

2. _____

18. Что означает аббревиатура "АТЭС" и какова ее основная, долгосрочная цель?

Ответ: _____

19. Европейская компания по производству экологически чистых аккумуляторов планирует построить завод в АТР. Рассматриваются Вьетнам и Южная Корея. Какие три фактора в каждой стране будут наиболее критичны для анализа при принятии решения?

- Вьетнам: 1) _____ 2) _____ 3) _____
- Южная Корея: 1) _____ 2) _____ 3) _____

20. Американский стартап в сфере финтех хочет выйти на рынок Китая, но опасается жесткого регулирования и конкуренции с местными гигантами (Alipay, WeChat Pay). Какую альтернативную стратегию входа в регион вы можете предложить? Назовите стратегию и обоснуйте, выбрав конкретную страну.
 Ответ: _____

21. Менеджер по закупкам компании получает два выгодных предложения: одно от поставщика из Китая, другое — из Малайзии. Китайский поставщик предлагает меньшую цену, малайзийский — более гибкие условия и лучшее качество. Какие нетарифные барьеры и риски (помимо цены) должны быть учтены при выборе? Назовите не менее трех.

1.

2.

3.

22. Проанализируйте, как демографический кризис (старение населения) в Японии влияет на международный бизнес в этой стране. Рассмотрите как угрозы, так и возможности.

- Угрозы: _____
- Возможности: _____

23. Верно или Неверно: Страна Тайвань является полноправным членом АСЕАН.

Ответ: _____

24. Верно или Неверно: Индия, несмотря на свое географическое положение, не входит в ключевые экономические объединения АТР, такие как RCEP.

Ответ: _____

25. Верно или Неверно: Культурный концепт "гуаньси" (связи) в Китае не имеет существенного значения для ведения успешного бизнеса.

Ответ: _____

26. Верно или Неверно: Экономика Австралии сильно зависит от спроса на сырьевые товары со стороны растущих экономик АТР, таких как Китай.

Ответ: _____

27. Расположите следующие страны в порядке возрастания уровня легкости ведения бизнеса (от самой сложной к самой легкой), согласно типичным международным рейтингам:

- | | | |
|----|----------|----------|
| а) | | Китай |
| б) | Северная | Корея |
| в) | | Сингапур |
| г) | | Вьетнам |

Ответ: _____ → _____ → _____ → _____

28. Какая из перечисленных стран НЕ входит в состав АТЭС (АРЕС)?

- | | | |
|----|-------|--------------|
| а) | | Перу |
| б) | | Россия |
| в) | Папуа | Новая Гвинея |
| г) | Индия | |

- 29. "Азиатский финансовый кризис 1997-1998 годов" оказал наибольшее влияние на экономику:**
- а) Австралии и Новой Зеландии.
 б) Японии и Южной Кореи.
 в) Стран АСЕАН и Южной Кореи.
 г) Китая и Тайваня.

- 30. Что из перечисленного лучше всего описывает термин "Flying Geese Model" ("Модель летящих гусей") применительно к АТР?**
- а) Модель миграции рабочей силы внутри региона.
 б) Модель последовательной передачи технологий и промышленного развития от более развитых стран к менее развитым.
 в) Модель военной кооперации между странами.
 г) Модель формирования политических альянсов.

Краткие методические указания

для подготовки к собеседованию необходимо повторить материалы лекции, ознакомиться с дополнительной литературой.

Шкала оценки

Шкала оценки за собеседование №1

№	Баллы	Описание
5	10	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы, научную литературу для подтверждения правильности собственной позиции.
4	7-9	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции.
3	5-6	Студент представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать аналитические документы для подтверждения правильности собственной позиции.
2	2-4	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1	0-1	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений.

5.2 Примеры тестовых заданий

1. Конфуцианская этика, широко распространенная в странах Восточной Азии, особое значение придает:
- а) Индивидуализму и личным достижениям
 б) Иерархии, уважению к старшим и гармонии в группе
 в) Публичной критике партнеров для ускорения принятия решений
 г) Приоритету письменных договоров над личными отношениями
2. Что такое «гуаньси» (guanxi) в китайской деловой культуре?
- а) Система государственных торговых пошлин
 б) Сеть взаимовыгодных связей и отношений, основанных на доверии и обязательствах
 в) Технология быстрого принятия решений
 г) Название китайского закона о предпринимательстве
3. Понятие «потеря лица» (loss of face) в АТР подразумевает:
- а) Физическую потерю документов
 б) Утрату репутации, уважения и статуса в обществе
 в) Отказ от подписания контракта
 г) Смену места работы
4. В таких странах, как Япония и Южная Корея, при принятии решений часто используется процесс «немаваси» (nemawashi) или его аналоги. Что это означает?
- а) Быстрое принятие решений единолично руководителем

- б) Неформальные предварительные консультации и достижение консенсуса до официального обсуждения
- в) Публичные дебаты с участием всех сотрудников
- г) Решение вопросов через судебные органы

5. В деловом общении в большинстве стран АТР прямое выражение несогласия или слово «нет» часто заменяется более уклончивыми формулировками. Почему?

- а) Из-за недостаточного знания языка
- б) Чтобы не поставить партнера в неловкое положение и не испортить отношения
- в) Из-за законодательных ограничений
- г) Потому что это требование международного этикета

6. Что обычно символизирует вручение визитной карточки (meishi) в Японии?

- а) Формальность, не требующая особого ритуала
- б) Простую передачу контактов
- в) Церемониальное действие, проявляющее уважение к партнеру
- г) Предложение о сотрудничестве

7. Какая из перечисленных черт характерна для деловой культуры стран Юго-Восточной Азии (например, Таиланда, Индонезии, Малайзии)?

- а) Высокая скорость принятия решений
- б) Жесткая прямота в общении
- в) Важность улыбки и сохранения спокойствия в любой ситуации
- г) Приоритет деловых отношений над личными

8. В деловой культуре Австралии и Новой Зеландии, в отличие от многих стран Азии, чаще встречается:

- а) Ярко выраженная иерархичность
- б) Неформальный стиль общения и относительно плоская организационная структура
- в) Обязательное использование титулов при обращении
- г) Принятие решений только на самом высоком уровне

9. Понятие «банча» (hooncha) в Южной Корее относится к:

- а) Национальному празднику
- б) Неформальному общению с коллегами после работы, важному для построения отношений
- в) Технологии ведения переговоров
- г) Стилю традиционной одежды

10. При работе с партнерами из АТР особенно важно:

- а) Настаивать на детальном юридическом оформлении всех договоренностей до установления личных отношений
- б) Проявлять терпение и уделять время построению доверительных отношений
- в) Избегать неформального общения
- г) Требовать немедленных ответов на все вопросы

11. В какой стране АТР жесткая иерархия и почтительное отношение к старшим по возрасту и положению проявляются особенно сильно?

- а) В Австралии
- б) В Сингапуре
- в) В Южной Корее
- г) В Новой Зеландии

12. Что из перечисленного является распространенной ошибкой западных бизнесменов в АТР?

- а) Излишнее внимание к культурным особенностям
- б) Слишком быстрое переключение общения в неформальную плоскость
- в) Игнорирование необходимости дарить подарки
- г) Избегание публичных похвал

13. В Китае и Японии подарки в деловой среде:
- а) Считаются неприемлемыми
 - б) Являются важной частью построения отношений, но их вручение регулируется сложным этикетом
 - в) Принимаются только очень дорогие подарки
 - г) Никогда не вручаются при первой встрече
14. Какая религия оказывает сильное влияние на деловую культуру и отношение к труду в Сингапуре, Малайзии и Индонезии?
- а) Индуизм
 - б) Буддизм
 - в) Ислам
 - г) Христианство
15. В чем заключается особенность деловых переговоров в Японии?
- а) Решения принимаются быстро одним человеком
 - б) Переговорная команда часто имеет полномочия принимать решения на месте
 - в) Процесс принятия решений может быть медленным, так как решение должно быть поддержано на разных уровнях
 - г) Прямые и жесткие переговоры являются нормой
16. Какое поведение на переговорах в большинстве стран АТР может быть воспринято как грубость?
- а) Использование визитных карточек
 - б) Активное слушание
 - в) Повышение голоса, демонстрация раздражения и прямолинейная конфронтация
 - г) Задавание уточняющих вопросов
17. Понятие «дзайбацу» (zaibatsu) и «кейрэцу» (keiretsu) в Японии относится к:
- а) Видам боевых искусств
 - б) Формам поэзии
 - в) Крупным финансово-промышленным группам и объединениям компаний
 - г) Стилям архитектуры
18. В таких странах, как Таиланд и Филиппины, улыбка может использоваться для выражения не только радости, но и:
- а) Гнева
 - б) Смушения, неловкости или желания избежать конфликта
 - в) Презрения
 - г) Покорности
19. Какой цвет в Китае может ассоциироваться с процветанием и удачей и часто используется в упаковке подарков?
- а) Белый
 - б) Черный
 - в) Красный
 - г) Синий
20. При встрече с партнерами из стран АТР самое важное — это:
- а) Немедленно обсудить детали контракта
 - б) Продемонстрировать глубокое знание их культуры, даже если оно поверхностно
 - в) Быть самим собой и не обращать внимания на культурные различия
 - г) Проявлять уважение, наблюдательность и гибкость

Краткие методические указания

для подготовки к собеседованию следует повторить материалы лекции и ознакомиться с дополнительной литературой

Шкала оценки

Шкала оценки за собеседование №2

№	Баллы	Описание
---	-------	----------

5	5	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы, научную литературу для подтверждения правильности собственной позиции.
4	4	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции.
3	3	Студент представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать аналитические документы для подтверждения правильности собственной позиции.
2	2	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1	0-1	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений.

5.3 Примеры тестовых заданий

1. Какой тип стратегии использует компания, которая адаптирует свои продукты и маркетинг под специфические предпочтения каждой страны АТР?

- а) Глобальная стандартизация
- б) Транснациональная стратегия
- в) Стратегия многоместной адаптации
- г) Стратегия экспорта

2. Стратегия, при которой компания размещает разные этапы производственной цепочки в разных странах АТР для оптимизации затрат, называется:

- а) Вертикальная интеграция
- б) Глобальная цепочка создания стоимости
- в) Фрагментация производства
- г) Диверсификация

3. Японские автомобильные компании (Toyota, Honda) активно используют эту стратегию в АТР, создавая региональные производственные хабы:

- а) Стратегия глобального централизованного производства
- б) Стратегия региональных центров
- в) Полная локализация в каждой стране
- г) Аутсорсинг всех операций

4. Ключевая цель стратегии «Китай + 1», которую реализуют многие международные компании в АТР, – это:

- а) Увеличение зависимости от китайского рынка
- б) Диверсификация производственных мощностей за пределы Китая для снижения рисков
- в) Создание совместных предприятий исключительно в Китае
- г) Стандартизация продукции для всего региона

5. Стратегия, предполагающая приобретение местных компаний для быстрого выхода на рынки АТР, называется:

- а) Стратегия зеленого поля
- б) Стратегия поглощения (M&A)
- в) Франчайзинг
- г) Стратегия совместного предприятия

6. Какой тип стратегии использует McDonald's в АТР, предлагая в разных странах уникальные продукт (например, рисовые бургеры в Японии или салат с тофу в Китае)?

- а) Глобальная стандартизация
- б) Глилокализация
- в) Полная локализация
- г) Транснациональная стратегия

7. Стратегия, при которой компания сохраняет жесткий контроль над операциями из головного офиса, характерна для:

- а) Многоместной стратегии
- б) Международной стратегии
- в) Глобальной стратегии
- г) Транснациональной стратегии

8. Создание полностью принадлежащего дочернего предприятия с нуля в стране АТР

- это:
- а) Стратегия поглощения
- б) Стратегия «зеленого поля» (greenfield)
- в) Совместное предприятие
- г) Стратегия экспорта

9. Южнокорейская компания Samsung использует в АТР стратегию:

- а) Полной децентрализации управления
- б) Вертикальной интеграции и контроля над цепочкой создания стоимости
- в) Аутсорсинга всех производственных функций
- г) Фокус только на премиум-сегменте

10. Стратегия, направленная на достижение экономии за счет масштаба при одновременной адаптации к местным рынкам, характерна для:

- а) Международной стратегии
- б) Транснациональной стратегии
- в) Многоместной стратегии
- г) Глобальной стратегии

11. Компания, которая передает производственные функции независимым местным компаниям в АТР, использует стратегию:

- а) Вертикальной интеграции
- б) Аутсорсинга
- в) Поглощения
- г) Диверсификации

12. Стратегия «follow the customer», которую используют многие западные компании в АТР, предполагает:

- а) Работу только с местными клиентами
- б) Следование за своими ключевыми клиентами при их выходе на новые рынки АТР
- в) Копирование стратегий местных конкурентов
- г) Отказ от сотрудничества с международными клиентами

13. Apple использует в АТР преимущественно стратегию:

- а) Полной локализации продукции
- б) Глобальной стандартизации с минимальной адаптацией
- в) Многоместной адаптации
- г) Децентрализации управления

14. Стратегия, предполагающая тесное партнерство с местной компанией для разделения рисков и доступа к местным знаниям, — это:

- а) Стратегия «зеленого поля»
- б) Стратегия поглощения
- в) Стратегия совместного предприятия
- г) Стратегия экспорта

15. Основное преимущество стратегии «адаптации к местным рынкам» в АТР:

- а) Максимальная экономия за счет масштаба
- б) Лучшее понимание и удовлетворение местных потребностей
- в) Упрощение управления операциями
- г) Снижение затрат на НИОКР

16. Явление, когда международные компании создают в странах АТР R&D центры для использования местного инновационного потенциала, называется:

- а) Офшоринг НИОКР

- б) Репатриация интеллектуального капитала
- в) Глобальное размещение инноваций
- г) Локализация исследований

17. Стратегия, при которой компания фокусируется на определенном сегменте рынка АТР, называется:

- а) Стратегия дифференциации
- б) Стратегия лидерства по затратам
- в) Фокус-стратегия
- г) Стратегия диверсификации

18. Ключевой риск стратегии полной локализации в АТР:

- а) Потеря преимуществ глобального масштаба
- б) Слишком сильная зависимость от головного офиса
- в) Неспособность учитывать местные особенности
- г) Излишняя стандартизация продукции

19. Стратегия «региональной адаптации», которую используют многие компании в АТР, предполагает:

- а) Разработку отдельных стратегий для каждой страны
- б) Создание стандартизированных продуктов для всего региона
- в) Разделение АТР на субрегионы с разными подходами
- г) Отказ от учета культурных особенностей

20. Alibaba Group использует стратегию, которая включает:

- а) Создание экосистемы взаимосвязанных сервисов для разных стран АТР
- б) Фокус только на китайском рынке
- в) Полную стандартизацию для всех рынков
- г) Отказ от цифровизации в развивающихся странах

21. Стратегия «time-based competition» особенно важна в АТР из-за:

- а) Низкой скорости технологических изменений
- б) Быстрых изменений потребительских предпочтений и высокой конкуренции
- в) Стабильности рыночных условий
- г) Отсутствия инноваций в регионе

22. Стратегия, при которой компания переносит производство в страны АТР с низкими затратами на рабочую силу, называется:

- а) Решоринг
- б) Офшоринг
- в) Интшоринг
- г) Нишоринг

23. Основное преимущество транснациональной стратегии:

- а) Простота реализации
- б) Низкие затраты на координацию
- в) Сочетание глобальной эффективности и местной адаптации
- г) Полная независимость дочерних компаний

24. Стратегия «blue ocean» в контексте АТР предполагает:

- а) Жесткую конкуренцию на существующих рынках
- б) Создание новых рыночных пространств без конкуренции
- в) Копирование продуктов конкурентов
- г) Работу только в традиционных отраслях

25. Стратегия «digital» (digital + physical), которую используют компании в АТР, направлена на:

- а) Отказ от цифровых технологий
- б) Сочетание цифровых и физических каналов взаимодействия с клиентами
- в) Полный переход на онлайн-продажи
- г) Сокращение физического присутствия в регионе

26. Стратегия «platform business model», успешно реализуемая в АТР компаниями типа Grab и Gojek, основана на:

а) Продаже только физических товаров

б) Создании ценностей за счет соединения различных групп пользователей

в) Фокусе на B2B сегменте

г) Отказе от мобильных технологий

27. Стратегия «glocal supply chain» в АТР предполагает:

а) Полную централизацию логистики

б) Сочетание глобальной оптимизации и локальной гибкости цепочек поставок

в) Отказ от местных поставщиков

г) Использование только одного транспортного коридора

28. Стратегия «eco-friendly positioning» становится все более важной в АТР из-за:

а) Отсутствия экологического регулирования в регионе

б) Растущего экологического сознания потребителей и ужесточения regulation

в) Низкого спроса на устойчивые продукты

г) Отсутствия интереса инвесторов к ESG

29. Стратегия «talent localization», которую реализуют международные компании в АТР, направлена на:

а) Назначение экспатов на все ключевые позиции

б) Развитие и продвижение местных менеджеров

в) Сокращение инвестиций в обучение сотрудников

г) Стандартизацию HR-политик без учета местных особенностей

30. Стратегия «regional hub», которую используют многие компании в Сингапуре, предполагает:

а) Создание центра управления операциями для всего региона АТР

б) Фокус только на местном рынке

в) Децентрализацию всех функций

г) Отказ от синергии между рынками

Краткие методические указания

для подготовки к собеседованию следует повторить материалы лекции и ознакомиться с дополнительной литературой

Шкала оценки

Шкала оценки за собеседования №3

№	Баллы	Описание
5	5	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы, научную литературу для подтверждения правильности собственной позиции.
4	4	Студент четко представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, критически оценивал аргументы других бакалавров, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать нормативные документы для подтверждения правильности собственной позиции.
3	3	Студент представлял свою позицию, аргументировал точку зрения, подтверждая глубокое знание материала, умение использовать аналитические документы для подтверждения правильности собственной позиции.
2	2	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1	0-1	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений.

5.4 Пример индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание №1 (Тема 1 Анализ международной бизнес-среды в АТР)

Исследование конъюнктуры рынка АТР (самостоятельный выбор товара). Выберите объект, соберите необходимые данные для характеристики конъюнктуры выбранного рынка. Подготовьте доклад с презентацией.

Краткие методические указания

необходимо выступить на занятии с докладом (до 10 минут), ответить на вопросы

Шкала оценки

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	8–10	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
4	6–7	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
3	4–5	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
2	2–3	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1	0–1	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений.

5.5 Пример индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание №2 (Тема 2 Особенности ведения бизнеса в АТР)

Исследование влияния культурных особенностей ведения бизнеса в АТР. Выберите страну. Соберите необходимые данные, характеризующие специфику ведения бизнеса в выбранной стране АТР (порядок регистрации компании, порядок поиска партнеров, порядок ведения деловых переговоров, налогообложение и репатриация прибыли и т.д.). Подготовьте доклад с презентацией.

Краткие методические указания

необходимо выступить на занятии с докладом (до 10 минут), ответить на вопросы

Шкала оценки

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	8–10	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
4	6–7	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
3	4–5	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
2	2–3	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1	0–1	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений.

5.6 Пример индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание №3 (Тема 3 Виды международных стратегий в АТР)

Найдите и проанализируйте информацию о трех крупных компаниях, функционирующих на рынке АТР. Определите их форму, оцените результативность деятельности на рынке АТР. Выявите факторы, которые определяют механизмы

функционирования этих предприятий на отечественном рынке. Определите международную стратегию, которой придерживаются эти фирмы. Определите причины реализации именно этой стратегии. Определите последствия разработки стратегии самостоятельно, и с привлечением специалистов, оцените, как это может сказаться на выборе международной бизнес-стратегии. Для выбранных компаний проанализируйте их перспективы в разрезе элементов стратегии и предложите рекомендуемую международную стратегию. Объясните свое решение. Подготовьте доклад с презентацией.

Краткие методические указания

необходимо выступить на занятии с докладом (до 10 минут), ответить на вопросы

Шкала оценки

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	34–40	Студент демонстрирует сформированность умений на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять практические задания, свободно оперирует приобретенными умениями, применяя их в ситуациях повышенной сложности.
4	26–33	Студент демонстрирует сформированность умений на среднем уровне: основные умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
3	15–25	Студент демонстрирует сформированность умений на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных умений, студент испытывает значительные затруднения при оперировании умениями и при их переносе на новые ситуации.
2	6–14	Студент демонстрирует сформированность умений на уровне ниже базового, проявляется недостаточность умений.
1	0–5	Умения не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие умений.

5.7 Вопросы к зачету

1. Понятие и актуальность разработки стратегии поведения фирмы
2. Задача и суть стратегического управления
3. Роль стратегического планирования
4. Виды конкурентных стратегий: три основные области выработки стратегии поведения фирмы на рынке М.Портера
5. Стратегия «лидерство в издержках», преимущество в отношении издержек
6. Стратегия «дифференциация», способы защиты от пяти конкурентных сил
7. Стратегия «фокусирования»
8. Виды стратегий развития предприятия
9. Стратегии роста: понятие и типы стратегии концентрированного роста, альтернативы, возможности
10. Стратегии интегрированного роста: два основных типа стратегий
11. Стратегии диверсифицированного роста: стратегия концентрической диверсификации, горизонтальной диверсификации, конгломеративной диверсификации
12. Стратегии целенаправленного сокращения: ликвидации, «сбора урожая», «сокращения».
13. Особенности стратегий крупных и средних предприятий «гордые львы», «могучие слоны», «неповоротливые бегемоты»
14. Стратегии роста средних фирм: сохранения, поиска «захватчика», лидерства в нише, выхода за рамки ниши
15. Особенности стратегии малых форм: стратегия копирования и оптимального размера, участия в продукте крупной фирмы, стратегия использования преимущества крупной фирмы
16. Франчайзинг
17. Товарный франчайзинг
18. Производственный франчайзинг

- 19.Деловой франчайзинг
- 20.Недостатки и проблемы франчайзинга
- 21.Цели международного развития предприятия
- 22.Стадии процесса перехода предприятия на международный уровень
- 23.Этапы организационного развития предприятия
- 24.Формы международной организации, соответствующие стадиям международного развития
- 25.Непрямой и прямой экспорт
- 26.Направления оценки выбранной стратегии

Краткие методические указания

для подготовки к зачету необходимо повторять лекционные материалы, материалы практических занятий и обратиться к рекомендованной литературе

Шкала оценки

Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	16–20	Студент демонстрирует сформированность знаний на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, свободно оперирует приобретенными знаниями.
4	12–15	Студент демонстрирует сформированность знаний на среднем уровне: основные знания о своих, но допускаются незначительные ошибки, неточности.
3	8–11	Студент демонстрирует сформированность знаний на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний.
2	4–7	Студент демонстрирует сформированность знаний на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний.
1	0–3	Знания не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний.

5 Примерные оценочные средства

5.1 Примеры тестовых заданий

Ответы к тесту

Часть 1: Закрытые вопросы с одним правильным ответом

1. б) Единый наднациональный орган управления по образцу ЕС.
 - Пояснение: В отличие от ЕС, интеграция в АТР носит более гибкий, сетевой характер без наднациональных органов.
2. б) Китай
 - Пояснение: Китай был ключевым драйвером создания RCEP как альтернативы ТРР/СРТРР.
3. б) Снижении зависимости от морских путей и развитии сухопутной и морской инфраструктуры для усиления экономического влияния.
4. в) Нормативно-правовая сложность и различия в деловой практике.
 - Пояснение: АСЕАН объединяет 10 очень разных стран с уникальными законами и культурой бизнеса.
5. в) Таиланд
 - Пояснение: "Азиатские тигры" или "Четыре азиатских дракона" — это Южная Корея, Тайвань, Гонконг и Сингапур.
6. б) АТЭС (АРЕС)
7. в) Принудительная передача технологий и давление со стороны местных конкурентов.

Часть 2: Вопросы с множественным выбором

8. а) Вьетнам, в) Индонезия, г) Южная Корея
 - Пояснение: Индия не входит в АСЕАН, Новая Зеландия — партнер по диалогу.
9. б) Стабильный политический режим, в) Молодая и растущая рабочая сила, г) Участие в многочисленных соглашениях о свободной торговле
 - Пояснение: Затраты на рабочую силу во Вьетнаме относительно низки, а государственное регулирование присутствует.
10. б) Старение населения, в) Сокращение численности трудоспособного населения.
11. б) Лидерство Китая в электронной коммерции и мобильных платежах, в) Быстрый рост числа "техно-единорогов" в Юго-Восточной Азии, д) Активное развитие искусственного интеллекта и "Интернета вещей".
 - Пояснение: Интернет-цензура присутствует (напр., в Китае, Вьетнаме), а доминирование западных платформ ограничено местными гигантами (Alibaba, Tencent).

Часть 3: Вопросы на соответствие

12. Ответ: 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В

13. Ответ: 1-Б, 2-Г, 3-А, 4-В

- Пояснение: IPEF — это новая инициатива США, не являющаяся традиционным торговым соглашением, а скорее рамочной структурой.

Часть 4: Открытые вопросы

14. Пример ответа:

1. **Развитые** (Пример: Япония, Австралия, Сингапур, Южная Корея)
2. **С переходной экономикой/Развивающиеся** (Пример: Китай, Вьетнам, Малайзия, Таиланд)
3. **Развивающиеся с сырьевой экономикой** (Пример: Индонезия, Папуа — Новая Гвинея)

15. **Ответ:** Это экономическая модель, ориентированная на быстрое и дешевое производство одежды и потребительских товаров для глобальных рынков. **Яркий пример — Вьетнам**, который стал крупным производственным хабом для таких брендов, как Nike и Zara.

16. **Ответ:** RCEP (китайский подход) фокусируется на традиционном снижении тарифов и унификации правил происхождения, охватывая широкий круг стран с разным уровнем развития. TRP (американский подход) был более амбициозным "соглашением нового поколения" с жесткими требованиями в области защиты интеллектуальной собственности, экологических стандартов, прав трудящихся и государственных предприятий.

17. Пример ответа:

1. Обход законодательных ограничений для иностранных компаний в определенных секторах.
2. Доступ к местным знаниям, связям ("гуаньси"), каналам сбыта и ресурсам партнера.

18. **Ответ:** АТЭС — Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество. **Основная долгосрочная цель** — создание зоны свободной торговли и инвестиций в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Часть 5: Ситуационные задачи / Вопросы на анализ

19. Пример ответа:

- **Вьетнам:** 1) Стоимость рабочей силы и земли; 2) Стабильность политической среды и регулирования; 3) Доступ к сырьевым материалам и логистическая инфраструктура.
- **Южная Корея:** 1) Доступ к высококвалифицированным инженерам и ученым; 2) Уровень развития технологий и инноваций; 3) Близость к цепочкам создания стоимости в высокотехнологичных отраслях.

20. **Пример ответа: Стратегия:** Войти не напрямую в Китай, а через одну из стран Юго-Восточной Азии (например, **Сингапур** или **Малайзию**). **Обоснование:** Сингапур является признанным финансовым хабом региона с развитой ИТ-инфраструктурой, английским языком в деловой среде и лояльным регулированием для финтеха. Это позволяет

протестировать продукт на продвинутом рынке, а затем масштабироваться на другие страны АСЕАН, минуя первоначальные риски китайского рынка.

21. Пример ответа:

- **Таможенное регулирование и нетарифные барьеры** (сертификация, стандарты качества).
- **Риски нарушения прав интеллектуальной собственности** (особенно в Китае).
- **Политические и логистические риски** (напряженность в отношениях, сбои в цепочках поставок).

22. Пример ответа:

- **Угрозы:** Сокращение внутреннего потребительского рынка, нехватка рабочей силы, рост расходов на социальное обеспечение и здравоохранение, что может привести к увеличению налогов для бизнеса.
- **Возможности:** Развитие рынка товаров и услуг для пожилых (геронтология, медицинские технологии, робототехника), рост спроса на автоматизацию и ИИ для компенсации нехватки рабочих рук.

Часть 6: Вопросы "Верно/Неверно"

23. **Неверно.** Тайвань не является членом АСЕАН.
24. **Верно.** Индия вышла из переговоров по RCEP и не входит в ключевые структуры интеграции АТР.
25. **Неверно.** "Гуаньси" — это фундаментальный элемент построения доверия и ведения бизнеса в Китае.
26. **Верно.** Экспорт полезных ископаемых (железная руда, уголь, газ) в Китай и другие страны Азии — ключевой драйвер австралийской экономики.

Часть 7: Обобщающие и итоговые вопросы

27. Ответ: б) Северная Корея → а) Китай → г) Вьетнам → в) Сингапур

- *Пояснение: Сингапур стабильно занимает одно из первых мест в мире по легкости ведения бизнеса, тогда как Северная Корея находится на последних позициях.*

28. г) Индия

29. в) Стран АСЕАН (Таиланд, Индонезия и др.) и Южной Кореи.

30. б) Модель последовательной передачи технологий и промышленного развития от более развитых стран к менее развитым.

- *Пояснение: В этой модели Япония была "ведущим гусем", за которым следовали "азиатские тигры", а затем страны АСЕАН и Китай.*

5.2 Примеры тестовых заданий

Ответы:

1. **б)** Иерархии, уважению к старшим и гармонии в группе
2. **б)** Сеть взаимовыгодных связей и отношений, основанных на доверии и обязательствах
3. **б)** Утрату репутации, уважения и статуса в обществе
4. **б)** Неформальные предварительные консультации и достижение консенсуса до официального обсуждения
5. **б)** Чтобы не поставить партнера в неловкое положение и не испортить отношения
6. **в)** Церемониальное действие, проявляющее уважение к партнеру
7. **в)** Важность улыбки и сохранения спокойствия в любой ситуации
8. **б)** Неформальный стиль общения и относительно плоская организационная структура
9. **б)** Неформальному общению с коллегами после работы, важному для построения отношений
10. **б)** Проявлять терпение и уделять время построению доверительных отношений
11. **в)** В Южной Корее
12. **б)** Слишком быстрое переведение общения в неформальную плоскость
13. **б)** Являются важной частью построения отношений, но их вручение регулируется сложным этикетом
14. **в)** Ислам
15. **в)** Процесс принятия решений может быть медленным, так как решение должно быть поддержано на разных уровнях
16. **в)** Повышение голоса, демонстрация раздражения и прямолинейная конфронтация
17. **в)** Крупным финансово-промышленным группам и объединениям компаний
18. **б)** Смущения, неловкости или желания избежать конфликта
19. **в)** Красный
20. **г)** Проявлять уважение, наблюдательность и гибкость

5.3 Примеры тестовых заданий

1. **в)** Стратегия многоместной адаптации
2. **б)** Глобальная цепочка создания стоимости
3. **б)** Стратегия региональных центров
4. **б)** Диверсификация производственных мощностей за пределы Китая для снижения рисков
5. **б)** Стратегия поглощения (M&A)
6. **б)** Глиокализация
7. **в)** Глобальная стратегия
8. **б)** Стратегия «зеленого поля» (greenfield)
9. **б)** Вертикальной интеграции и контроля над цепочкой создания стоимости
10. **б)** Транснациональная стратегия

11. **б)** Аутсорсинга
12. **б)** Следование за своими ключевыми клиентами при их выходе на новые рынки АТР
13. **б)** Глобальной стандартизации с минимальной адаптацией
14. **в)** Стратегия совместного предприятия
15. **б)** Лучшее понимание и удовлетворение местных потребностей
16. **в)** Глобальное размещение инноваций
17. **в)** Фокус-стратегия
18. **а)** Потеря преимуществ глобального масштаба
19. **в)** Разделение АТР на субрегионы с разными подходами
20. **а)** Создание экосистемы взаимосвязанных сервисов для разных стран АТР
21. **б)** Быстрых изменений потребительских предпочтений и высокой конкуренции
22. **б)** Офшоринг
23. **в)** Сочетание глобальной эффективности и местной адаптации
24. **б)** Создание новых рыночных пространств без конкуренции
25. **б)** Сочетание цифровых и физических каналов взаимодействия с клиентами
26. **б)** Создании ценностей за счет соединения различных групп пользователей
27. **б)** Сочетание глобальной оптимизации и локальной гибкости цепочек поставок
28. **б)** Растущего экологического сознания потребителей и ужесточения regulation
29. **б)** Развитие и продвижение местных менеджеров
30. **а)** Создание центра управления операциями для всего региона АТР

5.5 Пример индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание №2 (Тема 2 Особенности ведения бизнеса в АТР)

Презентация оценивается по полноте отражения указанных в задании вопросов

5.6 Пример индивидуального домашнего задания

Индивидуальное домашнее задание №3 (Тема 3 Виды международных стратегий в АТР)

Презентация оценивается по полноте отражения указанных в задании вопросов

5.7 Вопросы к зачету

1. Понятие и актуальность разработки стратегии поведения фирмы

Стратегия фирмы — это комплексный план действий для достижения долгосрочных целей и укрепления ее позиций на рынке. Ее актуальность обусловлена необходимостью адаптации к быстроменяющейся внешней среде, глобальной конкуренцией и потребностью в концентрации ресурсов для достижения устойчивого конкурентного преимущества.

2. Задача и суть стратегического управления

Задача стратегического управления — обеспечить долгосрочное развитие и выживание компании в условиях изменений. Его суть заключается в формировании стратегии, ее реализации и корректировке, что позволяет компании не просто реагировать на изменения, а proactively формировать свое будущее.

3. Роль стратегического планирования

Роль стратегического планирования — определить желаемое будущее компании и наметить путь его достижения. Оно обеспечивает координацию усилий всех подразделений, создает основу для принятия управленческих решений и позволяет заблаговременно идентифицировать возможности и угрозы.

4. Виды конкурентных стратегий М. Портера

М. Портер выделил три базовые конкурентные стратегии, основанные на конкурентном преимуществе и масштабе деятельности: лидерство в издержках (самая низкая цена), дифференциация (уникальность товара) и фокусирование (концентрация на узком сегменте рынка).

5. Стратегия «лидерство в издержках»

Эта стратегия направлена на достижение преимущества за счет самых низких затрат на производство и сбыт в отрасли. Это позволяет фирме устанавливать низкие цены, привлекать широкий круг покупателей и быть защищенной от давления поставщиков и покупателей.

6. Стратегия «дифференциация»

Стратегия дифференциации предполагает создание уникального продукта или услуги, воспринимаемых рынком как особенных. Это защищает фирму от конкурентов, так как покупатели становятся лояльны к бренду, и позволяет устанавливать премиальные цены, снижая чувствительность к их уровню.

7. Стратегия «фокусирования»

Стратегия фокусирования (нишевая стратегия) заключается в концентрации на конкретном сегменте рынка, группе покупателей или географическом регионе. Компания обслуживает свою узкую цель лучше и эффективнее, чем конкуренты, действующие на широком рынке, достигая преимущества либо в издержках, либо в дифференциации в своей нише.

8. Виды стратегий развития предприятия

Выделяют четыре основные группы стратегий развития: стратегии концентрированного роста, интегрированного роста, диверсифицированного роста и целенаправленного сокращения. Выбор зависит от ресурсов компании, рыночных возможностей и уровня конкуренции.

9. Стратегии концентрированного роста

Стратегии концентрированного роста предполагают развитие компании within существующих рамок бизнеса. Альтернативы: стратегия усиления позиций на рынке, развития рынка (поиск новых рынков для существующего товара) и развития продукта (создание новых товаров для существующего рынка).

10. Стратегии интегрированного роста

Стратегии интегрированного роста предполагают расширение компании за счет контроля над смежными элементами цепочки создания стоимости. Два типа: вертикальная интеграция «назад» (контроль над поставщиками) и вертикальная интеграция «вперед» (контроль над системами дистрибуции и сбыта).

11. Стратегии диверсифицированного роста

- **Концентрическая диверсификация:** выход на новые рынки с новыми товарами, связанными с основным бизнесом технологиями или маркетингом.
- **Горизонтальная диверсификация:** выход с новыми товарами на существующий рынок, где товары не связаны технологически.

- **Конгломеративная диверсификация:** выход в совершенно новую, не связанную с текущей, сферу бизнеса.

12. Стратегии целенаправленного сокращения

- **Ликвидация:** полная распродажа активов и закрытие бизнеса.
- **«Сбор урожая»:** отказ от долгосрочных вложений в бизнес для максимизации краткосрочных денежных потоков перед его eventual уходом с рынка.
- **«Сокращение»:** продажа или закрытие неперспективных подразделений для повышения общей эффективности компании.

13. Стратегии крупных и средних предприятий

- **«Гордые львы»:** технологические лидеры, конкурирующие за счет инноваций.
- **«Могучие слоны»:** крупные компании с широкой диверсификацией, устойчивые к колебаниям рынка.
- **«Неповоротливые бегемоты»:** крупные бюрократизированные компании, медленно реагирующие на изменения и теряющие конкурентоспособность.

14. Стратегии роста средних фирм

- **Сохранение:** удержание текущих позиций в нише.
- **Поиск «захватчика»:** подготовка к продаже компании более крупному игроку.
- **Лидерство в нише:** доминирование в узком сегменте рынка.
- **Выход за рамки ниши:** экспансия на новые рынки или в новые продуктовые линии для дальнейшего роста.

15. Особенности стратегии малых форм

- **Копирование и оптимальный размер:** работа по проверенным моделям без амбиций роста.
- **Участие в продукте крупной фирмы:** выполнение роли субподрядчика.
- **Использование преимуществ крупной фирмы:** работа по франшизе или в качестве партнера, что дает доступ к бренду и технологиям.

16. Франчайзинг

Франчайзинг — это форма долгосрочного коммерческого партнерства, при которой одна сторона (франчайзор) предоставляет другой (франчайзи) право вести бизнес под своей торговой маркой, используя проверенную бизнес-модель, в обмен на вознаграждение.

17. Товарный франчайзинг

Франчайзи получает право на продажу товаров, произведенных франчайзором, под его брендом. Часто используется в автомобильной и топливной промышленности, а также в продаже бензина.

18. Производственный франчайзинг

Франчайзи получает право на производство и продажу товаров под торговой маркой франчайзора с использованием его технологий и сырья. Классический пример — Coca-Cola.

19. Деловой франчайзинг (франшиза бизнес-формата)

Франчайзор передает франчайзи не только права на бренд, но и полную бизнес-модель: технологию ведения бизнеса, стандарты, маркетинг и поддержку. Наиболее распространенный вид (рестораны, отели, розница).

20. Недостатки и проблемы франчайзинга

Для франчайзи: высокие первоначальные затраты и роялти, ограничение самостоятельности, зависимость от репутации всей сети. Для франчайзора: сложность контроля за соблюдением стандартов, риск конфликтов с франчайзи, потенциальный ущерб бренду из-за ошибок партнера.

21. Цели международного развития предприятия

Цели включают поиск новых рынков сбыта, диверсификацию рисков, доступ к дешевым ресурсам, использование эффекта масштаба, преодоление торговых барьеров и усиление глобальной конкурентоспособности.

22. Стадии процесса перехода предприятия на международный уровень

Процесс обычно проходит стадии: нерегулярный экспорт, регулярный экспорт через посредников, создание собственного подразделения экспорта, открытие зарубежных представительств и, наконец, организация полноценного производства за границей.

23. Этапы организационного развития предприятия

Выделяют этапы: создание и рост, направляемый руководством; формализация управления и децентрализация; координация и диверсификация; сотрудничество и интрапренерство для поддержания гибкости в крупной организации.

24. Формы международной организации, соответствующие стадиям развития

Стадиям соответствуют формы: экспортный отдел, международный дивизион, глобальная продуктовая структура (по товарным линейкам) или глобальная матричная структура, объединяющая продуктовый и региональный принципы.

25. Непрямой и прямой экспорт

- **Непрямой экспорт:** продажа товаров за рубеж через местных посредников (экспортные фирмы, брокеры). Требуется меньше ресурсов и рисков.
- **Прямой экспорт:** самостоятельный выход на иностранный рынок через собственных агентов, дистрибьюторов или дочерние компании. Дает больший контроль, но требует больше затрат и знаний.

26. Направления оценки выбранной стратегии

Оценка стратегии проводится по направлениям: соответствие внешним условиям и внутренним возможностям компании, приемлемость уровня риска, реализуемость с точки зрения имеющихся ресурсов и организационной структуры, и, наконец, ожидаемая результативность в достижении поставленных целей.