

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 15.05.2026 17:18:07  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

*Приложение 3*  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.11 Стратегическое планирование ВЭД**

---

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

---

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Международный менеджмент (с частичной реализацией на английском языке)

---

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

---

(форма обучения)

Год набора–2026  
Донецк

**Автор-составитель РПД:**

*Чернобаева Светлана Владимировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

**Заведующий кафедрой:**

*Беганская Ирина Юрьевна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности*

Рабочая программа дисциплины Стратегическое планирование ВЭД одобрена на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 12 от «10» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Дисциплина Стратегическое планирование ВЭД обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций\*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)**	Код компетенции**	Наименование Компетенции**	Код индикатора достижения компетенций**	Наименование индикатора достижения компетенций**	Образовательный результат**
С/01.7 Организация работ по внешнеэкономической деятельности, 08.037 «Бизнес-анализ», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2023 № 821н.	ПК-2	Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации	ПК-2.1	Определение цели и задач стратегических изменений в организации	<p>ПК-2.1. 3-1 <b>Знает</b> стратегии управления изменениями</p> <p>ПК-2.1. У-1 <b>Умеет:</b> анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p> <p>ПК-2.1. У-2 <b>Умеет:</b> определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа</p> <p>ПК-2.1. У-3 <b>Умеет:</b> выбирать и обосновывать модели управления изменениями</p>
	ПК-3	Способен организовывать работу по внешнеэкономической	ПК-3.15	Оценивает экспортный потенциал организации, потребности	ПК-3.15. 3-1 <b>Знает:</b> основы бизнес-планирования

	деятельности		организации в импорте	
		ПК-3.19	Подготавливает предложения по развитию внешнеэкономической деятельности организации	<p>ПК-3.19. 3-1 <b>Знает:</b> основы экономической теории</p> <p>ПК-3.19. У-1 <b>Умеет:</b> подготавливать предложения по приоритетам внешнеэкономической деятельности организации</p> <p>ПК-3.19. У-2 <b>Умеет:</b> подготавливать предложения (отчеты) по развитию внешнеэкономической деятельности организации</p>
ПК-4	Способен разрабатывать план внешнеэкономической деятельности организации и контролировать его выполнение	ПК-4.1	Подготавливает проект плана внешнеэкономической деятельности с учетом приоритетов внешнеэкономической деятельности организации	<p>ПК-4.1. 3-3 <b>Знает:</b> основы экономической теории</p> <p>ПК-4.1. У-1 <b>Умеет:</b> разрабатывать стратегические и текущие планы для осуществления организацией внешнеэкономической деятельности</p>
		ПК-4.5	Определяет зоны ответственности в организации по реализации плана внешнеэкономической деятельности организации	<p>ПК-4.5. 3-1 <b>Знает:</b> основы бизнес-планирования</p>

			ПК-4.6	Контролирует выполнение, достижения промежуточных целей и результатов плана внешнеэкономической деятельности организации	ПК-4.6. У-2 <b>Умеет:</b> координировать действия сотрудников организации, занятых в реализации плана внешнеэкономической деятельности
			ПК-4.8	Подготавливает предложения по корректировке плана внешнеэкономической деятельности организации	ПК-4.8. У-1 <b>Умеет:</b> определять приоритеты и ключевые факторы развития внешнеэкономической деятельности организации

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 72 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 10 ак.час на лекции и 18 ак.час на практические занятия. 35 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.11 Стратегическое планирование ВЭД деятельности реализуется на 2-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Современный менеджмент;
- Методология научных исследований в менеджменте;
- Международные кредитно-расчетные, валютные и страховые операции

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Конт роль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
РАЗДЕЛ 1.	ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ВЭД														
Тема 1.1	Понятие и сущность стратегического планирования ВЭД	7	2			2							3	Опрос Тестирование Доклад	
Тема 1.2	Международная бизнес-среда:	7				2							5	Опрос Тестирование Доклад	

	макрофакторы и их влияние													
Тема 1.3	Модели международной экспансии: выбор стратегии выхода на рынок	7	2			2							3	Опрос Доклад
РАЗДЕЛ 2.	АНАЛИЗ РЫНКОВ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ВЭД													
Тема 2.1	Маркетинговый анализ зарубежных рынков	7	2			2							3	Опрос Тестирование
Тема 2.2	Конкурентный анализ в ВЭД: инструменты и кейсы	7	2			2							3	Опрос Контрольное задание
Тема 2.3	Разработка стратегии ВЭД: от концепции к плану действий	7				2							5	Опрос Тестирование Доклад
РАЗДЕЛ 3.	РЕАЛИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ И АДАПТАЦИЯ СТРАТЕГИИ ВЭД													
Тема 3.1	Организационные модели управления ВЭД	7	2			2							3	Опрос Доклад
Тема 3.2	Управление рисками в ВЭД: от	7				2							5	Опрос Контрольное задание

	финансовых до политических													
Тема 3.3	Мониторинг, оценка и адаптация стратегии ВЭД	7				2							5	Опрос Тестирование
Промежуточная аттестация		9								9				Зачет с оценкой
<b>Итого</b>		72	10			18				9			35	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ). ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

### **3.2. Содержание дисциплины**

## **РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ВЭД**

### **Тема 1.1. Понятие и сущность стратегического планирования ВЭД. ПК-2.1, ПК-4.1.**

Стратегическое планирование, внешнеэкономическая деятельность (ВЭД), стратегия ВЭД, тактика ВЭД, цели и задачи стратегического планирования, принципы стратегического планирования, этапы стратегического планирования, миссия компании во внешнеэкономической деятельности, стратегическое видение, долгосрочные и краткосрочные цели, конкурентоспособность, глобализация, интернационализация бизнеса.

### **Тема 1.2. Международная бизнес-среда: макрофакторы и их влияние. ПК-3.15, ПК-4.5.**

Международная бизнес-среда, макроэкономические факторы, PEST-анализ (политические, экономические, социальные, технологические факторы), политическая стабильность, правовая система, таможенное регулирование, экономический рост, инфляция, валютные курсы, покупательная способность, культурные различия, социальные нормы, технологический уровень, экологические требования, международные санкции, торговые барьеры.

### **Тема 1.3. Модели международной экспансии: выбор стратегии выхода на рынок. ПК-3.19, ПК-4.6.**

Международная экспансия, стратегии выхода на зарубежные рынки, экспортная стратегия (прямой и косвенный экспорт), совместное предприятие, стратегический альянс, франчайзинг, лицензирование, прямые иностранные инвестиции, создание дочернего предприятия, анализ рисков и затрат, факторы выбора модели (размер рынка, инвестиционный климат, правовая защита, культурная дистанция), последовательность этапов экспансии.

## **РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ РЫНКОВ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ВЭД**

### **Тема 2.1. Маркетинговый анализ зарубежных рынков. ПК-2.1, ПК-4.5.**

Маркетинговый анализ, емкость рынка, динамика спроса, сегментация зарубежного рынка, целевая аудитория, позиционирование товара, методы сбора первичной и вторичной информации, анализ конкурентной среды, методы прогнозирования спроса, оценка барьеров входа (тарифные и нетарифные), оценка каналов распределения, маркетинговые исследования.

### **Тема 2.2. Конкурентный анализ в ВЭД: инструменты и кейсы. ПК-3.19, ПК-4.1.**

Конкурентный анализ, глобальные конкуренты, модели Портера (пять сил конкуренции, детерминанты конкурентного преимущества), цепочка создания ценности, SWOT-анализ, бенчмаркинг, анализ конкурентных преимуществ (цена, качество, дифференциация), картирование конкурентных позиций, анализ конкурентной разведки, факторы успеха на зарубежном рынке.

### **Тема 2.3. Разработка стратегии ВЭД: от концепции к плану действий. ПК-2.1, ПК-4.6.**

Разработка стратегии ВЭД, стратегические альтернативы (глобальная, мультилокальная, транснациональная стратегии), корпоративная стратегия, функциональные стратегии (маркетинговая, производственная, финансовая), стратегическое планирование, операционный план, бюджетирование, дорожная карта, ключевые показатели эффективности (KPI), этапы реализации, ресурсное обеспечение, распределение ответственности, временные горизонты.

### **РАЗДЕЛ 3. РЕАЛИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ И АДАПТАЦИЯ СТРАТЕГИИ ВЭД**

#### **Тема 3.1. Организационные модели управления ВЭД. ПК-2.1, ПК-3.15.**

Организационная структура, модели управления ВЭД (экспортный отдел, дочернее предприятие, международный дивизион, глобальная продуктовая структура, матричная структура), взаимодействие головного офиса и зарубежных подразделений, координация и контроль, централизация и децентрализация, подбор и обучение персонала, кросс-культурный менеджмент.

#### **Тема 3.2. Управление рисками в ВЭД: от финансовых до политических. ПК-3.19, ПК-4.5.**

Риск-менеджмент, виды рисков (страновой, политический, валютный, кредитный, транспортный, таможенный, форс-мажор), идентификация и оценка рисков, методы управления рисками (хеджирование, диверсификация, страхование, резервирование), валютные риски, управление дебиторской задолженностью, политические риски (национализация, санкции, запреты), страхование экспортных кредитов, хеджирование валютных рисков.

#### **Тема 3.3. Мониторинг, оценка и адаптация стратегии ВЭД. ПК-2.1, ПК-4.8.**

Мониторинг, система показателей (финансовые и нефинансовые), сбалансированная система показателей (BSC), контрольные точки, сбор и анализ данных, отклонения от плана, корректирующие действия, адаптация стратегии к изменениям внешней среды, оценка эффективности стратегии (доходность, доля рынка, рентабельность инвестиций), пересмотр стратегии, обратная связь, непрерывное улучшение.

### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. *Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.11 Стратегическое планирование ВЭД входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.*

4.2. *ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.*

4.3. *Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.*

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос

сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)

<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. *Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС*

Оценка по шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по государственной шкале	Определение
A	90 – 100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60 – 69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35 – 59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной сдачи
F	0 – 34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка (ст.1+ст.2/2)	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию (ст.1+ст.2/2)
1	2	3	4
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. *В ходе реализации дисциплины Б1.В.11 Стратегическое планирование ВЭД используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):*

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

**Распределение баллов по видам учебной деятельности (БРС)**

Раздел/Темы	Формы текущего контроля				КЗР
	УО	ТЗ	КЗ	Д	
Р-1. / Т-1.1.	3	4		4	5
Р-1. / Т-1.2.	3	4		4	
Р-1. / Т-1.3.	3			4	
Р-2. / Т-2.1.	3	4			5
Р-2. / Т-2.2.	3		9		
Р-2. / Т-2.3.	3	4		4	
Р-3. / Т-3.1.	3			4	5
Р-3. / Т-3.2.	3		9		
Р-3. / Т-3.3.	3	4			
<b>Итого: 100б</b>	7	20	18	20	15

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

КЗ – контрольные задания;

ПЗ – практическое занятие;

Д – доклад;

КЗР – контрольные задания по разделу.

5.2. *Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):*

**РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ВЭД**

**Тема 1.1. Понятие и сущность стратегического планирования ВЭД**

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под стратегическим планированием внешнеэкономической деятельности?

Вопрос 2. Каковы основные цели и задачи стратегического планирования ВЭД?

Вопрос 3. Чем стратегическое планирование ВЭД отличается от тактического и оперативного планирования?

Вопрос 4. Назовите основные этапы процесса стратегического планирования ВЭД.

Вопрос 5. Что такое миссия компании во внешнеэкономической деятельности и для чего она нужна?

Вопрос 6. Какие факторы влияют на выбор стратегии ВЭД?

Вопрос 7. Как конкурентоспособность компании связана с эффективностью стратегического планирования ВЭД?

Критерии оценивания опроса:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является главной целью стратегического планирования ВЭД?

- а) оперативное реагирование на изменения спроса
- б) обеспечение долгосрочного устойчивого развития и конкурентоспособности на внешних рынках
- в) минимизация налоговых платежей
- г) сокращение документооборота

Какой горизонт планирования характерен для стратегического планирования ВЭД?

- а) до 1 года
- б) от 1 до 3 лет
- в) от 3 до 5 и более лет
- г) не более 6 месяцев

Что из перечисленного относится к этапам стратегического планирования ВЭД?

- а) только составление бюджета
- б) анализ внешней среды, определение целей, разработка стратегии, реализация и контроль
- в) только выбор рынка сбыта
- г) только заключение внешнеторговых контрактов

Какой документ фиксирует долгосрочные цели и направления развития компании на внешних рынках?

- а) внешнеторговый контракт
- б) стратегический план ВЭД
- в) таможенная декларация
- г) платёжное поручение

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия
4	Свыше 80% правильных ответов. Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 2.

Установите соответствие между понятием, приводимым в столбце слева, и его определением из правого столбца.

1. Стратегическое планирование ВЭД	а) Совокупность действий для достижения конкретных целей на внешнем рынке в краткосрочном периоде
2. Стратегия ВЭД	б) Процесс определения долгосрочных целей и путей их достижения во внешнеэкономической деятельности
3. Тактика ВЭД	в) Ключевые результаты, которые планируется достичь в сфере ВЭД
4. Цели ВЭД	г) Общая концепция поведения компании на внешних рынках на длительную перспективу
5. Миссия компании в ВЭД	д) Философия и предназначение компании на внешних рынках, её роль и ценности

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – термины;

список 2 – определения.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Критерии оценивания теста на соответствие:

Баллы	Описание критерия	
3	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80% правильных ответов.
2		Свыше 70% правильных ответов.
1		Свыше 50% правильных ответов.
0		Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 3.

Установите правильную последовательность этапов стратегического планирования ВЭД:

1. Разработка стратегических альтернатив и выбор стратегии
2. Определение миссии и целей ВЭД
3. Мониторинг и контроль реализации стратегии

4. Анализ внешней и внутренней среды компании
5. Реализация стратегии (операционные планы)

Внимательно прочитайте предложенные элементы ответа.

Необходимо установить правильную логическую последовательность этапов стратегического планирования ВЭД. Ответ запишите в виде последовательности цифр.

Критерии оценивания теста на установление последовательности:

Балы	Описание критерия
2	правильно установлена вся последовательность
1	допущена 1 ошибка
0	допущено 2 ошибки

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Доклад:

Подготовка докладов «Понятие и сущность стратегического планирования ВЭД». Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Эволюция подходов к стратегическому планированию ВЭД в условиях глобализации
2. Сравнительный анализ стратегического и тактического планирования во внешнеэкономической деятельности
3. Роль миссии и ценностей компании в формировании стратегии ВЭД
4. Этапы стратегического планирования ВЭД: особенности практической реализации
5. Факторы, влияющие на выбор стратегии внешнеэкономической деятельности современной компании

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Четкая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тема 1.2. Международная бизнес-среда: макрофакторы и их влияние.

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под международной бизнес-средой и какие её основные уровни выделяют?

Вопрос 2. Какие группы макрофакторов анализируются при помощи PEST-анализа?

Вопрос 3. Как политические факторы могут влиять на внешнеэкономическую деятельность компании?

Вопрос 4. Какое влияние оказывают валютные курсы и инфляция на экспортно-импортные операции?

Вопрос 5. Почему социальные и культурные различия важны при выходе на зарубежные рынки?

Вопрос 6. Как технологические факторы влияют на конкурентоспособность товаров в ВЭД?

Вопрос 7. Что такое экологические требования и как они влияют на экспорт продукции в развитые страны?

#### Критерии оценивания опроса:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.
---	--

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое PEST-анализ?

- а) метод анализа конкурентной среды
- б) инструмент анализа макрофакторов внешней среды (политических, экономических, социальных, технологических)
- в) метод прогнозирования валютных рисков
- г) способ оценки внутренних ресурсов компании

Какой фактор относится к политическим макрофакторам?

- а) уровень инфляции
- б) демографическая структура населения
- в) стабильность правительства и законодательства
- г) научно-технический прогресс

Как изменение курса национальной валюты влияет на экспортёра?

- а) укрепление валюты снижает конкурентоспособность экспорта
- б) укрепление валюты повышает конкурентоспособность экспорта
- в) ослабление валюты не влияет на экспорт
- г) изменение курса влияет только на импорт

Какие барьеры относятся к нетарифным в международной торговле?

- а) импортные пошлины
- б) экспортные пошлины
- в) санитарные и фитосанитарные нормы
- г) налог на добавленную стоимость

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 2.

Установите соответствие между фактором PEST-анализа, приводимым в столбце слева, и его примером из правого столбца.

1. Политический фактор	а) Рост уровня доходов населения целевой страны
2. Экономический фактор	б) Внедрение цифровых платформ для таможенного декларирования
3. Социальный фактор	в) Введение экономических санкций против страны
4. Технологический фактор	г) Изменение потребительских предпочтений в пользу экологичных товаров
5. Экологический фактор	д) Ужесточение требований к утилизации упаковки

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – факторы;

список 2 – примеры.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Критерии оценивания теста на соответствие:

Балы	Описание критерия	
3	За каждый правильно установленный элемент соответствия	Свыше 80% правильных ответов.
2	начисляется 1 балл.	Свыше 70% правильных ответов.
1	Максимальное количество	Свыше 50% правильных ответов.
0	баллов – по числу пар соответствий.	Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 3.

Установите правильную последовательность этапов анализа международной бизнес-среды при разработке стратегии ВЭД:

1. Выявление ключевых факторов, влияющих на отрасль и компанию
2. Мониторинг изменений внешней среды
3. Сбор информации о политических, экономических, социальных и технологических условиях целевого рынка
4. Оценка степени влияния каждого фактора (возможности и угрозы)
5. Учёт результатов анализа при выборе стратегии выхода на рынок

Внимательно прочитайте предложенные элементы ответа.

Необходимо установить правильную логическую последовательность этапов анализа.

Ответ запишите в виде последовательности цифр.

Критерии оценивания теста на установление последовательности:

Балы	Описание критерия
2	правильно установлена вся последовательность

1	допущена 1 ошибка
0	допущено 2 ошибки

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Доклад:

Подготовка докладов «Международная бизнес-среда: макрофакторы и их влияние на ВЭД». Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. PEST-анализ как инструмент оценки целевого зарубежного рынка: практика применения
2. Влияние политических рисков (санкции, нестабильность) на внешнеэкономическую деятельность компании
3. Экономические факторы: валютные риски и их хеджирование в ВЭД
4. Социокультурные различия и адаптация маркетинговой стратегии при выходе на зарубежные рынки
5. Технологические и экологические требования как драйверы инноваций для экспортёров

#### Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

#### Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Четкая последовательность изложения, логические связи между частями текста,

		аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тема 1.3. Модели международной экспансии: выбор стратегии выхода на рынок..

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что понимается под международной экспансией и каковы её основные цели?

Вопрос 2. Какие существуют основные модели (стратегии) выхода компании на зарубежные рынки?

Вопрос 3. В чем отличие прямого экспорта от косвенного экспорта? Приведите примеры.

Вопрос 4. Что такое совместное предприятие (joint venture) и каковы его преимущества и недостатки при выходе на зарубежный рынок?

Вопрос 5. Какие факторы влияют на выбор стратегии выхода на рынок (размер рынка, инвестиционный климат, культурная дистанция и др.)?

Вопрос 6. В чем разница между франчайзингом и лицензированием как формами международной экспансии?

Вопрос 7. Когда компании целесообразно создавать дочернее предприятие с полным контролем (стоцентные прямые инвестиции), а когда – стратегический альянс?

#### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Доклад:

Подготовка докладов «Модели международной экспансии: выбор стратегии выхода на

рынок». Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Сравнительный анализ экспортных стратегий (прямой и косвенный экспорт) для малого и среднего бизнеса
2. Совместные предприятия как способ снижения рисков при выходе на развивающиеся рынки: преимущества и проблемы
3. Франчайзинг и лицензирование: модели передачи прав для международной экспансии
4. Прямые иностранные инвестиции (создание дочернего предприятия) как стратегия долгосрочного присутствия на зарубежном рынке
5. Критерии выбора оптимальной модели выхода на рынок: анализ факторов и практические кейсы

#### Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

#### Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Четкая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## **РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ РЫНКОВ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ВЭД**

### **Тема 2.1. Маркетинговый анализ зарубежных рынков.**

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что такое маркетинговый анализ зарубежного рынка и каковы его основные цели?

Вопрос 2. Какие параметры (ёмкость, динамика спроса, конкуренция) оцениваются при анализе зарубежного рынка?

Вопрос 3. Какие методы сбора первичной информации используются при исследовании зарубежного рынка?

Вопрос 4. Что такое сегментация зарубежного рынка и по каким критериям она проводится?

Вопрос 5. Как оценивается ёмкость рынка и почему это важно для планирования экспорта?

Вопрос 6. Какие барьеры входа (тарифные и нетарифные) должны быть проанализированы перед выходом на рынок?

Вопрос 7. Какие методы прогнозирования спроса применяются при маркетинговом анализе зарубежных рынков?

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под ёмкостью зарубежного рынка?

а) количество конкурирующих компаний

б) максимально возможный объём продаж товара на данном рынке за определённый

период

- в) средний уровень цен на товар
- г) расстояние от страны-экспортёра до целевого рынка

Какой метод относится к кабинетным (деск-рисерч) исследованиям зарубежного рынка?

- а) опрос потенциальных покупателей
- б) анализ статистических данных, публикаций и отраслевых отчётов
- в) проведение фокус-группы с местными потребителями
- г) тестирование товара на выставочных образцах

Что такое сегментация рынка?

- а) разделение рынка на однородные группы потребителей со схожими потребностями
- б) анализ конкурентов
- в) оценка барьеров входа
- г) определение ёмкости рынка

Какой показатель характеризует долю компании в общем объёме продаж на зарубежном рынке?

- а) рентабельность продаж
- б) рыночная доля
- в) индекс конкурентоспособности
- г) точка безубыточности

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия		
4	Свыше 80% правильных ответов.		Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-1	Менее 50% правильных ответов.		Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 2.

Установите соответствие между методом маркетингового анализа зарубежного рынка, приводимым в столбце слева, и его описанием из правого столбца.

1. Кабинетные исследования (деск-рисерч)	а) Опросы, интервью, анкетирование потенциальных покупателей на целевом рынке
2. Полевые исследования (филд-рисерч)	б) Определение максимально возможного объёма продаж на рынке
3. Прогнозирование спроса	в) Анализ уже собранных данных и публикаций о рынке
4. PEST-анализ	г) Оценка будущего объёма продаж на основе трендов и экспертных оценок
5. Оценка ёмкости рынка	д) Анализ макрофакторов (политических, экономических, социальных, технологических)

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются

пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – методы;

список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Критерии оценивания теста на соответствие:

Балы	Описание критерия	
4	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80% правильных ответов.
3		Свыше 70% правильных ответов.
2		Свыше 50% правильных ответов.
0-1		Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 3.

Установите правильную последовательность этапов маркетингового анализа зарубежного рынка при разработке стратегии выхода:

1. Анализ конкурентной среды и методов продвижения
2. Определение целевого сегмента и позиционирование товара
3. Прогнозирование спроса и оценка ёмкости рынка
4. Сбор данных (кабинетные и полевые исследования) о макрофакторах, потребителях и каналах сбыта
5. Оценка барьеров входа (тарифные, нетарифные, логистические)

Внимательно прочитайте предложенные элементы ответа.

Необходимо установить правильную логическую последовательность этапов.

Ответ запишите в виде последовательности цифр.

Критерии оценивания теста на установление последовательности:

Балы	Описание критерия
2	правильно установлена вся последовательность
1	допущена 1 ошибка
0	допущено 2 ошибки

0\* - в журнал академической группы не выставляется

**Тема 2.2. Конкурентный анализ в ВЭД: инструменты и кейсы.**

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что такое конкурентный анализ во внешнеэкономической деятельности и

каковы его основные цели?

Вопрос 2. Какие инструменты конкурентного анализа вы знаете? Назовите не менее трёх.

Вопрос 3. В чем суть модели пяти сил конкуренции Майкла Портера?

Вопрос 4. Что такое бенчмаркинг и как он применяется для анализа конкурентов в ВЭД?

Вопрос 5. Какие показатели используются для оценки конкурентных позиций компании на зарубежном рынке?

Вопрос 6. Как SWOT-анализ помогает в оценке конкурентной среды?

Вопрос 7. Что такое «цепочка создания ценности» (Value Chain) и как она используется для поиска конкурентных преимуществ?

Критерии оценивания опроса:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Контрольные задания:

Задание 1.

Проанализируйте ситуацию:

росийская компания «ЭкспортСтрой» планирует выход на рынок строительных материалов в стране N. На рынке действуют три основных конкурента: Компания X (местный производитель), Компания Y (европейский импортер), Компания Z (азиатский поставщик). Оценка конкурентоспособности продукции по пяти параметрам (по 10-балльной шкале):

Компания X: цена – 9, качество – 5, сроки поставки – 8, сервис – 6, узнаваемость бренда – 7.

Компания Y: цена – 6, качество – 9, сроки поставки – 9, сервис – 8, узнаваемость бренда – 9.

Компания Z: цена – 8, качество – 6, сроки поставки – 5, сервис – 4, узнаваемость бренда – 3.

Оценки самой компании «ЭкспортСтрой»: цена – 7, качество – 8, сроки поставки – 7,

сервис – 7, узнаваемость – 4.

Доли рынка конкурентов: Компания X – 40%, Компания Y – 35%, Компания Z – 20%, прочие – 5%. Доля «ЭкспортСтрой» пока 0% (только планирует выход).

Необходимо:

1. Рассчитайте для каждого конкурента и для «ЭкспортСтрой» средний арифметический балл по пяти параметрам. Кто из конкурентов является лидером по средней оценке? На каком месте по интегральному рейтингу находится «ЭкспортСтрой»?

2. Используя «принцип Парето» (80/20), предположите, какие два параметра (из пяти) наиболее влияют на выбор покупателя в данной отрасли (обоснуйте логически). Пересчитайте средний балл с учётом весов: для выбранных двух параметров вес 0,4 каждый, для остальных трёх – по 0,066. Изменится ли лидер? Покажите новый взвешенный рейтинг хотя бы для лидера и для «ЭкспортСтрой».

3. Рассчитайте индекс Херфиндаля-Хиршмана (НИ) для текущего рынка. Формула:  $НИ = \text{сумма квадратов долей рынка (в процентах) крупнейших конкурентов}$ . Вычислите вклад X, Y, Z и «прочих» (5%). Определите тип рынка (конкурентный, умеренно концентрированный, высококонцентрированный).

4. Объясните, какой стратегией (ценообразование, дифференциация, фокус) компании «ЭкспортСтрой» следует воспользоваться, исходя из конкурентного анализа, и почему.

Задание 2.

Руководитель отдела внешнеэкономической деятельности компании «РосЭкспорт» проводит конкурентный анализ на рынке продовольственного зерна в стране N. Основными конкурентами выступают две страны-экспортёра: Россия (компания «РосЭкспорт») и Франция. В результате маркетинговых исследований получены следующие данные. Для России цена поставки CIF (стоимость товара вместе с фрахтом) составляет 240 долларов США за тонну, содержание протеина – 12,5%, срок поставки – 20 дней. Франция предлагает цену 250 долларов, качество 13,0% протеина, срок – 15 дней. Покупатель на целевом рынке наиболее чувствителен к цене и качеству, причём каждый дополнительный 0,1% протеина выше базового уровня 12,0% оценивается как повышение ценности на 1 доллар за тонну (то есть премия за качество 0,5%  $\approx$  5 долларов). Срок поставки важен, но он вторичен по сравнению с ценой и качеством. Бюджет компании «РосЭкспорт» на логистические улучшения в текущем квартале ограничен 30 000 долларов, и руководитель должен решить, куда направить эти средства: на сокращение времени доставки (с 20 до 16 дней) или на повышение качества (с 12,5% до 12,8% протеина), или оставить как есть. При этом известно, что сокращение срока на 1 день стоит 2 000 долларов, а повышение протеина на 0,1% стоит 4 000 долларов.

Необходимо:

1. Сравните конкурентные позиции двух стран по паре «цена – качество» с учётом премии за качество. Для этого рассчитайте для каждой страны «эквивалентную цену» как цена CIF минус премия за качество (принимая за базу качество 12,0%, премия за каждый 0,1% сверх 12,0% равна 1 доллару). Например, для России: качество 12,5% – это на 0,5% выше базы, премия 5 долларов, эквивалентная цена =  $240 - 5 = 235$  долларов. Для Франции: качество 13,0% – премия 10 долларов, эквивалентная цена =  $250 - 10 = 240$  долларов. Кто из конкурентов предлагает наилучшую цену с учётом качества?

2. Рассчитайте, сколько будет стоить улучшение сроков для России до 16 дней (сократить на 4 дня, стоимость  $4 \times 2\,000 = 8\,000$  долларов) и улучшение качества до 12,8% (повысить на 0,3%, стоимость  $3 \times 4\,000 = 12\,000$  долларов). Какой вариант в рамках бюджета 30 000 долларов более выгоден? Для оценки выгодности пересчитайте эквивалентную цену России после улучшения сроков (срок в задаче не влияет на формулу эквивалентной цены, так как формула учитывает только цену и качество; поэтому укажите, что улучшение сроков – это отдельный плюс) и после улучшения качества. Объясните, какое улучшение даст

большее конкурентное преимущество.

3. Объясните, какой стратегией (лидерство по издержкам, дифференциация, фокус) в настоящее время пользуется Россия и Франция. Какую стратегию вы порекомендовали бы российской компании после возможных улучшений?

4. Сформулируйте вывод о том, какие качественные и количественные факторы (помимо цены, качества и сроков) следовало бы учесть руководителю «РосЭкспорт» перед окончательным решением.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
9	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
6	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
4	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тема 2.3. Разработка стратегии ВЭД: от концепции к плану действий

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что такое стратегия внешнеэкономической деятельности и из каких элементов она состоит?

Вопрос 2. Какие виды стратегий ВЭД (глобальная, мультилокальная, транснациональная) вы знаете и в чем их особенности?

Вопрос 3. Что такое корпоративная стратегия и чем она отличается от функциональных стратегий (маркетинговой, производственной, финансовой)?

Вопрос 4. Какие этапы включает процесс разработки стратегии ВЭД от концепции до плана действий?

Вопрос 5. Что такое «дорожная карта» (roadmap) реализации стратегии ВЭД и для чего она нужна?

Вопрос 6. Какие ключевые показатели эффективности (KPI) используются для контроля реализации стратегии ВЭД?

Вопрос 7. Как осуществляется бюджетирование и распределение ресурсов при реализации стратегии ВЭД?

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать

	свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой тип стратегии предполагает единый стандартизированный подход на всех зарубежных рынках без значительной адаптации?

- а) мультилокальная стратегия
- б) глобальная стратегия
- в) транснациональная стратегия
- г) экспортная стратегия

Что из перечисленного относится к функциональным стратегиям ВЭД?

- а) корпоративная стратегия
- б) маркетинговая стратегия
- в) стратегия выхода на рынок
- г) стратегия международной экспансии

Какой документ фиксирует конкретные шаги, сроки и ответственных за реализацию стратегии ВЭД?

- а) миссия компании
- б) стратегический план (дорожная карта)
- в) устав компании
- г) внешнеторговый контракт

Что такое КРІ в контексте реализации стратегии ВЭД?

- а) ключевые показатели эффективности, измеряющие прогресс в достижении целей
- б) бюджет затрат на маркетинг
- в) штатное расписание отдела ВЭД
- г) список потенциальных рынков

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.

0-1	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.
-----	-------------------------------	---

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 2.

Установите соответствие между типом стратегии ВЭД, приводимым в столбце слева, и её характеристикой из правого столбца.

1. Глобальная стратегия	а) Адаптация товаров и маркетинга под каждый локальный рынок
2. Мультилокальная стратегия	б) Сочетание глобальной эффективности и локальной адаптации
3. Транснациональная стратегия	в) Единый стандартизированный подход на всех рынках
4. Экспортная стратегия	г) Стратегия начального этапа интернационализации без создания зарубежных подразделений
5. Стратегия прямых инвестиций	д) Создание дочерних предприятий и производств за рубежом

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – определение;

список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Критерии оценивания теста на соответствие:

Баллы	Описание критерия	
4	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80% правильных ответов.
3		Свыше 70% правильных ответов.
2		Свыше 50% правильных ответов.
0-1		Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 3.

Установите правильную последовательность этапов разработки стратегии ВЭД от концепции к плану действий:

1. Разработка операционного плана и бюджетирование
2. Анализ внешней и внутренней среды (SWOT, PEST, конкурентный анализ)
3. Формулировка целей и стратегических альтернатив
4. Определение миссии и стратегического видения ВЭД
5. Выбор оптимальной стратегии и её детализация (дорожная карта)

Внимательно прочитайте предложенные элементы ответа.  
Необходимо установить правильную логическую последовательность этапов.  
Ответ запишите в виде последовательности цифр.

Критерии оценивания теста на установление последовательности:

Балы	Описание критерия
2	правильно установлена вся последовательность
1	допущена 1 ошибка
0	допущено 2 ошибки

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Доклад:

Подготовка докладов «Разработка стратегии ВЭД: от концепции к плану действий».  
Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Сравнительный анализ глобальной, мультилокальной и транснациональной стратегий ВЭД
2. Этапы разработки стратегии внешнеэкономической деятельности: практические рекомендации
3. Методы согласования корпоративной и функциональных стратегий в международном бизнесе
4. Ключевые показатели эффективности (KPI) для мониторинга реализации стратегии ВЭД
5. Типичные ошибки при разработке стратегии выхода на зарубежные рынки и пути их предотвращения

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Четкая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### РАЗДЕЛ 3. РЕАЛИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ И АДАПТАЦИЯ СТРАТЕГИИ ВЭД

#### Тема 3.1. Организационные модели управления ВЭД

##### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Какие основные организационные модели управления внешнеэкономической деятельностью существуют?

Вопрос 2. В чем отличие экспортного отдела от международного дивизиона как формы управления ВЭД?

Вопрос 3. Что такое глобальная продуктовая структура управления ВЭД и когда она применяется?

Вопрос 4. Как устроена матричная структура управления ВЭД? Каковы её преимущества и недостатки?

Вопрос 5. Какие факторы влияют на выбор организационной модели управления ВЭД (размер компании, количество рынков, степень диверсификации)?

Вопрос 6. Как организуется взаимодействие между головным офисом и зарубежными дочерними подразделениями?

Вопрос 7. Что такое кросс-культурный менеджмент и почему он важен при управлении международными командами?

##### Критерии оценивания опроса:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать

	свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Доклад:

Подготовка докладов «Организационные модели управления ВЭД». Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Эволюция организационных форм управления ВЭД от экспортного отдела до глобальной матрицы
2. Сравнительный анализ преимуществ и недостатков международного дивизиона и глобальной продуктовой структуры
3. Матричная структура управления ВЭД: кейсы успешного применения и типичные проблемы
4. Централизация vs децентрализация управления зарубежными подразделениями: критерии выбора
5. Кросс-культурные аспекты управления международными командами и их влияние на эффективность ВЭД

#### Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

#### Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность

Логика изложения	0,5	Четкая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### **Тема 3.2. Управление рисками в ВЭД: от финансовых до политических**

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что такое риск во внешнеэкономической деятельности и почему важно им управлять?

Вопрос 2. Какие основные виды рисков в ВЭД вы знаете? Назовите не менее трёх.

Вопрос 3. Что такое валютный риск и как он может повлиять на экспортёра?

Вопрос 4. Что такое политический риск? Приведите примеры.

Вопрос 5. Что такое кредитный риск в ВЭД (риск неплатежа со стороны иностранного покупателя)?

Вопрос 6. Какие методы управления рисками в ВЭД являются наиболее распространёнными?

Вопрос 7. Что такое хеджирование валютных рисков и как оно работает?

#### Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), даёт правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

#### Контрольные задания:

##### Задание 1.

Составьте таблицу на тему «Сравнение финансового (валютного) и политического риска в ВЭД».

В таблице отразите не менее 4 критериев сравнения: сущность риска; причины возникновения; от чего зависит величина риска; способы снижения (минимизации);

примеры.

#### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российская компания «ЭкспортПродукт» заключила контракт на поставку товаров в США на сумму 1 млн долларов. Оплата должна поступить через 6 месяцев после отгрузки. На момент подписания контракта курс доллара составлял 75 рублей за доллар. Компания планировала получить 75 млн рублей. Однако через 6 месяцев курс упал до 65 рублей за доллар. В итоге компания получила 65 млн рублей, то есть на 10 млн рублей меньше, чем ожидала. При этом сам покупатель заплатил вовремя и полностью.

Необходимо:

1. Определите, какой вид риска проявился в данной ситуации (валютный, политический, кредитный, транспортный). Кратко объясните, почему именно этот риск.
2. Назовите не менее двух отрицательных последствий, которые повлекло за собой падение курса для компании-экспортёра.
3. Предложите два способа, как компания могла бы застраховаться (защититься) от такого риска заранее (например, форвардный контракт, валютная оговорка и т.п.).
4. Сформулируйте вывод: какие дополнительные данные нужны компании, чтобы оценить величину ущерба и принять решение о том, стоит ли вообще работать с валютными рисками в будущем.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
9	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
6	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
4	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тема 3.3. Мониторинг, оценка и адаптация стратегии ВЭД

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что такое мониторинг стратегии ВЭД и чем он отличается от контроля?

Вопрос 2. Какие ключевые показатели эффективности (КПИ) используются для оценки реализации стратегии ВЭД?

Вопрос 3. Что такое сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, BSC) и как она применяется в ВЭД?

Вопрос 4. Какие финансовые показатели (доходность, доля рынка, рентабельность) важны для оценки эффективности стратегии ВЭД?

Вопрос 5. Что такое «контрольные точки» (milestones) в процессе реализации стратегии и зачем они нужны?

Вопрос 6. При каких условиях возникает необходимость адаптации (корректировки) стратегии ВЭД?

Вопрос 7. Как организовать процесс сбора и анализа обратной связи для корректировки стратегии?

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает

	понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое мониторинг стратегии ВЭД?

- а) разовая проверка финансовой отчётности
- б) систематическое наблюдение, сбор и анализ информации о ходе реализации стратегии
- в) наложение дисциплинарных взысканий за неисполнение плана
- г) составление нового стратегического плана

Какой показатель относится к финансовым КРІ эффективности стратегии ВЭД?

- а) доля рынка
- б) удовлетворённость клиентов
- в) рентабельность экспортных продаж
- г) количество новых партнёров

Что означает «адаптация стратегии» в контексте ВЭД?

- а) полная отмена стратегии
- б) корректировка целей, тактики или ресурсов в ответ на изменения внешней среды или результаты мониторинга
- в) неизменное следование первоначальному плану любой ценой
- г) только изменение организационной структуры

Что такое «контрольная точка» (milestone) в реализации стратегии?

- а) промежуточный этап с проверкой достижения запланированных результатов
- б) финальный отчёт о выполнении стратегии

- в) бюджетный лимит, который нельзя превышать
- г) должность ответственного за мониторинг

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия		
4	Свыше 80% правильных ответов.		Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-1	Менее 50% правильных ответов.		Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Тест 2.

Установите соответствие между видом показателя для оценки стратегии ВЭД, приводимым в столбце слева, и его примером из правого столбца.

1. Финансовый показатель	а) Уровень удовлетворённости зарубежных партнёров
2. Рыночный показатель	б) Количество новых клиентов на целевом рынке
3. Показатель бизнес-процессов	в) Рентабельность инвестиций (ROI) по экспортному проекту
4. Показатель обучения и роста	г) Время от получения заказа до отгрузки
5. Социальный показатель	д) Количество сотрудников, прошедших обучение по международным стандартам

1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – определение;

список 2 – характеристики.

3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.

4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в таблицу (например, 1/А или 4/Б).

1	2	3	4	5

Критерии оценивания теста на соответствие:

Балы	Описание критерия	
4	За каждый правильно установленный элемент соответствия начисляется 1 балл. Максимальное количество баллов – по числу пар соответствий.	Свыше 80% правильных ответов.
3		Свыше 70% правильных ответов.
2		Свыше 50% правильных ответов.
0-1		Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тест 3.

Установите правильную последовательность этапов цикла мониторинга и адаптации стратегии ВЭД (PDCA-цикл):

1. Проверка (Check) – сравнение фактических результатов с плановыми, анализ отклонений
2. Планирование (Plan) – установление целей и КРІ для стратегии ВЭД
3. Корректировка (Act) – принятие мер по устранению отклонений, адаптация стратегии
4. Действие (Do) – реализация стратегии и сбор данных

Внимательно прочитайте предложенные элементы ответа.

Необходимо установить правильную логическую последовательность этапов цикла мониторинга и адаптации.

Ответ запишите в виде последовательности цифр.

Критерии оценивания теста на установление последовательности:

Баллы	Описание критерия
2	правильно установлена вся последовательность
1	допущена 1 ошибка
0	допущено 2 ошибки

0\* - в журнал академической группы не выставляется

**5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.**

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент
КТ 1	5
КТ 2	5
КТ 3	5
Итого:	15

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

**5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КЗР и типовые оценочные материалы:**

## КЗР-1.

### Раздел 1.

#### Контрольные задания:

##### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение экспортной стратегии и стратегии прямых зарубежных инвестиций (ПЗИ)».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: сущность стратегии; уровень контроля над зарубежными операциями; объём первоначальных инвестиций; риски; скорость выхода на рынок.

##### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российский производитель мебели «ДомСтиль» решает, какую стратегию выхода на рынок Германии выбрать: экспорт (через дистрибьютора) или создание совместного предприятия с местной компанией. При экспорте затраты на вход составляют 2 миллиона рублей, риск низкий, контроль над продажами минимальный, прибыль прогнозируется через 1 год. При создании совместного предприятия инвестиции составляют 15 миллионов рублей, риск высокий (культурные различия, поиск партнёра), контроль полный, прибыль ожидается через 3 года, но потенциально выше в 4 раза по сравнению с экспортом. Руководство компании сомневается, какую стратегию выбрать.

Необходимо:

Какой вариант обеспечивает более быстрый выход на рынок? Какой вариант потенциально более прибылен в долгосрочной перспективе?

Какие факторы (кроме прибыли) важны для выбора: уровень контроля, объём инвестиций, риски? Расположите их по значимости для данной компании и обоснуйте.

Какие ещё модели международной экспансии, кроме экспорта и совместного предприятия, можно было бы рассмотреть? Назовите хотя бы одну.

Сформулируйте вывод: какую стратегию вы бы порекомендовали компании и почему.

##### Задание 3

Проанализируйте ситуацию:

Компания, производящая бытовую технику, вышла на рынок страны с нестабильной политической и экономической ситуацией. Через год после начала продаж правительство этой страны ввело запрет на импорт данного вида товаров. Компания понесла убытки, так как не предусмотрела такой риск в своей стратегии.

Необходимо:

Какой вид риска в ВЭД проявился в данной ситуации (политический, финансовый, транспортный, валютный)?

Назовите два способа, как компания могла бы снизить этот риск ещё на этапе планирования (например, страхование политических рисков, диверсификация рынков).

Что такое адаптация стратегии ВЭД и какие шаги компания могла бы предпринять после введения запрета (например, переориентация на другой рынок, поиск местного производства)?

Сделайте вывод: почему анализ внешней среды (PEST-анализ) должен предшествовать выбору стратегии выхода на зарубежный рынок?

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
5	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные

	неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## **КЗР – 2.**

### **Раздел 2.**

#### Контрольные задания:

##### Задание 1

Руководитель компании «АгроЭкспорт» решает, на какой рынок выходить с продукцией: в страну А или страну Б. Для страны А ёмкость рынка – 100 млн долларов, сильная конкуренция (5 крупных игроков), барьеры входа высокие. Для страны Б ёмкость рынка – 30 млн долларов, конкуренция слабая (2 игрока), барьеры входа низкие.

Необходимо:

Какой рынок обеспечивает больший потенциальный объём продаж? Какой рынок легче для входа?

Какую роль в выборе играет уровень конкуренции и барьеры входа?

Назовите два метода маркетингового анализа, которые можно применить для сравнения рынков.

Сформулируйте, какой рынок вы бы порекомендовали и почему.

##### Задание 2

Проанализируйте ситуацию:

Компания «ЭкспортДрев» выходит на рынок мебели в Европу. Основные конкуренты: Польша и Китай. У России цена ниже, чем у Польши, но выше, чем у Китая. Качество материалов у России выше, чем у Китая, но ниже, чем у Польши. Сроки поставки у России средние.

Необходимо:

Какое конкурентное преимущество (цена, качество, сроки) у России перед Китаем? Перед Польшей?

Какую стратегию (лидерство по цене, дифференциация по качеству или фокус) вы бы порекомендовали России?

Что такое бенчмаркинг и как он может помочь улучшить позиции России?

Сделайте вывод: на каком параметре (цена или качество) стоит сосредоточиться компании, если бюджет ограничен.

##### Задание 3

Проанализируйте ситуацию:

Руководитель отдела экспорта решил разработать стратегию выхода на новый рынок. Он последовательно: сначала проанализировал внешнюю среду (PEST), затем изучил конкурентов, потом определил цели, затем выбрал вариант выхода (прямой экспорт) и составил план действий на год с бюджетами и KPI. Через полгода продажи оказались ниже плана, потому что он не учёл культурные особенности переговоров.

Необходимо:

Какой этап разработки стратегии был пропущен или выполнен плохо? Почему?

Какие три ключевых элемента должен содержать план действий (дорожная карта) по

реализации стратегии?

Что такое адаптация стратегии и какой шаг нужно предпринять руководителю после обнаружения проблемы?

Сформулируйте вывод: почему мониторинг промежуточных результатов важен для успеха стратегии ВЭД.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
5	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-2	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

### КЗР – 3.

#### Раздел 3.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается один правильный ответ из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один правильный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под мониторингом стратегии ВЭД?

- а) разовая проверка финансовой отчётности экспортного отдела
- б) систематическое наблюдение, сбор и анализ информации о ходе реализации стратегии ВЭД
- в) наложение дисциплинарных взысканий на сотрудников за невыполнение плана
- г) составление нового стратегического плана после завершения старого

Какой из перечисленных показателей относится к финансовым КРІ эффективности стратегии ВЭД?

- а) доля рынка в целевой стране
- б) удовлетворённость зарубежных партнёров
- в) рентабельность экспортных продаж (ROS)
- г) количество новых дистрибьюторов

Что такое «контрольная точка» (milestone) в процессе реализации стратегии ВЭД?

- а) финальный отчёт о выполнении стратегии
- б) промежуточный этап с проверкой достижения запланированных результатов
- в) бюджетный лимит, который нельзя превышать
- г) должность сотрудника, ответственного за мониторинг

Какая организационная модель управления ВЭД предполагает создание отдельного подразделения, отвечающего за все международные операции компании?

- а) экспортный отдел
- б) международный дивизион
- в) глобальная продуктовая структура

г) матричная структура

Какой вид риска связан с возможным изменением курсов валют после заключения контракта до момента оплаты?

- а) политический риск
- б) кредитный риск
- в) валютный риск
- г) транспортный риск

Что означает термин «хеджирование» в управлении валютными рисками ВЭД?

- а) отказ от работы с иностранными контрагентами
- б) заключение срочных контрактов (форвардов, опционов) для фиксации будущего курса
- в) страхование товара на время перевозки
- г) диверсификация рынков сбыта

Что такое адаптация стратегии ВЭД?

- а) полная отмена стратегии и выход с рынка
- б) корректировка целей, тактики или ресурсов в ответ на изменения внешней среды или результаты мониторинга
- в) неизменное следование первоначальному плану любой ценой
- г) только изменение организационной структуры отдела ВЭД

Какой метод управления рисками предполагает распределение экспортных поставок между несколькими странами, чтобы снизить зависимость от одной?

- а) хеджирование
- б) страхование
- в) диверсификация
- г) лимитирование

Что из перечисленного является примером политического риска в ВЭД?

- а) рост цен на сырьё на мировом рынке
- б) введение страной-импортёром запрета на ввоз определённых товаров
- в) поломка судна при транспортировке
- г) задержка платежа иностранным покупателем из-за банкротства банка

Какой показатель эффективности стратегии ВЭД отражает отношение чистой прибыли от экспорта к сумме инвестиций в выход на рынок?

- а) срок окупаемости
- б) рентабельность инвестиций (ROI)
- в) доля рынка
- г) индекс Херфиндаля-Хиршмана

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия		
5	Свыше 80% правильных ответов.		Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
4	Свыше 70% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
3	Свыше 50% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.

0-2	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.
-----	-------------------------------	---

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## 6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

**6.1 Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению.** Необходимо дать ответ в письменном виде, дать развернутый ответ на поставленные вопросы, при решении задачи подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

### 1.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ВЭД

### Тема 1.1. Понятие и сущность стратегического планирования ВЭД. ПК-2.1, ПК-4.1.

#### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Перечислите основные этапы стратегического планирования внешнеэкономической деятельности и дайте им краткую характеристику.	
2.	Чем отличаются стратегическое, тактическое и оперативное планирование во ВЭД?	

##### 1.2. Контрольные задания.

###### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение стратегического, тактического и оперативного планирования во внешнеэкономической деятельности».

Отразите в таблице не менее 5 критериев сравнения: горизонт планирования; уровень управления; степень детализации; частота принятия решений; характер информации; примеры.

###### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Руководитель компании «МебельЭкспорт» выбирает между двумя вариантами развития ВЭД. Первый вариант – продолжать экспорт в уже освоенные страны СНГ. Этот вариант требует небольших вложений, окупаемость быстрая, риск низкий, но рост прибыли небольшой. Второй вариант – выйти на рынок Европы. Он требует больших вложений, окупаемость долгая, риск высокий, но потенциальная прибыль значительно выше. Эксперты советуют второй вариант, так как это даст долгосрочные преимущества.

Необходимо:

Какой вариант относится к стратегическому решению, а какой – к тактическому? Почему?

Что важнее для компании при выборе: быстрая прибыль или долгосрочный рост? Объясните.

Какой дополнительный фактор (кроме прибыли и риска) нужно учесть при выходе на европейский рынок?

Сформулируйте вывод: какую стратегию вы бы порекомендовали и почему.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Что понимается под стратегическим планированием ВЭД?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) определение текущих объёмов продаж на внешних рынках;</p> <p>б) процесс формулирования долгосрочных целей и путей их достижения во внешнеэкономической деятельности;</p> <p>в) составление бюджета экспортного отдела;</p> <p>г) заключение разовых внешнеторговых контрактов</p>		
2.	<p>Какие решения относятся к тактическим в сфере ВЭД?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) выбор стратегии выхода на новый зарубежный рынок (экспорт, СП, инвестиции);</p> <p>б) выбор конкретного дистрибьютора на целевом рынке на текущий год;</p> <p>в) определение миссии компании на внешних рынках;</p> <p>г) решение о строительстве завода за рубежом</p>		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является главной целью стратегического планирования ВЭД?

- а) минимизация налогов на экспорт
- б) достижение долгосрочных конкурентных преимуществ на зарубежных рынках
- в) оперативное реагирование на изменения валютных курсов
- г) сокращение документооборота при таможенном оформлении

Какой горизонт планирования характерен для стратегических решений в ВЭД?

- а) до 1 года
- б) от 1 до 3 лет
- в) от 3 до 5 и более лет
- г) не более 6 месяцев

Какой принцип стратегического планирования означает, что цели ВЭД должны быть измеримы и достижимы в установленные сроки?

- а) принцип системности
- б) принцип реальности (выполнимости)
- в) принцип непрерывности
- г) принцип гибкости

Что из перечисленного относится к оперативному планированию ВЭД?

- а) выбор страны для создания совместного предприятия
- б) разработка графика отгрузки конкретной партии товара на текущий месяц
- в) определение миссии компании на внешних рынках
- г) анализ макрофакторов PEST

Какой признак отличает стратегическое решение от тактического в ВЭД?

- а) высокая степень детализации
- б) стандартность и повторяемость
- в) долгосрочный характер и высокая неопределённость
- г) принятие на уровне линейных руководителей

### **Тема 1.2. Международная бизнес-среда: макрофакторы и их влияние. ПК-3.15, ПК-4.5.**

#### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Какие основные группы макрофакторов	

	внешней среды выделяют при анализе зарубежного рынка?	
2.	Чем отличаются политические риски от экономических рисков в международной бизнес-среде?	

## 1.2. Контрольные задания.

### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение политических, экономических, социальных и технологических факторов (PEST-анализ)».

Отразите в таблице не менее 5 критериев сравнения: группа факторов; примеры факторов; влияние на ВЭД; способы анализа; меры адаптации.

### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российская компания – производитель детского питания планирует выход на рынок одной из стран Азии. Аналитики собрали информацию о макрофакторах: политическая ситуация в стране нестабильна (частые смены правительства), экономический рост высокий (ВВП растёт на 7% в год), население молодое и растущее, что создаёт спрос на детские товары, но местные потребители предпочитают известные местные бренды. Технологический уровень низкий, но активно развиваются мобильные платежи. Также выяснилось, что в стране действует высокий импортный тариф (15%) на готовые продукты питания и сложная сертификация.

Необходимо:

Какие из перечисленных факторов являются возможностями для компании, а какие – угрозами? Обоснуйте.

Какой политический фактор создаёт наибольший риск? Почему?

Какой экономический фактор является положительным для спроса на детское питание?

Сформулируйте вывод: стоит ли компании выходить на этот рынок или лучше выбрать другую страну? Ответ обоснуйте кратко.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Что такое PEST-анализ?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) анализ конкурентов;</p> <p>б) анализ макрофакторов внешней среды (политических, экономических, социальных,</p>		

	технологических); в) анализ внутренних ресурсов компании; г) прогнозирование валютных рисков		
2.	Какой фактор относится к социальным макрофакторам?  Варианты ответов: а) уровень инфляции; б) стабильность правительства; в) демографическая структура населения; г) научно-технический прогресс		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая группа факторов PEST-анализа включает изменение потребительских предпочтений и культурные нормы?

- а) политические
- б) экономические
- в) социальные
- г) технологические

Что из перечисленного является примером экономического макрофактора?

- а) введение санкций
- б) уровень безработицы
- в) законодательство о труде
- г) изобретение нового материала

Как укрепление национальной валюты (рубля) влияет на экспортёра?

- а) делает экспорт более выгодным
- б) делает экспорт менее выгодным
- в) не влияет на экспорт
- г) влияет только на импорт

Какой барьер относится к нетарифным барьерам в международной торговле?

- а) импортная пошлина
- б) экспортная пошлина
- в) санитарные нормы и сертификация
- г) налог на добавленную стоимость

Что такое политический риск в международном бизнесе?

- а) риск изменения валютного курса
- б) риск национализации, санкций или запрета на импорт со стороны государства
- в) риск неплатежа со стороны покупателя
- г) риск поломки транспорта при перевозке

**Тема 1.3. Модели международной экспансии: выбор стратегии выхода на рынок. ПК-3.19, ПК-4.6.**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Какие основные стратегии выхода компании на зарубежный рынок вы знаете?	
2.	Чем отличается прямой экспорт от косвенного экспорта?	

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение экспортной стратегии и стратегии совместного предприятия».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: уровень контроля над зарубежными операциями; объём первоначальных инвестиций; риски; скорость выхода на рынок.

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российский производитель спортивной одежды выбирает стратегию выхода на рынок Германии. Первая стратегия – экспорт через местного дистрибьютора. При этом инвестиции небольшие, контроль над продажами низкий, риск минимальный, но прибыль ниже. Вторая стратегия – создать совместное предприятие с немецкой компанией. Требуются значительные инвестиции, контроль средний, риск умеренный (надо найти надёжного партнёра), но долгосрочная прибыль выше. Третья стратегия – открыть собственный магазин в Германии через дочернюю компанию. Инвестиции самые высокие, контроль полный, риск высокий (незнание рынка), но потенциальная прибыль максимальная. Руководство компании хочет минимизировать риски, но при этом получить достаточно прибыли для выхода на самоокупаемость в течение 2 лет.

Необходимо:

Какая стратегия даёт полный контроль над продажами и брендом? Какая стратегия – минимальный риск?

Почему экспорт через дистрибьютора подходит для компании, которая хочет быстрого выхода с малыми затратами?

Какой дополнительный фактор (кроме денег) нужно учитывать при создании совместного предприятия с иностранным партнёром?

Сформулируйте вывод: какую стратегию вы порекомендуете компании и почему.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Что такое прямое зарубежное инвестирование (ПЗИ) как стратегия выхода на рынок?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) продажа лицензии иностранной компании;</p> <p>б) создание собственного производства или дочерней компании за рубежом;</p> <p>в) экспорт через посредника;</p> <p>г) запуск совместного предприятия</p>		
2.	<p>Какая стратегия выхода на рынок предполагает передачу прав на использование бренда и бизнес-модели за плату?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) экспорт;</p> <p>б) лицензирование;</p> <p>в) франчайзинг;</p> <p>г) совместное предприятие</p>		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая стратегия выхода на зарубежный рынок связана с наименьшими финансовыми рисками?

- а) создание дочернего предприятия
- б) прямой экспорт
- в) совместное предприятие
- г) прямые инвестиции

Что такое «совместное предприятие» (joint venture)?

- а) продажа товаров через посредника за границей
- б) создание предприятия с участием иностранного и местного партнёра
- в) покупка иностранной компании
- г) передача патента за плату

В каком случае экспортная стратегия наиболее предпочтительна?

- а) когда нужно быстро проверить спрос на новом рынке
- б) когда требуется полный контроль над операциями
- в) когда объём продаж очень большой
- г) когда есть жёсткие тарифные барьеры

Что из перечисленного является недостатком стратегии прямых инвестиций (создание дочернего предприятия)?

- а) низкая потенциальная прибыль
- б) высокий уровень контроля
- в) высокие капитальные затраты и риски
- г) сложность передачи технологий

Какая стратегия выхода на рынок используется в случае сильных торговых барьеров (высокие пошлины)?

- а) экспорт
- б) лицензирование
- в) создание собственного производства внутри страны (ПЗИ)
- г) косвенный экспорт

## РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ РЫНКОВ И ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ВЭД

### Тема 2.1. Маркетинговый анализ зарубежных рынков. ПК-2.1, ПК-4.5.

#### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Какие основные параметры (ёмкость, динамика спроса, конкуренция) исследуют при маркетинговом анализе зарубежного рынка?	
2.	Чем отличаются кабинетные (дескриптерч) и полевые методы сбора информации о рынке?	

##### 1.2. Контрольные задания.

###### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение методов сбора первичной и вторичной информации о зарубежном рынке».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: источники информации;

скорость получения; стоимость; точность данных; примеры методов.

## Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российская компания – производитель упаковочного оборудования – выбирает между выходом на рынок Вьетнама и Польши. Аналитики собрали следующие данные. Для Вьетнама: ёмкость рынка – 200 млн долларов, ежегодный рост 8%, конкуренция низкая (три крупных местных игрока), барьеры входа средние (нужна сертификация), культурная дистанция большая. Для Польши: ёмкость рынка – 500 млн долларов, рост 3%, конкуренция высокая (много европейских брендов), барьеры входа низкие (стандарты ЕС знакомы), культурная дистанция маленькая. Бюджет на маркетинговые исследования ограничен, и компания хочет получить базовую информацию о предпочтениях покупателей на целевом рынке.

Необходимо:

Какой рынок имеет больший потенциальный объём продаж? Какой рынок растёт быстрее?

На каком рынке конкуренция слабее и почему это плюс для новичка?

Какой метод сбора информации (кабинетный или полевой) подойдёт для оценки предпочтений покупателей при ограниченном бюджете? Объясните.

Сделайте вывод: какой рынок вы бы порекомендовали компании для первого выхода и почему.

### 2. Задания комбинированного типа.

#### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое ёмкость зарубежного рынка?  Варианты ответов: а) количество конкурентов на рынке; б) максимально возможный объём продаж товара на данном рынке за период; в) средний уровень цен; г) расстояние от страны-экспортёра до целевого рынка		
2.	Какой метод относится к полевым исследованиям?  Варианты ответов: а) анализ статистических сборников; б) опрос потенциальных покупателей через интервью; в) изучение отраслевых отчётов; г) анализ прайс-листов конкурентов из открытых источников		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое сегментация зарубежного рынка?

- а) разделение рынка на однородные группы потребителей со схожими потребностями
- б) анализ конкурентов
- в) оценка барьеров входа
- г) определение ёмкости рынка

Какой показатель используется для оценки динамики спроса на рынке?

- а) среднегодовой темп роста рынка (CAGR)
- б) индекс Херфиндаля-Хиршмана
- в) доля рынка
- г) точка безубыточности

Что из перечисленного является примером кабинетного исследования (деск-рисерч)?

- а) проведение фокус-группы с местными потребителями
- б) анализ данных таможенной статистики и отраслевых обзоров
- в) анкетирование участников выставки
- г) тестирование товара в магазине

Какой фактор относится к барьерам входа на зарубежный рынок?

- а) высокая ёмкость рынка
- б) быстрый рост спроса
- в) высокие импортные пошлины
- г) низкая конкуренция

Что такое «оценка ёмкости рынка»?

- а) определение возможного объёма продаж товара на рынке
- б) расчёт затрат на логистику
- в) анализ маржинальности продукта
- г) выбор целевого сегмента

### **Тема 2.2. Конкурентный анализ в ВЭД: инструменты и кейсы. ПК-3.19, ПК-4.1.**

#### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Какие основные инструменты конкурентного анализа на зарубежном	

	рынке вы знаете? Назовите не менее трёх.	
2.	Чем отличается бенчмаркинг от SWOT-анализа?	

## 1.2. Контрольные задания.

### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение SWOT-анализа и модели пяти сил конкуренции Портера».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: цель анализа; объект анализа; основные элементы; сложность применения; для каких задач используется.

### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российский производитель бытовой химии планирует выход на рынок Казахстана. Конкурентный анализ показал следующее. На рынке действуют три крупных игрока: местная компания «ХимПром», которая продаёт дешёвую продукцию среднего качества; турецкий бренд «Temiz», который продаёт продукцию по цене выше средней, но с хорошим качеством и известным брендом; и китайский производитель с очень низкими ценами, но нестабильным качеством. У российской компании цена чуть выше, чем у местного производителя, качество выше, чем у китайского, но ниже, чем у турецкого бренда. Бренд малоизвестен. Ресурсы ограничены, поэтому компания может сделать акцент только на одном конкурентном преимуществе: либо снижать цену, либо повышать качество, либо вкладываться в рекламу.

Необходимо:

Какое конкурентное преимущество (цена, качество или бренд) вы бы порекомендовали развивать компании, чтобы успешно конкурировать с местным дешёвым производителем? Почему?

Какой инструмент анализа (SWOT или модель Портера) лучше использовать, чтобы понять угрозу со стороны сильного турецкого бренда? Кратко поясните.

Что такое бенчмаркинг и как он мог бы помочь российской компании улучшить качество, сопоставляя себя с турецким конкурентом?

Сформулируйте вывод: какую стратегию (ценообразование, дифференциация качества или фокус на сегмент) вы предложите компании и почему.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Что анализируется в модели пяти сил конкуренции Портера?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) внутренние ресурсы компании;</p> <p>б) угрозы со стороны поставщиков, покупателей, новых игроков, заменителей и</p>		

	внутриотраслевая конкуренция; в) политические, экономические, социальные и технологические факторы; г) сильные и слабые стороны компании		
2.	Какой этап SWOT-анализа относится к возможностям?  Варианты ответов: а) Strengths; б) Weaknesses; в) Opportunities; г) Threats		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое SWOT-анализ?

- а) анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз
- б) анализ пяти сил конкуренции
- в) анализ макрофакторов
- г) анализ маржинальности продукта

По какой шкале обычно оцениваются факторы в количественном бенчмаркинге?

- а) по 5-балльной или 10-балльной шкале по сравнению с лидером
- б) по шкале от 0 до 100%
- в) в денежном выражении
- г) в процентах роста продаж

Что из перечисленного относится к угрозам (Threats) в SWOT-анализе?

- а) выход на рынок сильного иностранного конкурента
- б) собственный сильный бренд
- в) государственная поддержка экспорта
- г) высокая квалификация персонала

Какая сила в модели Портера описывает угрозу со стороны товаров-заменителей?

- а) угроза появления новых игроков
- б) рыночная власть поставщиков
- в) рыночная власть покупателей
- г) угроза со стороны субститутов

Что позволяет выявить бенчмаркинг?

- а) лучшие практики конкурентов и свои отставания
- б) будущую прибыль

- в) ёмкость рынка
- г) валютные риски

**Тема 2.3. Разработка стратегии ВЭД: от концепции к плану действий. ПК-2.1, ПК-4.6.**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Какие основные этапы включает процесс разработки стратегии внешнеэкономической деятельности?	
2.	Что такое «дорожная карта» реализации стратегии ВЭД и для чего она нужна?	

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение глобальной, мультилокальной и транснациональной стратегий ВЭД».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: степень стандартизации товара; адаптация к местным рынкам; уровень централизации управления; примеры отраслей.

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Руководитель отдела экспорта компании «ТехноСтрой» разрабатывает стратегию выхода на рынки трёх стран: Турции, Египта и Саудовской Аравии. Он последовательно выполнил следующие шаги: сначала провёл PEST-анализ каждой страны, затем оценил конкурентную среду, после чего определил цели и выбрал вариант выхода (прямой экспорт через дистрибьютора). Далее он составил план действий на год: найти дистрибьюторов, заключить контракты, организовать первую поставку и провести рекламную кампанию. Для каждого этапа установил сроки, ответственных и бюджет. Однако он не предусмотрел промежуточные контрольные точки для проверки выполнения. Через полгода выяснилось, что в Турции дистрибьютор не справляется с продажами (цели выполнены только на 40%), а в Египте затянулась сертификация продукции.

Необходимо:

Какой важный этап разработки стратегии был пропущен, из-за чего проблемы не заметили вовремя? (Подсказка: относится к контролю.)

Что такое «контрольная точка» (milestone) и как она помогла бы руководителю раньше заметить отставание в Турции?

Какие три обязательных элемента должны быть в плане действий (дорожной карте) для каждого этапа? (Срок, ответственный, бюджет – а что ещё важное для контроля?)

Сформулируйте вывод: почему мониторинг промежуточных результатов важен для успеха стратегии ВЭД.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Что такое КРІ (ключевые показатели эффективности) в контексте реализации стратегии ВЭД?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) бюджет на маркетинг;</p> <p>б) измеримые показатели, отслеживающие прогресс в достижении целей;</p> <p>в) штатное расписание отдела ВЭД;</p> <p>г) список потенциальных рынков</p>		
2.	<p>Какой документ обычно содержит конкретные шаги, сроки, ответственных и бюджет реализации стратегии?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) миссия компании;</p> <p>б) дорожная карта (план действий);</p> <p>в) устав компании;</p> <p>г) внешнеторговый контракт</p>		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой тип стратегии предполагает минимальную адаптацию товара под местные рынки (единый товар для всех стран)?

- а) мультилокальная стратегия
- б) глобальная стратегия
- в) транснациональная стратегия
- г) экспортная стратегия

Что такое «дорожная карта» (roadmap) стратегии ВЭД?

- а) географическая карта целевых рынков
- б) детальный план действий с указанием сроков, этапов, ответственных и ресурсов
- в) список потенциальных партнёров
- г) анализ конкурентов

Какой из перечисленных показателей относится к финансовым КРІ эффективности стратегии ВЭД?

- а) доля рынка в целевой стране
- б) рентабельность экспортных продаж (ROS)
- в) количество новых дистрибьюторов
- г) удовлетворённость зарубежных партнёров

Что такое «адаптация стратегии» в процессе её реализации?

- а) полная отмена старой стратегии
- б) корректировка показателей, тактики или ресурсов при отклонениях или изменении внешней среды
- в) неизменное следование первоначальному плану
- г) смена руководителя отдела ВЭД

Каким образом регулярный мониторинг КРІ помогает в реализации стратегии?

- а) позволяет вовремя заметить отклонения и скорректировать действия
- б) увеличивает затраты на управление
- в) заменяет необходимость в планировании
- г) снижает мотивацию сотрудников

### **РАЗДЕЛ 3. РЕАЛИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ И АДАПТАЦИЯ СТРАТЕГИИ ВЭД**

#### **Тема 3.1. Организационные модели управления ВЭД. ПК-2.1, ПК-3.15.**

##### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Перечислите основные организационные модели управления внешнеэкономической деятельностью (от простых к сложным).	
2.	В чем отличие международного дивизиона от глобальной продуктовой структуры?	

##### 1.2. Контрольные задания.

##### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение моделей управления ВЭД: экспортный отдел, международный дивизион и глобальная продуктовая структура».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: уровень централизации; степень контроля над зарубежными операциями; сложность управления; для какого размера компании подходит; пример отрасли.

## Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российская компания – производитель промышленного оборудования – постепенно расширяет свою внешнеэкономическую деятельность. Сначала экспортные продажи велись через небольшой отдел из двух менеджеров. Затем компания вышла на рынки пяти стран и создала международный дивизион с тремя региональными офисами. Генеральный директор задумывается о переходе к глобальной матричной структуре, при которой региональные менеджеры и продуктовые линейки работают вместе. Однако некоторые руководители сопротивляются, так как матрица сложнее в управлении и может привести к конфликтам двойного подчинения.

Необходимо:

Какая модель управления (экспортный отдел, международный дивизион или глобальная матрица) лучше всего подходит для небольшой компании с одним-двумя рынками? Почему?

Почему при выходе на несколько стран с разными условиями (Европа, Азия, Америка) создание международного дивизиона эффективнее, чем простая экспортная группа?

В чем основной недостаток матричной структуры, из-за которого менеджеры опасаются её внедрения?

Сформулируйте вывод: какую организационную модель вы порекомендуете компании на данном этапе (5 стран, оборот экспорта 50 млн долларов) – оставить международный дивизион или переходить к матрице? Почему?

### 2. Задания комбинированного типа.

#### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое «международный дивизион»? Варианты ответов: а) отдел, отвечающий только за документооборот по экспорту; б) самостоятельное подразделение, отвечающее за все международные операции компании; в) совместное предприятие с зарубежным партнёром; г) глобальная продуктовая структура		
2.	Какая модель управления ВЭД предполагает двойное подчинение: продуктовым менеджерам и региональным менеджерам?  Варианты ответов: а) экспортный отдел; б) международный дивизион; в) матричная структура;		

	г) региональная структура		
--	---------------------------	--	--

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая организационная модель управления ВЭД обычно используется на начальном этапе интернационализации компании?

- а) международный дивизион
- б) экспортный отдел
- в) глобальная продуктовая структура
- г) матричная структура

Что является преимуществом создания международного дивизиона перед простым экспортным отделом?

- а) более быстрая регистрация экспортных сделок
- б) лучшее понимание специфики разных зарубежных рынков и координация
- в) меньше налогов
- г) гарантированный рост продаж

В чем заключается основной недостаток матричной структуры управления ВЭД?

- а) слишком медленное принятие решений
- б) двойное подчинение и возможность конфликтов
- в) отсутствие специализации по продуктам
- г) непригодность для крупных компаний

Какой фактор определяет выбор организационной модели управления ВЭД?

- а) только размер компании
- б) количество зарубежных рынков и степень диверсификации продукции
- в) только валютная политика
- г) только таможенные пошлины

Что такое «кросс-культурный менеджмент» в контексте управления ВЭД?

- а) управление валютными рисками
- б) управление международным коллективом с учётом культурных различий
- в) управление цепочками поставок
- г) управление таможенными процедурами

**Тема 3.2. Управление рисками в ВЭД: от финансовых до политических. ПК-3.19, ПК-4.5.**

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
--------	--------	-------

1.	Какие основные виды рисков во внешнеэкономической деятельности вы знаете? Назовите не менее трёх.	
2.	Чем отличается валютный риск от кредитного риска в ВЭД?	

## 1.2. Контрольные задания.

### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение валютного, политического и кредитного рисков в ВЭД».

Отразите в таблице не менее 4 критериев сравнения: сущность риска; причины возникновения; кто подвержен (экспортёр, импортёр); способы снижения; примеры.

### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российский экспортёр заключил контракт на поставку оборудования в Индию на сумму 1 миллион долларов. Оплата должна поступить через 4 месяца после отгрузки. На момент подписания контракта курс доллара составлял 80 рублей за доллар. Компания планировала получить 80 миллионов рублей. Однако через 4 месяца курс упал до 70 рублей за доллар, и компания получила всего 70 миллионов рублей, потеряв 10 миллионов рублей. При этом покупатель заплатил вовремя и полностью, качество товара не вызвало нареканий. Дополнительно известно, что в стране покупателя периодически возникают забастовки в портах, и правительство рассматривает закон о повышении импортных пошлин.

Необходимо:

Какой вид риска (валютный, политический, кредитный или транспортный) проявился в ситуации с падением курса рубля? Кратко объясните.

Какой дополнительный риск (из перечисленных) угрожает компании из-за возможных забастовок и повышения пошлин? Почему?

Предложите два способа, как компания могла бы защититься от валютного риска заранее (например, форвардный контракт, валютная оговорка, страхование).

Сделайте вывод: какие данные нужно было учесть при планировании сделки, чтобы избежать такой потери.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	<p>Что такое политический риск в международном бизнесе?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) риск изменения курса валют;</p> <p>б) риск неплатежа со стороны покупателя;</p>		

	в) риск национализации, введения санкций или запрета на импорт; г) риск поломки транспорта		
2.	<p>Что означает «хеджирование валютных рисков»?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) отказ от работы с иностранными контрагентами; б) заключение срочных контрактов (форвардов, опционов) для фиксации будущего курса; в) страхование товара на время перевозки; г) диверсификация рынков сбыта</p>		

### 3. Задания закрытого типа.

#### 3.1. Тестовые задания.

##### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое кредитный риск в ВЭД?

- а) риск изменения ставки банковского процента
- б) риск неоплаты или задержки платежа со стороны иностранного покупателя
- в) риск ареста товара на таможне
- г) риск банкротства собственного банка

Какой метод управления рисками предполагает распределение экспортных поставок между несколькими странами, чтобы снизить зависимость от одной?

- а) хеджирование
- б) страхование
- в) диверсификация
- г) лимитирование

Что из перечисленного является примером форс-мажорного обстоятельства в международной перевозке?

- а) повышение таможенной пошлины
- б) землетрясение, закрывшее порт
- в) колебание курса валют
- г) отказ покупателя от оплаты

Какая организация предоставляет страхование экспортных кредитов в России для защиты от неплатежа иностранного покупателя?

- а) ВТБ
- б) ЭКСАР (Российское агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций)

- в) Сбербанк
- г) Федеральная таможенная служба

Что такое «валютная оговорка» во внешнеторговом контракте?

- а) условие, что валюта контракта должна быть рублёвой
- б) условие о пересчёте суммы платежа при изменении курса валюты
- в) запрет на валютные операции
- г) требование об обязательной конвертации

### Тема 3.3. Мониторинг, оценка и адаптация стратегии ВЭД. ПК-2.1, ПК-4.8.

#### 1. Задания открытого типа.

##### 1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п.	Вопрос	Ответ
1.	Что такое мониторинг стратегии ВЭД и чем он отличается от контроля?	
2.	Какие основные шаги нужно предпринять, если стратегия ВЭД не даёт запланированных результатов?	

##### 1.2. Контрольные задания.

###### Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнение финансовых, рыночных и операционных КРІ для оценки стратегии ВЭД».

Отразите в таблице не менее 3 критериев сравнения: тип показателя; примеры; что измеряет; периодичность измерения.

###### Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Российская компания по производству строительной техники разработала стратегию выхода на рынок Бразилии. Был выбран вариант прямого экспорта через местного дистрибьютора. Установили плановые КРІ: за первый год получить 5% доли рынка, обеспечить рентабельность продаж 12% и подписать контракты с тремя крупными строительными компаниями. Через год фактические результаты таковы: доля рынка – 3% (цель не выполнена), рентабельность – 10% (немного ниже плана), но контрактов подписано четыре (перевыполнено). Выяснилось, что дистрибьютор плохо продвигает продукцию, а конкуренты снизили цены. Кроме того, упал курс местной валюты, что сделало российскую технику дороже.

Необходимо:

Какой показатель КРІ из трёх (доля рынка, рентабельность, количество контрактов) выполнен, а какой – нет? Что это говорит о сильных и слабых сторонах реализации стратегии?

Какие внешние факторы (из текста) повлияли на невыполнение плана по доле рынка и рентабельности?

Какие корректирующие действия (адаптация стратегии) вы предложите компании? (Назовите хотя бы две меры, например, сменить дистрибьютора или пересмотреть цену.)

Сформулируйте вывод: почему регулярный мониторинг КРІ важен для своевременной адаптации стратегии.

## 2. Задания комбинированного типа.

### 2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Что такое «адаптация стратегии» в процессе её реализации?  Варианты ответов: а) полная отмена старой стратегии; б) корректировка показателей, тактики или ресурсов при отклонениях или изменении внешней среды; в) неизменное следование первоначальному плану; г) смена руководителя отдела ВЭД		
2.	Какой КРІ характеризует объём продаж на целевом рынке по сравнению с общим объёмом рынка?  Варианты ответов: а) рентабельность экспорта; б) доля рынка; в) срок окупаемости; г) количество новых клиентов		

## 3. Задания закрытого типа.

### 3.1. Тестовые задания.

#### Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что такое мониторинг стратегии ВЭД?

- а) разовая проверка финансовой отчётности
- б) систематическое наблюдение, сбор и анализ информации о ходе реализации стратегии
- в) наложение штрафов за невыполнение плана

г) составление нового стратегического плана

Какой показатель характеризует эффективность экспортных продаж относительно вложенных средств?

- а) срок окупаемости
- б) рентабельность инвестиций (ROI)
- в) доля рынка
- г) количество стран экспорта

Какое действие не относится к адаптации стратегии ВЭД?

- а) смена дистрибьютора при невыполнении плана
- б) корректировка цен из-за изменения курса валют
- в) строгое следование первоначальному плану независимо от результатов
- г) поиск нового рынка при падении спроса на старом

Что такое «обратная связь» в контексте мониторинга стратегии?

- а) информация о результатах, позволяющая корректировать дальнейшие действия
- б) отчёт для налоговой инспекции
- в) премирование сотрудников за успехи
- г) график отпусков

Как часто рекомендуется проводить мониторинг КРІ реализации стратегии ВЭД?

- а) только в конце года
- б) регулярно (ежемесячно, ежеквартально) в зависимости от динамики рынка
- в) один раз за всю жизнь проекта
- г) только при возникновении кризиса

### 1.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS при зачете с оценкой

Оценка по шкале ECTS	Сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по государственной шкале	Определение
A	90 – 100	«Отлично»	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
B	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
C	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
D	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
E	60 – 69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
FX	35 – 59	«Неудовлетворительно»	с возможностью повторной сдачи

F	0 – 34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)
---	--------	--	--

**6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.**

## **2. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)**

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателями. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений

обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **3. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет**

#### **8.1. Основная литература**

1. Бозо, Н. В. Разработка стратегии развития организации с учетом внешнеэкономической деятельности : учебное пособие / Н. В. Бозо, М. П. Маслов. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. — 64 с. — ISBN 978-5-7782-5114-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/155888.html> — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Прокушев, Е. Ф. Внешнеэкономическая деятельность : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Прокушев, А. А. Костин ; под редакцией Е. Ф. Прокушева. — 11-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 471 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17241-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/510660> (дата обращения: 07.05.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Сенотрсова, С. В. Внешнеэкономическая деятельность организации : учебник для вузов / С. В. Сенотрсова. — Москва : Юрайт, 2023. — 198 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10069-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/514723> — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Наговицына, Э. В. Внешнеэкономическая деятельность : учебное пособие для лекционной работы / Э. В. Наговицына, Е. А. Братухина. — Киров : ВятГУ, 2022. — 140 с. — ISBN не указан. — Текст : электронный // ЭБС «Лань». — URL: <https://e.lanbook.com/book/363674> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

#### **8.2. Дополнительная литература**

1. Смагулова, С. М. Международный стратегический менеджмент : учебник / С. М. Смагулова. — Москва : Русайнс, 2022. — 217 с. — Текст : электронный // ЭБС Znanium. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2032119> — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Мозговая, Т. Г. Международный бизнес: глобальная среда и стратегии : учебное пособие / Т. Г. Мозговая, Н. А. Отмахова. — Москва : РУДН, 2023. — 209 с. — ISBN 978-5-209-12345-6. — Текст : электронный // ЭБС Znanium. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2091234> — Режим доступа: для авториз. пользователей.

#### **8.3 Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Федеральный закон Российской Федерации от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ред. действующая).
2. Федеральный закон Российской Федерации от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности» (ред. действующая).
3. Федеральный закон Российской Федерации от 10.12.2003 № 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» (ред. действующая).
4. Договор о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза (принят государствами-членами ЕАЭС 11.04.2017) (ред. действующая).
5. Указ Президента Российской Федерации от 25.11.2025 № 858 «О Стратегии государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2036 года» (ред. действующая).
6. Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Президентом Российской Федерации) (ред. действующая).
7. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 26.02.2025 № 450-р «Об утверждении программы «Сделано в России» (ред. действующая).
8. Постановление Правительства Российской Федерации от 09.06.2025 № 868 «О подтверждении страны происхождения товара при параллельном импорте» (ред. действующая).

## Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» <https://cyberleninka.ru/>
2. Электронно-библиотечная система Лань <https://e.lanbook.com/>
3. Электронно-библиотечная система «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru>

## **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы** Требования к аудитории:

- Лекционные
- Семинарские
- Помещения для самостоятельной работы

### Требования к оборудованию:

- доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

### Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office