

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук
Школа публичной политики и управления
Кафедра международного менеджмента

**Образовательная автономная некоммерческая организация высшего
образования
"МОСКОВСКАЯ ВЫСШАЯ ШКОЛА СОЦИАЛЬНЫХ И
ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК"**

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой _____
Протокол от «_» __ 2020 г.
№ _

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой международного
менеджмента
Протокол от «6» мая 2020 г.
№ 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.11.01 Стратегии выхода на международные рынки
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки (специальности))

«Менеджмент в индустрии моды»
(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))

Бакалавр
(квалификация)

Очная
(форма обучения)

Год набора – 2021 г.

Москва, 2020 г.

Автор–составитель:

Старший преподаватель кафедры международного менеджмента Чумак С.А.

Заведующий кафедрой

международного менеджмента ИОН РАНХиГС, к.э.н. Абрамова Н. М.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1.Основная литература	13
6.2.Дополнительная литература	13
6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	13
6.4.Нормативные правовые документы	13
6.5.Интернет-ресурсы	13
6.6.Иные источники	13
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	13

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.11.01 Стратегии выхода на международные рынки обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	Умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	ПК-4.2	Способность оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности (стоимости) компании.
ПК-9	Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ	ПК-9.3	Способность анализировать информацию о системе показателей макроэкономического состояния

	поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли		
ПК-16	Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК-16.2	Способность анализировать спрос, предложение и конкурентные условия на рынке готовой продукции и ресурсных рынках.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Выполнение отдельных поручений для целей аудиторского задания и оказания прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью.	ПК-4.2	Обучающийся умеет оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности (стоимости) компании.
Проведение маркетинговых исследований, связанных с социально чувствительными категориями потребителей (детьми), и анализа внешней маркетинговой среды организации, работающей в области детских товаров.	ПК-9.3	Обучающийся владеет способностью анализировать информацию о системе показателей макроэкономического состояния
Определение контекста, идентификация, анализ рисков и выработка мероприятий по воздействию на риск.	ПК-16.2	Обучающийся умеет анализировать спрос, предложение и конкурентные условия на рынке готовой продукции и ресурсных рынках.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Объем дисциплины: 180/5 135/5

Контактная работа: 28/21

Лекции 14/10,5

Лабораторные работы

Практические занятия 14/10,5
Самостоятельная работа 116/87

Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.ДВ.11.01 Стратегии выхода на международные рынки

курс, семестр ее освоения в соответствии с учебным планом: 4 курс, 7 семестр

дисциплина изучается после:

Б1.В.09 Правовые аспекты ведения бизнеса в индустрии моды

Б1.В.ДВ.05.01 Основы финансового менеджмента

Б1.В.ДВ.05.02 Инновационный менеджмент

Б2.У.1 Практика по получению первичных профессиональных умений и опыта первичной профессиональной деятельности

Б2.П.1 Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Дисциплина служит основой для изучения

Б2.П.2 Преддипломная практика

форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Экзамен

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР / ЭО, ДО Т*	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КС Р		
Тема 1	Глобальный рынок моды и стратегический ландшафт		2/1,5		2/1,5		10/7,5	Д, К
Тема 2	Концепция глобальной стратегии		2/1,5		2/1,5		16/12	Д, К
Тема 3	Выбор целевых рынков		2/1,5		2/1,5		20/15	Д, К
Тема 4	Сегментация рынка и позиционирование		2/1,5		2/1,5		20/15	Д, К
Тема 5	Стратегии входа на рынок		2/1,5		2/1,5		20/15	Д, К
Тема 6	Разработка стратегии для конкуренции на локальном рынке		4/3		4/3		20/15	Д, К
	Промежуточная аттестация							Экзамен

Всего:	180/5 135/5	14/10,5		14/10,5		116/ 87	36/27
---------------	------------------------	----------------	--	----------------	--	--------------------	--------------

**Примечание – диспут (Д), кейс (К)*

Содержание дисциплины

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 1	Глобальный рынок моды и стратегический ландшафт	<ul style="list-style-type: none"> • Структура и развитие глобального рынка моды • Экономические, социальные, культурные, политические, правовые, финансовые, технологические факторы, оказывающие влияние на рынок • Глобальная и локальная конкуренция, уровни вертикальной интеграции, диверсификация и специализация на рынке моды • Бренды и подделки на глобальных рынках и методы борьбы с ними • Ассиметричная цифровая конкуренция, влияющая на индустрию моды • Ответ корпораций на внешние вызовы
Тема 2	Концепция глобальной стратегии	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегия как выбор и как план достижения целей и конкурентного преимущества через эффективное использование ресурсов • Источники конкурентных преимуществ стран и предприятий • Понятие базовых стратегий и определение бизнес модели • Локальные и глобальные стратегические решения
Тема 3	Выбор целевых рынков	<ul style="list-style-type: none"> • Модель принятия решения о выходе на глобальные рынки • Методы оценки и выбор привлекательных рынков • Оценка рыночного потенциала и размера адресного рынка • Оценка доступности рынка, его структуры, барьеров на вход
Тема 4	Сегментация рынка и позиционирование	<ul style="list-style-type: none"> • Сегментация клиентов и позиционирование на внешнем рынке • Выбор сегментов и ценностного предложения • Выбор бизнес модели и конфигурации цепочки ценности

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 5	Стратегии входа на рынок	<ul style="list-style-type: none"> • Определение уровня желаемого контроля и аппетита к риску • Выбор целевой бизнес модели: что локализуем/что переносим без изменений/ что создаем заново • Выбор конфигурации входа: пассивный импорт, партнерства/лицензии/франшизы, стратегические альянсы, локальное присутствие и прямые инвестиции. • Ключевые факторы успеха для создания и управления альянсами
Тема 6	Разработка стратегии для конкуренции на локальном рынке	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегия ассортимента и ценообразования • Стратегия производства и управления запасами • Стратегия дистрибуции • Стратегия брендинга, коммуникаций и продвижения • Стратегия управление инновациями

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: диспут

при проведении занятий семинарского типа: диспут, кейс

4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен в виде презентации

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Материалы текущего контроля:

Примеры заданий:

1. Выберите наиболее привлекательные рынки для экспансии компании X. Объясните, почему вы выбрали именно эти рынки. Объясните, какой будет стратегия входа на эти рынки. Что вы планируете локализовывать, а что оставите без изменений? Планируете ли вы строить альянсы или партнерства? Как вы будете отбирать партнеров?
2. Компания X планирует выходить на рынки Китая и Бразилии. Объясните, какой будет ваша ассортиментная, ценовая, дистрибуционная и промо стратегия? Как планируете защищать ваш бренд от подделок? В каких областях вы планируете строить альянсы.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-10	Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	ПК-10.2	Способность оформлять аналитические документы, позволяющие наглядно представить процесс проведения и обобщения результатов анализа отчетных показателей в организациях
ПК-4	Умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	ПК-4.2	Способность оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности (стоимости) компании.
ПК-9	Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального	ПК-9.3	Способность анализировать информацию о системе показателей макроэкономического состояния

	управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли		
ПК-16	Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК-16.2	Способность анализировать спрос, предложение и конкурентные условия на рынке готовой продукции и ресурсных рынках.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Презентация команды:

Презентация 1

Выбор и обоснование целевых рынков для экспансии и стратегии входа.

Презентация 2

Диагностика пути клиента и гар-анализ. Области создания ценности и новый путь клиента с использованием цифровых технологий

Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Демонстрирует навыки поиска, выбора, анализа и систематизации законоположений; дополняющих законодательство материалов, содержащих официальное толкование законов и подзаконных нормативных актов, непосредственно относящихся к ситуациям, нуждающимся в правовой оценке, регулировании.	Адекватно и полно найдены, отобраны, проанализированы и систематизированы законоположения, относящиеся к ситуациям, нуждающимся в правовой оценке, регулировании.

Обучающийся умеет оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности (стоимости) компании.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение
Обучающийся владеет способностью анализировать информацию о системе показателей макроэкономического состояния	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не владеет 2. Владеет частью навыков 3. Владеет отдельными приемами и технологиями 4. Владеет навыками, но не эффективно использует. 5. Демонстрирует владение навыками в совершенстве.
Обучающийся умеет анализировать спрос, предложение и конкурентные условия на рынке готовой продукции и ресурсных рынках.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Не умеет 2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения 3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения 5. Сформированное умение

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
100-81	5, «отлично»	<p>– Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
80-61	4, «хорошо»	<p>– Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет</p>

		необходимыми навыками и приемами их выполнения. – Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
60-41	3, «удовлетворительно»	– Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. – Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.
40-0	2, «неудовлетворительно»	– Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. – Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.
45-100	Зачет	– Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 44	Незачет	– Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

4.4 Методические рекомендации

Метод преподавания включает в себя лекции, где будут представлены теоретические основы и примеры из практики, выполнение заданий, участие в практических семинарах, применение материала в индивидуальных и командных кейсах. Перед лекциями студенты должны будут прочитать рекомендованные материалы, подготовиться обсуждать и применять представленные концепции на занятиях.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Курс знакомит студентов с основными концепциями международной стратегии, методами анализа внешних рынков и процессом стратегического выбора и настройки основных элементов бизнес модели под локальный рынки. На курсе рассматриваются несколько вопросов: чем управление многонациональной компании отличается от управления локальной фирмой? Почему компании делают международную экспансию? Из каких

элементов состоит стратегический выбор? Какие факторы влияют на выбор рынков? Как выбрать стратегию входа на конкретный рынок? Какой должна быть степень локализации и в чем? Как настраивать предложение ценности и бизнес модель под конкретный рынок? Как управлять маркетинговым миксом и побеждать сразу на нескольких рынках?

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература.

Стратегический маркетинг, HBR, 2020

6.2. Дополнительная литература.

Международный маркетинг. Учебник и практикум, Воробьева И.В., Пецольдт Керстин, Сутырин С.Ф., 2017

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Электронно-библиотечная система IPR BOOKS

Электронно-библиотечная система Юрайт

6.4. Нормативные правовые документы.

Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 24.04.2020) «О защите прав потребителей»

«Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ

Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ)

6.5. Интернет-ресурсы.

Harvard Business Review www.hbr.com

6.6. Иные источники.

Игра на победу. Как стратегия работает на самом деле, Алан Лафли, Роджер Мартин, 2013

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения курса требуется офис, оборудованный доской, маркерами, компьютером и проектором.