

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.05.2026 12:47:09  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

*Приложение 4*  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.01.16 Международные стратегические альянсы**

---

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

---

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Организационно-правовое регулирование международного бизнеса

---

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

---

(форма обучения)

Год набора–2026  
Донецк

**Автор-составитель РПД:**

*Новикова Анастасия Константиновна старший преподаватель кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности*

**Заведующий кафедрой:**

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

Рабочая программа дисциплины Международные стратегические альянсы 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 Международные стратегические альянсы 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**
D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения, 08.037 «Бизнес-аналитик», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2023 № 821н; В/02.6 Документарное сопровождение внешнеторгового контракта; В/03.6 Организация транспортно-логистического обеспечения внешнеторгового контракта 08.039 «Специалист по внешнеэкономической деятельности	ПК-1	Осуществляет документарное сопровождение внешнеторгового контракта	ПК-1.1	Формирует реестр документации по внешнеторговому контракту	ПК-1.1. 3-1 <b>Знает:</b> Правила оформления документации по внешнеторговому контракту ПК-1.1. 3-2 <b>Знает:</b> Порядок документооборота в организации ПК-1.1. У-1 <b>Умеет:</b> Оформлять документацию по внешнеэкономической деятельности в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации и международных актов
			ПК-1.2:	Регистрирует документацию по внешнеторговому контракту	ПК-1.2. У-1 <b>Умеет:</b> Выстраивать взаимодействие с подразделениями организации для организации документооборота по внешнеторговому контракту
			ПК-1.4	Осуществляет формирование дел и сдачу в архив документации по внешнеторговому контракту	ПК-1.4 3-1 <b>Знает:</b> Маркетинг и особенности ценообразования ПК-1.4. У-1 <b>Умеет:</b>

» утв. приказом Министерств а труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 06.2019 года № 409н				Использовать вычислительную, копировальную, вспомогательную технику и различные виды телекоммуникаци онной связи ПК-1.4. У-2 <b>Умеет:</b> Вести базы данных документации по внешнеторговому контракту
		ПК-1.5:	Составляет и оформляет отчеты по результатам проверок документации по внешнеторговому контракту	ПК-1.5. 3-1 <b>Знает:</b> Нормативные правовые акты, регламентирующи е внешнеэкономиче скую деятельность ПК-1.5. 3-2 <b>Знает:</b> Стандарты и требования внешних рынков к продукции

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

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 9 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 14 ак.час на лекции и 28 ак.час на практические занятия. 57 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.16 Международные стратегические альянсы реализуется на 7-м семестре 4-го курса после изучения дисциплин:

- Корпоративная социальная ответственность;
- Основы кросс-культурного менеджмента.
- Государственное регулирование ВЭД;
- Менеджмент международных финансовых отношений.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	Объем дисциплины, ак.час	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					Самостоятельная работа							
		ВСЕГО	Период теоретического обучения					Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
		Л	ВЛ	ЛР	ПЗ										
Раздел 1	ОСНОВЫ И ТЕОРИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ														
Тема 1.1	Введение в международные стратегические альянсы	14	2			4							8	Опрос Доклад Тестирование Практическое задание	
Тема 1.2	Теоретические основы и модели стратегических альянсов	14	2			4							8	Опрос Тестирование Контрольные задания по разделу	

Раздел 2	ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ АЛЬЯНСАМИ												
Тема 2.1	Процесс формирования международных стратегических альянсов	14	2			4						8	Опрос Доклад Тестирование Практическое задание
Тема 2.2	Управление и координация в международных стратегических альянсах	14	2			4						8	Опрос Доклад Тестирование Практическое задание
Тема 2.3	Стратегические альянсы в различных отраслях.	14	2			4						8	Опрос Доклады Контрольные задания по разделу
Раздел 3	РИСКИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ												
Тема 3.1	Риски и вызовы международных стратегических альянсов.	14	2			4						8	Опрос Доклад Тестирование Практическое задание
Тема 3.2	Оценка эффективности и перспективы развития стратегических альянсов.	15	2			4						9	Опрос Доклады Контрольные задания по разделу
Промежуточная аттестация		99											ЗачётСОц
<b>Итого</b>		108	14			28				9		57	

*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 И ТЕОРИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ**

##### **Тема 1.1. Введение в международные стратегические альянсы ПК-1.1**

Понятие и сущность стратегических альянсов, их роль в международном бизнесе. Основные цели и мотивы создания альянсов. Классификация видов и форм международных альянсов.

##### **Тема 1.2. Теоретические основы и модели стратегических альянсов. ПК-1.1**

Обзор теорий, объясняющих формирование альянсов. Модели управления и организации международных альянсов. Сравнение альянсов, совместных предприятий и слияний/поглощений.

#### **Раздел 2. ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ АЛЬЯНСАМИ**

##### **Тема 2.1. Процесс формирования международных стратегических альянсов. ПК-1.2**

Этапы создания альянса: от переговоров до реализации. Критерии выбора партнёра. Юридические и организационные аспекты заключения соглашений.

##### **Тема 2.2. Управление и координация в международных стратегических альянсах. ПК-1.2**

Механизмы управления и принятия решений. Роль доверия, культуры и коммуникации. Причины, профилактика и разрешение конфликтов в альянсах.

##### **Тема 2.3. Стратегические альянсы в различных отраслях. ПК-1.4**

Особенности альянсов в высокотехнологичных отраслях (ИТ, биотехнологии). Роль альянсов в промышленности, энергетике, транспорте. Специфика альянсов в сфере услуг, ритейла и финансов.

#### **Раздел 3. РИСКИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ**

##### **Тема 3.1. Риски и вызовы международных стратегических альянсов. ПК-1.4**

Основные риски при создании и развитии альянсов. Влияние политических, экономических и культурных факторов. Стратегии минимизации рисков и повышения устойчивости.

##### **Тема 3.2. Оценка эффективности и перспективы развития стратегических альянсов. ПК-1.5**

Методы и критерии оценки эффективности альянсов. Анализ успешных и неудачных кейсов. Современные тенденции и будущее стратегических альянсов в глобальной экономике.

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

4.1. *Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.16 Международные стратегические альянсы 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 КЗР.**

5.1. *В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.16 Международные стратегические альянсы используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным заданиям по разделам):*

доклад, опрос, тестирование, эссе, контрольное задание.

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

Раздел/Темы	Формы текущего контроля				КЗР
	УО	ТЗ	ПЗ	Д	
Р-1. / Т-1.1.	3	4	5	3	6
Р-1. / Т-1.2.	3	4		3	
Р-2. / Т-2.1.	3	4	5	3	6
Р-2. / Т-2.2.	3	4	5	3	
Р-2. / Т-2.3.	3			3	
Р-3. / Т-3.1.	3	4	5	3	6
Р-3. / Т-3.2.	3			3	
<b>Итого: 100б</b>	21	20	20	21	18

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 КЗР):*

**Раздел 1. ОСНОВЫ И ТЕОРИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬЯНСОВ**

**Тема 1.1. Введение в международные стратегические альянсы.**

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Что такое международный стратегический альянс?

Вопрос 2. Чем альянс отличается от слияния и поглощения?

Вопрос 3. Какие основные цели преследуют компании, вступая в альянсы?

Вопрос 4. Приведите примеры известных международных стратегических альянсов.

Вопрос 5. Какие преимущества и недостатки имеют альянсы по сравнению с самостоятельной деятельностью на рынке?

Вопрос 6. Каковы основные формы международных стратегических альянсов?

Вопрос 7. Почему стратегические альянсы особенно популярны в условиях глобализации?

Вопрос 8. Какие отрасли чаще всего используют международные альянсы и почему?

Вопрос 9. Каковы основные этапы развития теории стратегических альянсов?

Вопрос 10. Какие риски возникают на начальном этапе формирования альянса?

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:

Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Эволюция понятия «стратегический альянс» в мировой экономике.
2. Сравнительный анализ альянсов, совместных предприятий и слияний.
3. Роль стратегических альянсов в инновационном развитии компаний.
4. Влияние глобализации на распространение международных альянсов.
5. Кейс-стади: успешный международный стратегический альянс (на примере конкретной 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	0,5	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0,5	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая 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:	3	

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

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

1. Что такое международный стратегический альянс?

- а) Полное слияние двух компаний в одну.
- б) Долгосрочное сотрудничество между независимыми компаниями из разных стран для достижения общих стратегических целей.
- в) Краткосрочный контракт на поставку товаров.
- г) Поглощение одной компании другой.

2. Какой из перечисленных мотивов не является типичным для создания международного стратегического альянса?

- а) Доступ к новым рынкам.
- б) Обмен технологиями и знаниями.
- в) Получение контроля над конкурентом.
- г) Снижение рисков при выходе на зарубежные рынки.

3. Какая форма сотрудничества не относится к международным стратегическим альянсам?

- а) Совместное предприятие.
- б) Лицензионное соглашение.
- в) Полное слияние компаний.
- г) Соглашение о совместном маркетинге.

4. Какой из перечисленных факторов способствует росту числа международных стратегических альянсов?

- а) Усиление протекционизма.
- б) Глобализация рынков и технологий.
- в) Сокращение международных перевозок.
- г) Ужесточение валютного контроля.

5. Какое преимущество обычно получают компании, вступая в международный стратегический альянс?

- а) Полная независимость в принятии решений.
- б) Быстрый доступ к ресурсам и компетенциям партнёра.
- в) Отсутствие необходимости делиться прибылью.
- г) Исключение конкуренции на внутреннем рынке.

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 термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Форма альянса	Характеристика
1. Совместное предприятие	а) Компании создают новую, юридически самостоятельную организацию.
2. Лицензионное соглашение	б) Передача прав на использование технологии или бренда за плату.
3. Соглашение о сотрудничестве	в) Компании координируют маркетинговые или производственные усилия без создания новой структуры.

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

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – понятия;

список 2 – утверждения, свойства объектов.

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 3/Б).

1	2	3

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.
3	Свыше 80% правильных ответов.
2-1	Свыше 70% правильных ответов.
0	Свыше 50% правильных ответов.
	Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Практическое задание

Задание 1.

Выберите одну из известных мировых компаний (например, Sony, Samsung, Nestlé, L'Oréal и др.). Опишите, с какими международными стратегическими альянсами была связана деятельность этой компании за последние 10 лет. Укажите цели создания этих альянсов, их форму (совместное предприятие, технологическое партнёрство и т. д.) и кратко оцените результаты сотрудничества для компании. Объём ответа — не более 1 страницы.

### Критерии оценивания практического задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и структура ответа	0-1	Задание выполнено полностью, представлен чёткий пошаговый план (не менее 5 этапов), каждый этап логично описан.
Конкретика и детализация	0-1	Для каждого этапа указаны конкретные задачи, методы/инструменты, а также возможные риски и способы их минимизации. Ответ не носит общий характер.
Практическая применимость	0-1	Предложенные методы и инструменты соответствуют реальным бизнес-процессам, логика действий обоснована и применима на практике.
Оригинальность и самостоятельность	0-1	Работа демонстрирует самостоятельное мышление, предложены нетривиальные решения или глубокий анализ рисков. Отсутствуют признаки прямого копирования.
Язык и оформление	0-1	Текст написан грамотно, логично, без орфографических и стилистических ошибок. Оформление аккуратное, структура выдержана.
Итого максимально:	5	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Тема 1.2. Теоретические основы и модели стратегических альянсов.

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Какие теории объясняют формирование стратегических альянсов?

Вопрос 2. В чём суть теории транзакционных издержек применительно к альянсам?

Вопрос 3. Как ресурсная теория объясняет мотивы создания альянсов?

Вопрос 4. Что такое модель «Win-Win» в контексте альянсов?

Вопрос 5. Какие существуют организационные модели управления международными альянсами?

Вопрос 6. Какова роль доверия в теоретических моделях альянсов?

Вопрос 7. Какие факторы влияют на выбор модели управления альянсом?

Вопрос 8. Как теория игр применяется к анализу поведения партнёров в альянсе?

Вопрос 9. В чём отличие формальных и неформальных альянсов с точки зрения теории?

Вопрос 10. Каковы ограничения существующих теоретических моделей альянсов?

#### Критерии оценивания опроса:

Баллы	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

Доклад:

Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Теория транзакционных издержек и её значение для международных альянсов.
2. Ресурсный подход к анализу стратегических альянсов.
3. Модели управления международными альянсами: сравнительный анализ.
4. Применение теории игр в управлении альянсами.
5. Кейс-стади: анализ теоретических основ конкретного международного альянса.

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	0,5	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0,5	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая 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:	3	

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

1. Какая теория объясняет создание альянсов стремлением снизить трансакционные издержки?

- а) Теория игр.
- б) Теория трансакционных издержек.
- в) Ресурсная теория.
- г) Теория агентских отношений.

2. В чём суть ресурсной теории применительно к стратегическим альянсам?

- а) Компании объединяются для снижения налогов.
- б) Компании стремятся получить доступ к уникальным ресурсам и компетенциям партнёра.
- в) Компании создают альянсы для монополизации рынка.
- г) Компании объединяются для ухода от конкуренции.

3. Какая модель управления альянсом предполагает создание новой, юридически самостоятельной компании?

- а) Контрактная модель.
- б) Модель совместного предприятия.
- в) Сетевая модель.
- г) Модель франчайзинга.

4. Какая теория рассматривает поведение партнёров в альянсе как стратегическую игру?

- а) Теория трансакционных издержек.
- б) Ресурсная теория.
- в) Теория игр.
- г) Теория агентских отношений

5. Что является ключевым преимуществом контрактной модели альянса?

- а) Полный контроль над партнёром.
- б) Гибкость и минимальные юридические обязательства.
- в) Создание новой компании.
- г) Объединение всех ресурсов.

6. В чём основная идея модели «Win-Win» в стратегических альянсах?

- а) Один партнёр выигрывает за счёт другого.
- б) Оба партнёра получают взаимную выгоду.
- в) Альянс создаётся для ухода от налогов.
- г) Альянс существует только на бумаге.

7. Какая модель управления альянсом наиболее характерна для высокотехнологичных отраслей?

- а) Модель совместного предприятия.
- б) Сетевая модель (network model).
- в) Франчайзинг.
- г) Модель полного слияния.

8. Какая теория объясняет конфликты в альянсе различием интересов и асимметрией информации между партнёрами?

- а) Теория трансакционных издержек.
- б) Ресурсная теория.
- в) Теория агентских отношений.
- г) Теория игр.

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

## Раздел 2. ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫМИ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ АЛЬЯНСАМИ

### Тема 2.1 Процесс формирования международных стратегических альянсов.

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Какие этапы включает процесс создания международного стратегического альянса?

Вопрос 2. Каковы основные критерии выбора партнёра для альянса?

Вопрос 3. Какие методы используются для оценки потенциального партнёра?

Вопрос 4. Какова роль переговоров при формировании альянса?

Вопрос 5. Какие юридические аспекты необходимо учитывать при заключении соглашения об альянсе?

Вопрос 6. Каковы типичные ошибки на этапе формирования альянса?

Вопрос 7. Как организовать интеграцию компаний на начальном этапе сотрудничества?

Вопрос 8. Какие документы обычно оформляются при создании международного альянса?

Вопрос 9. Какова роль культурных различий в процессе формирования альянса?

Вопрос 10. Как оценить готовность компании к вступлению в международный 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:

Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Этапы формирования международного стратегического альянса: практический опыт.
2. Критерии и методы выбора партнёра для международного альянса.
3. Юридические аспекты заключения соглашений о стратегических альянсах.
4. Влияние культурных различий на процесс формирования международных альянсов.
5. Кейс-стади: анализ процесса создания конкретного международного альянса.

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	0,5	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0,5	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая 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:	3	

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

1. Какой этап является первым при формировании международного стратегического альянса?

- а) Юридическое оформление.
- б) Поиск и оценка потенциальных партнёров.
- в) Интеграция бизнес-процессов.
- г) Оценка эффективности альянса.

2. Какой из перечисленных методов чаще всего используется для оценки потенциального партнёра по альянсу?

- а) SWOT-анализ.
- б) PEST-анализ.
- в) Анализ пяти сил Портера.
- г) Все перечисленные методы.

3. Какой документ обычно фиксирует намерения сторон на этапе предварительных переговоров об альянсе?

- а) Договор о совместной деятельности.
- б) Меморандум о взаимопонимании (MoU).
- в) Устав совместного предприятия.
- г) Лицензионное соглашение.

4. Какой фактор не относится к критериям выбора партнёра для международного альянса?

- а) Стратегическая совместимость.
- б) Финансовая устойчивость.
- в) Географическая близость штаб-квартир.
- г) Корпоративная культура и ценности.

5. Какова основная цель этапа переговоров при формировании альянса?

- а) Подписание финального договора.
- б) Согласование условий сотрудничества, ролей и ответственности сторон.
- в) Оценка рыночной конъюнктуры.
- г) Разработка маркетинговой стратегии.

6. Какой из перечисленных рисков наиболее актуален на этапе формирования альянса?

- а) Риск технологического устаревания.
- б) Риск несовместимости корпоративных культур.
- в) Риск изменения валютного курса.
- г) Риск появления новых конкурентов.

7. Что обычно включает в себя юридическая структура международного стратегического альянса?

- а) Только уставные документы.
- б) Соглашение о конфиденциальности, меморандум о взаимопонимании, договор о совместной деятельности или устав СП.
- в) Только маркетинговый план.
- г) Только финансовый отчёт.

8. Какой этап следует сразу после юридического оформления альянса?

- а) Поиск нового партнёра.
- б) Интеграция бизнес-процессов и запуск совместной деятельности.
- в) Ликвидация альянса.
- г) Оценка эффективности конкурентов.

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

### Практическое задание

Задание 1.

Представьте, что вы – консультант по международному бизнесу. Российская IT-компания планирует выйти на рынок Юго-Восточной Азии и рассматривает возможность создания стратегического альянса с местной компанией. Разработайте пошаговый план действий по формированию такого альянса (не менее 5 этапов). Для каждого этапа укажите:

- конкретные задачи;
- методы или инструменты, которые вы будете использовать;
- возможные риски и способы их минимизации.

Критерии оценивания практического задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и структура ответа	0-1	Задание выполнено полностью, представлен чёткий пошаговый план (не менее 5 этапов), каждый этап логично описан.
Конкретика и детализация	0-1	Для каждого этапа указаны конкретные задачи, методы/инструменты, а также возможные риски и способы их минимизации. Ответ не носит общий характер.

Практическая применимость	0-1	Предложенные методы и инструменты соответствуют реальным бизнес-процессам, логика действий обоснована и применима на практике.
Оригинальность и самостоятельность	0-1	Работа демонстрирует самостоятельное мышление, предложены нетривиальные решения или глубокий анализ рисков. Отсутствуют признаки прямого копирования.
Язык и оформление	0-1	Текст написан грамотно, логично, без орфографических и стилистических ошибок. Оформление аккуратное, структура выдержана.
Итого максимально:	5	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## Тема 2.2. Управление и координация в международных стратегических альянсах.

### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Какие механизмы управления используются в международных стратегических альянсах?

Вопрос 2. Как распределяются полномочия и ответственность между партнёрами?

Вопрос 3. Какова роль совета директоров или управляющего комитета в альянсе?

Вопрос 4. Как организовать эффективную коммуникацию между партнёрами из разных стран?

Вопрос 5. Какие инструменты используются для координации деятельности в рамках альянса?

Вопрос 6. Как управлять конфликтами, возникающими между партнёрами?

Вопрос 7. Какова роль доверия и корпоративной культуры в управлении альянсом?

Вопрос 8. Как оценить эффективность управления международным альянсом?

Вопрос 9. Какие типичные проблемы возникают при управлении международными альянсами?

Вопрос 10. Как адаптировать управленческие подходы к особенностям разных стран?

### 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:

Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Механизмы управления и принятия решений в международных стратегических альянсах.
2. Роль доверия и корпоративной культуры в эффективности международных альянсов.
3. Конфликт-менеджмент в международных стратегических альянсах.
4. Коммуникационные стратегии в управлении международными альянсами.
5. Кейс-стади: анализ системы управления конкретным международным альянсом.

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	0,5	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0,5	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

## Тест 1.

1. Какой механизм управления чаще всего используется в международных стратегических альянсах для принятия стратегических решений?

- а) Единоличное решение генерального директора одной из компаний.
- б) Создание совместного управляющего комитета или совета директоров.
- в) Передача всех полномочий внешнему консультанту.
- г) Голосование всех сотрудников компаний-партнёров.

2. Какова основная роль управляющего комитета в международном альянсе?

- а) Подписание трудовых договоров с персоналом.
- б) Координация совместной деятельности, разрешение конфликтов, контроль за выполнением целей альянса.
- в) Управление исключительно финансовыми потоками.
- г) Организация корпоративных праздников.

3. Какой инструмент наиболее эффективен для координации деятельности географически удалённых партнёров по альянсу?

- а) Почтовая переписка раз в месяц.
- б) Использование современных информационных систем и регулярные видеоконференции.
- в) Личные встречи только на высшем уровне.
- г) Отсутствие формализованных инструментов.

4. Какая стратегия управления конфликтами считается наиболее конструктивной для долгосрочного альянса?

- а) Игнорирование конфликта.
- б) Поиск компромисса и взаимовыгодного решения (win-win).
- в) Доминирование более сильного партнёра.
- г) Обращение в суд при любом разногласии.

5. Какой фактор чаще всего становится источником конфликтов в международных альянсах?

- а) Сходство корпоративных культур.
- б) Различия в корпоративных культурах, стилях управления и ожиданиях.
- в) Одинаковый размер компаний-партнёров.
- г) Использование одного и того же программного обеспечения.

6. Что является ключевым элементом системы контроля в международном стратегическом альянсе?

- а) Полный контроль одной компании над другой.
- б) Регулярный мониторинг ключевых показателей эффективности (KPI) и отчётность перед управляющим комитетом.
- в) Отсутствие каких-либо форм контроля для сохранения доверия.
- г) Ежегодный аудит только финансовой отчётности.

7. Какую роль играет доверие в управлении международным стратегическим альянсом?

- а) Доверие не имеет значения, важны только юридические договоры.

б) Доверие снижает транзакционные издержки, ускоряет принятие решений и повышает устойчивость альянса.

в) Доверие необходимо только на этапе формирования альянса.

г) Доверие всегда приводит к потере контроля над ресурсами.

8. Какой подход к коммуникации наиболее эффективен в управлении международным альянсом?

а) Формальная переписка только по юридическим вопросам.

б) Открытый, регулярный и многоуровневый обмен информацией между всеми участниками альянса.

в) Коммуникация только через посредников.

г) Отсутствие четких каналов коммуникации.

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 инструментом управления и его основной функцией в международном стратегическом альянсе:

Инструмент управления	Функция
1. Совместный управляющий комитет	а) Обеспечение регулярного обмена информацией и координации текущих задач.
2. Система КРІ (ключевых показателей эффективности)	б) Коллегиальное принятие стратегических решений и разрешение конфликтов.
3. Корпоративный портал / CRM-система	в) Объективная оценка достижения целей альянса и эффективности сотрудничества.

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

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – понятия;

список 2 – утверждения, свойства объектов.

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 3/Б).

1	2	3

Критерии оценивания теста на соответствие:

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

0\* - в журнал академической группы не выставляется

Практическое задание

Задание 1.

Вы – менеджер по развитию международного стратегического альянса. В вашем союзе назрел конфликт между партнёрами из-за различий в подходах к управлению проектом: одна сторона настаивает на жёстком контроле сроков, другая — на гибкости и творческом подходе. Разработайте план действий по разрешению этого конфликта. В плане укажите:

- не менее 3 шагов по урегулированию ситуации;
- методы коммуникации, которые вы будете использовать;
- как вы будете интегрировать оба подхода для достижения общей цели альянса.

Критерии оценивания практического задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и структура ответа	0-1	Задание выполнено полностью, представлен чёткий пошаговый план (не менее 5 этапов), каждый этап логично описан.
Конкретика и детализация	0-1	Для каждого этапа указаны конкретные задачи, методы/инструменты, а также возможные риски и способы их минимизации. Ответ не носит общий характер.
Практическая применимость	0-1	Предложенные методы и инструменты соответствуют реальным бизнес-процессам, логика действий обоснована и применима на практике.
Оригинальность и самостоятельность	0-1	Работа демонстрирует самостоятельное мышление, предложены нетривиальные решения или глубокий анализ рисков. Отсутствуют признаки прямого копирования.
Язык и оформление	0-1	Текст написан грамотно, логично, без орфографических и стилистических ошибок. Оформление аккуратное, структура выдержана.
Итого максимально:	5	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

**Тема 2.3. Стратегические альянсы в различных отраслях.**

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. В каких отраслях международные стратегические альянсы наиболее распространены и почему?

Вопрос 2. Каковы особенности альянсов в высокотехнологичных отраслях (IT, биотехнологии)?

Вопрос 3. Чем отличаются цели и структура альянсов в промышленности и сфере услуг?

Вопрос 4. Приведите примеры успешных международных альянсов в энергетике.

Вопрос 5. Каковы особенности транспортных и логистических альянсов?

Вопрос 6. Почему ритейл активно использует международные стратегические альянсы?

Вопрос 7. Какие специфические риски характерны для отраслевых международных альянсов?

Вопрос 8. Каковы тенденции развития отраслевых стратегических альянсов в последние годы?

Вопрос 9. Как оценить эффективность отраслевого международного альянса?

Вопрос 10. Какие новые формы отраслевых альянсов появляются на современном рынке?

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:

Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Международные стратегические альянсы в IT-отрасли: тенденции и перспективы.
2. Альянсы в биотехнологической отрасли: особенности и примеры.
3. Стратегические транспортные и логистические союзы: анализ кейсов.
4. Роль международных альянсов в развитии ритейла.
5. Кейс-стади: анализ международного стратегического альянса в конкретной отрасли.

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	Балы	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	Чёткая 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

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

1. В какой отрасли международные стратегические альянсы наиболее распространены из-за высоких затрат на R&D и быстрого технологического развития?

- а) Сельское хозяйство.
- б) Высокие технологии (ИТ, биотехнологии).
- в) Традиционная промышленность.
- г) Гостиничный бизнес.

2. Какова основная цель создания альянсов в автомобильной промышленности?

- а) Совместная разработка и производство новых моделей, обмен платформами и технологиями.
- б) Монополизация рынка запчастей.
- в) Исключительно совместное продвижение бренда.
- г) Создание единой дилерской сети.

3. Почему авиакомпании активно создают международные стратегические альянсы (например, Star Alliance, SkyTeam)?

- а) Для совместного владения самолётами.
- б) Для расширения маршрутной сети, совместного использования аэропортов и программ лояльности.
- в) Для унификации цен на билеты.
- г) Для исключения конкуренции на внутренних рейсах.

4. В чём специфика стратегических альянсов в фармацевтической отрасли?

- а) Совместные маркетинговые кампании.
- б) Совместные исследования, разработка и клинические испытания новых лекарств, разделение рисков и затрат.
- в) Объединение аптечных сетей.
- г) Совместное производство упаковки.

5. Какую роль играют стратегические альянсы в нефтегазовой отрасли?

- а) Совместная добыча и разработка месторождений, особенно в труднодоступных регионах.
- б) Создание единой цены на нефть.
- в) Объединение всех сервисных компаний.
- г) Совместное владение заправочными станциями.

6. В чём особенность альянсов в сфере информационных технологий (IT)?

- а) Совместное производство компьютеров.
- б) Интеграция программных продуктов, совместная разработка стандартов и платформ, обмен патентами.
- в) Объединение служб технической поддержки.
- г) Создание единой операционной системы.

7. Почему ритейлеры (розничные сети) создают международные стратегические альянсы?

- а) Для совместного производства товаров под собственной маркой (СТМ).
- б) Для выхода на новые рынки, обмена логистическими и маркетинговыми технологиями, повышения закупочной мощи.
- в) Для создания единой системы кассовых аппаратов.
- г) Для объединения складов в одной стране.

8. Какова главная цель альянсов в авиационной промышленности (производство самолётов)?

- а) Разделение огромных затрат на разработку новых моделей самолётов и распределение заказов по всему миру.
- б) Создание единого бренда самолёта.
- в) Совместная покраска самолётов.
- г) Объединение служб бортипитания.

9. В какой отрасли стратегические альянсы часто строятся на основе франчайзинга?

- а) Тяжёлое машиностроение.
- б) Быстрый ритейл (общественное питание).
- в) Добыча алмазов.
- г) Атомная энергетика.

10. Каковы особенности стратегических альянсов в финансовом секторе (банки, страховые компании)?

- а) Совместное владение зданиями банков.
- б) Создание совместных продуктов (например, кобрендинговые карты), обмен клиентскими базами, совместный выход на рынки других стран.
- в) Объединение всех банкоматов в одну сеть.
- г) Совместная разработка дизайна купюр.

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.

Соотнесите отрасль и основную цель создания стратегического альянса в ней.

Отрасль	Основная цель альянса
1. Авиастроение (производство самолётов)	а) совместное использование маршрутных сетей, каршеринг, общие программы лояльности для пассажиров;
2. Авиаперевозки (пассажирские авиакомпании)	б) разделение колоссальных затрат на R&D и производство, распределение заказов по всему миру;
3. Фармацевтика	в) совместные исследования, клинические испытания, разделение рисков и затрат на разработку новых лекарств;
4. Ритейл (международные розничные сети)	г) выход на новые зарубежные рынки, обмен логистическими и маркетинговыми технологиями, повышение закупочной силы.

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

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – понятия;

список 2 – утверждения, свойства объектов.

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 3/Б).

1	2	3	4

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.
2-1		Свыше 50% правильных ответов.
0		Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

## Раздел 3. РИСКИ, ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

### Тема 3.1. Риски и вызовы международных стратегических альянсов.

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Какие основные риски возникают при создании и развитии международных стратегических альянсов?

Вопрос 2. Как политические факторы могут повлиять на устойчивость международного альянса?

Вопрос 3. В чём заключаются экономические риски для участников стратегического союза?

Вопрос 4. Как культурные различия становятся источником вызовов для международных альянсов?

Вопрос 5. Какие юридические риски наиболее опасны для международных союзов?

Вопрос 6. Каковы типичные причины конфликтов между партнёрами по альянсу?

Вопрос 7. Какие стратегии минимизации рисков применяются на практике?

Вопрос 8. Как оценить уровень риска при вступлении в международный стратегический союз?

Вопрос 9. Почему некоторые международные союзы оказываются неудачными? Приведите примеры.

Вопрос 10. Как управлять рисками на разных этапах жизненного цикла международного союза?

#### 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:

Пять групповых докладов с обсуждением.

#### Тематика докладов:

1. Политические риски в деятельности международных стратегических союзов.
2. Экономические вызовы для участников международных стратегических союзов.
3. Культурные барьеры и способы их преодоления в международных союзах.
4. Анализ причин неудач международных стратегических союзов (на примерах).
5. Стратегии управления рисками в международных стратегических союзах.

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	Балы	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	Чёткая 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	

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

1. Какой из перечисленных рисков относится к политическим?
  - а) Различия в корпоративной культуре.
  - б) Изменение законодательства или политической ситуации в стране партнёра.
  - в) Финансовая нестабильность одной из компаний.
  - г) Технологический шпионаж.

2. Что является основным экономическим вызовом для участников международного альянса?

- а) Различия в часовых поясах.
- б) Валютные колебания и разница в экономических циклах стран.
- в) Языковой барьер.
- г) Разные стандарты офисного оборудования.

3. Какой риск чаще всего приводит к конфликтам между партнёрами на операционном уровне?

- а) Политическая нестабильность.
- б) Несовместимость корпоративных культур и стилей управления.
- в) Изменение курса акций на бирже.
- г) Рост цен на сырьё.

4. Какой инструмент используется для минимизации юридических рисков при создании альянса?

- а) Неформальные договорённости.
- б) Тщательная проработка и юридическая экспертиза договора об альянсе.
- в) Устные обещания руководства.
- г) Отсутствие письменных соглашений.

5. Как называется риск утечки коммерческой тайны или технологий партнёру по альянсу?

- а) Репутационный риск.
- б) Операционный риск.
- в) Риск потери интеллектуальной собственности.
- г) Рыночный риск.

6. Какой подход к управлению рисками является наиболее эффективным для международного альянса?

- а) Игнорирование рисков до их возникновения.
- б) Превентивный анализ, планирование и постоянный мониторинг рисков.
- в) Решение проблем по мере их поступления, без плана.
- г) Полная передача управления рисками внешнему консультанту.

7. Что является ключевым фактором успеха в преодолении культурных барьеров в альянсе?

- а) Принуждение партнёра к принятию своей культуры.
- б) Взаимное уважение, обучение персонала и развитие кросс-культурной коммуникации.
- в) Изоляция рабочих групп друг от друга.
- г) Отказ от совместных проектов с иностранным участием.

8. Какой риск связан с возможностью того, что партнёр по альянсу станет вашим прямым конкурентом в будущем?

- а) Стратегический риск (конкуренция со стороны партнёра).
- б) Финансовый риск.
- в) Логистический риск.
- г) Экологический риск.

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 риска и его конкретным проявлением в международном стратегическом альянсе:

Отрасль	Основная цель альянса
1. Политический	а) Партнёр использует полученные в альянсе знания для создания конкурирующего продукта.
2. Культурный	б) Введение новых таможенных пошлин на компоненты, поставляемые из страны партнёра.
3. Стратегический	в) Несовпадение темпов принятия решений из-за разных стилей менеджмента.

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

2. Внимательно прочитать оба списка:

список 1 – понятия;

список 2 – утверждения, свойства объектов.

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 3/Б).

1	2	3

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.
3	Свыше 80% правильных ответов.
2-1	Свыше 70% правильных ответов.
0	Свыше 50% правильных ответов.
	Менее 50% правильных ответов.

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### Практическое задание

Задание 1.

Вы — риск-менеджер в международной компании, которая планирует создать стратегический альянс с партнёром из страны с нестабильной политической и экономической ситуацией. Разработайте план управления рисками для этого проекта. В плане необходимо:

идентифицировать не менее 4 ключевых рисков (политических, экономических, культурных, стратегических);

для каждого риска предложить не менее 2 конкретных мер по его минимизации или

предотвращению;

кратко описать систему мониторинга этих рисков после запуска альянса.

#### Критерии оценивания практического задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и структура ответа	0-1	Задание выполнено полностью, представлен чёткий пошаговый план (не менее 5 этапов), каждый этап логично описан.
Конкретика и детализация	0-1	Для каждого этапа указаны конкретные задачи, методы/инструменты, а также возможные риски и способы их минимизации. Ответ не носит общий характер.
Практическая применимость	0-1	Предложенные методы и инструменты соответствуют реальным бизнес-процессам, логика действий обоснована и применима на практике.
Оригинальность и самостоятельность	0-1	Работа демонстрирует самостоятельное мышление, предложены нетривиальные решения или глубокий анализ рисков. Отсутствуют признаки прямого копирования.
Язык и оформление	0-1	Текст написан грамотно, логично, без орфографических и стилистических ошибок. Оформление аккуратное, структура выдержана.
Итого максимально:	5	

0\* - в журнал академической группы не выставляется

### **Тема 3.2. Оценка эффективности и перспективы развития стратегических альянсов**

#### Вопросы для опроса:

Вопрос 1. По каким критериям оценивается эффективность международного стратегического союза?

Вопрос 2. Какие количественные и качественные показатели используются для оценки успеха союза?

Вопрос 3. Почему важно проводить регулярный аудит деятельности международного союза?

Вопрос 4. Приведите примеры успешных и неудачных международных союзов с кратким анализом причин.

Вопрос 5. Какие современные тенденции наблюдаются в развитии международных союзов?

Вопрос 6. Как цифровизация влияет на формирование и развитие стратегических союзов?

Вопрос 7. Какие новые формы международных союзов появляются на современном рынке?

Вопрос 8. Каковы перспективы развития международных союзов в условиях геополитической нестабильности?

Вопрос 9. Почему некоторые союзы прекращают своё существование? Основные причины распада.

Вопрос 10. Каковы долгосрочные эффекты участия в международном стратегическом союзе для компании?

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:

Пять групповых докладов с обсуждением.

#### Тематика докладов:

1. Методы оценки эффективности международных стратегических союзов.
2. Анализ успешных кейсов международных стратегических союзов.
3. Причины неудач и распада международных стратегических союзов (на примерах).
4. Современные тенденции развития международных стратегических союзов.
5. Перспективы развития международных союзов в условиях цифровой экономики.

#### 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	Балы	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	Чёткая 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	

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

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КЗР составляет 18 (пятнадцать) баллов.

Наименование контрольной знаний по разделу	Максимальное количество баллов за работу в рамках КЗР, которое может набрать студент
КЗР 1	6
КЗР 2	6
КЗР 3	6
Итого:	18

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

**КЗР-1.**

**Раздел 1.**

Контрольные задания:

Задание 1.

Дайте определение международного стратегического альянса. Перечислите не менее трёх основных целей создания таких альянсов и приведите по одному примеру для каждой цели.

Задание 2.

Сравните международный стратегический альянс, совместное предприятие и слияние/поглощение. Составьте сравнительную таблицу по ключевым критериям: степень интеграции, юридическая независимость, цели и риски.

Задание 3.

Проанализируйте, как минимум, две теории (например, теория трансакционных издержек и ресурсная теория), объясняющие мотивы создания международных

стратегических альянсов. На примере конкретной отрасли покажите, какая из теорий наиболее применима и почему.

**Критерии оценивания контрольных заданий:**

Баллы	Описание критерия
6	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
5-4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3-2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
1-0	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.**

Опишите основные этапы процесса формирования международного стратегического альянса (от поиска партнёра до реализации соглашения). Назовите два ключевых документа, оформляемых на заключительном этапе.

**Задание 2.**

Разработайте перечень из 5–7 критериев для выбора партнёра по международному стратегическому альянсу для компании из сферы высоких технологий. Обоснуйте приоритетность каждого критерия.

**Задание 3.**

Проанализируйте роль доверия и корпоративной культуры в управлении международным стратегическим альянсом. Предложите комплекс мер (не менее 4) для минимизации конфликтов и повышения эффективности взаимодействия между партнёрами из разных стран.

Согласно информации, предоставленной в схеме, указать по какому признаку формируются группы лиц.

**Критерии оценивания контрольных заданий:**

Диапазон баллов	Описание критерия
6	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
5-4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3-2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
1-0	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

**КЗР – 3.**

**Раздел 3.**

**Задание 1.**

Перечислите основные группы рисков (политические, экономические, культурные), с

которыми сталкиваются участники международных стратегических альянсов. Приведите по одному примеру для каждой группы.

#### Задание 2.

Предложите систему из 5 количественных и качественных показателей для оценки эффективности международного стратегического альянса. Объясните, как каждый показатель может быть измерен на практике.

#### Задание 3.

Проанализируйте современные тенденции развития международных стратегических альянсов в условиях цифровизации и геополитической нестабильности. Спрогнозируйте, какие новые формы и модели альянсов будут наиболее востребованы в ближайшие 5–10 лет, и обоснуйте свой прогноз.

#### Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
6	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
5-4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3-2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
1-0	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

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

**6.1 Промежуточная аттестация (зачет с оценкой) 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:

#### **Тема 1. 1. Введение в международные стратегические альянсы**

Дайте определение международного стратегического альянса. В чём его ключевые отличия от слияний и поглощений?

Перечислите основные цели и мотивы создания международных стратегических альянсов. Приведите примеры.

Классифицируйте международные стратегические альянсы по основным признакам (степень интеграции, цели, структура).

#### **Тема 1.2. Теоретические основы и модели стратегических альянсов**

Раскройте суть теории транзакционных издержек в контексте международных альянсов.

Объясните, как ресурсная теория обосновывает необходимость создания стратегических союзов.

Сравните основные модели управления международными альянсами (контрактная, совместное предприятие, сетевая). Укажите их преимущества и недостатки.

## **Тема 2.1. Процесс формирования международных стратегических альянсов**

Опишите основные этапы создания международного стратегического альянса – от поиска партнёра до запуска совместной деятельности.

Какие методы используются для оценки и выбора партнёра по международному альянсу? Назовите не менее 5 ключевых критериев.

Каковы основные юридические аспекты и типичные ошибки при оформлении соглашений о стратегическом альянсе?

## **Тема 2.2. Управление и координация в международных стратегических альянсах**

Какие механизмы управления и принятия решений применяются в международных стратегических альянсах?

Какова роль доверия, коммуникации и корпоративной культуры в обеспечении эффективности альянса?

Назовите основные причины конфликтов в международных альянсах и предложите стратегии их разрешения и профилактики.

## **Тема 2.3. Стратегические альянсы в различных отраслях**

Каковы особенности и цели создания альянсов в высокотехнологичных отраслях (ИТ, биотехнологии)?

Приведите примеры успешных стратегических союзов в автомобильной и авиационной промышленности. В чём их специфика?

Почему международные альянсы активно используются в финансовом секторе и ритейле? Опишите их цели и формы.

## **Тема 3.1. Риски и вызовы международных стратегических альянсов**

Перечислите основные группы рисков (политические, экономические, культурные), с которыми сталкиваются участники международных альянсов.

Что такое риск потери интеллектуальной собственности в альянсе? Как его минимизировать?

Как политические и экономические изменения в стране партнёра могут повлиять на устойчивость стратегического союза?

## **Тема 3.2. Оценка эффективности и перспективы развития стратегических союзов**

По каким критериям оценивается эффективность международного стратегического альянса? Назовите количественные и качественные показатели.

Проанализируйте причины неудач международных стратегических альянсов на примере известных кейсов (например, DaimlerChrysler).

Какие современные тенденции (цифровизация, геополитика) влияют на развитие международных стратегических альянсов? Каковы перспективы их эволюции?

### **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

В	80 – 89	«Хорошо»	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
С	75 – 79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
Д	70 – 74	«Удовлетворительно»	неплохо, но со значительным количеством недостатков
Е	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 преподавателям. 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. Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. — М.: ИНФРА-М, 2002.  
Кэмпбелл Д., Лачс Дж. Международные совместные предприятия: учебное пособие. — М.: Дело, 1995.
2. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. — М.: Альпина Паблишер, 2016.
3. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. — М.: Вильямс, 2018.

#### 8.2. Дополнительная литература

1. Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы: теория и практика. — М.: Олимп-Бизнес, 2014.
2. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления. — СПб.: Изд-во СПбГУ, 2008.
3. Портер М., Креймер М. Стратегия и конкуренция в эпоху глобализации. — М.: Олимп-Бизнес, 2014.
4. Шкардун В. Д. Международный менеджмент: стратегические альянсы и совместные предприятия. — М.: Дело, 2005.

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

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая и вторая) — регулирование договоров, совместной деятельности, юридических лиц.
2. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
3. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах».
4. Федеральный закон от 09.07.1999 № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации».
5. Международные конвенции и соглашения (например, Нью-Йоркская конвенция о признании и приведении в исполнение иностранных арбитражных решений 1958 г.).
6. Типовые формы договоров о совместной деятельности (рекомендации ТПП РФ, Минэкономразвития).

#### 8.4 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