

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 07.04.2023 12:05:28

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института магистратуры

 Иванова Е.А.

« 29 » 08 20 22 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Strategic Management in MNEs (Стратегическое управление в ТНК)**

Направление 38.04.01 Экономика  
магистерская программа 38.04.01.02 "International Business"

Для набора 2022 года


Квалификация  
магистр

**КАФЕДРА      Общий и стратегический менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	3 (2.1)		Итого	
	15 2/6			
Неделя	15 2/6			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	16	16	16	16
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	48	48	48	48
Контактная работа	48	48	48	48
Сам. работа	60	60	60	60
Итого	108	108	108	108

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 22.02.2022 протокол № 7.

Программу составил(и): д.э.н., проф., Димитриадис Н.А. 

Зав. кафедрой: к.э.н., доц. Гончарова С.Н. 

Методическим советом направления: к.э.н., доц., Бодягин О.В. 

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Формирование у студентов комплексных представлений об особенностях стратегического управления деятельностью многонациональных компаний
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**

**ПК-2: Способен готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
-подходы к принятию организационно-управленческих решений и разработки командной стратегии (соотнесено с индикатором УК-3.1); -подходы к подготовке аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне (соотнесено с индикатором ПК-2.1);
<b>Уметь:</b>
-принимать эффективные организационно-управленческие решения, руководить командой (соотнесено с индикатором УК-3.2); -готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне (соотнесено с индикатором ПК-2.2);
<b>Владеть:</b>
- принятия эффективных организационно-управленческих решений организации командной работы и выработки стратегии (соотнесено с индикатором УК-3.3); - подготовки аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне (соотнесено с индикатором ПК-2.3).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Кварт	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Strategic approaches in international business managing</b>				
1.1	Different approaches to planning of the organization's activities. Budgeting and long term planning. Peculiarities of the strategic planning and of the strategic management. Classifications of strategies. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.2	Existing approaches to the commercial companies' activities planning. Limitations of the budgeting and the long term planning in contemporary business environment. Goals setting. Peculiarities of different approaches to goals setting. /Пр/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.3	Using different approaches in strategic management. Peculiarities and differences of H. Mintzberg's Schools of strategy. Advantages and shortcomings of H. Mintzberg's Schools of strategy using in international business managing (using Microsoft Office) /Пр/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.4	Peculiarities of MNEs activities in the global economics. Main directions of activities of contemporary commercial company. Potential issues in managing different organizational functions in different countries and cultural environment. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.5	Main types of MNEs' organizational structure. Existing types of organizational structure of the commercial company. Advantages and shortcomings of each organizational structure type. Main reasons for choosing an organizational structure type (using Microsoft Office) /Пр/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3

1.6	Main types of MNEs' organizational structure. Existing types of organizational structure of the commercial company. Advantages and shortcomings of each organizational structure type. Main reasons for choosing an organizational structure type (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.7	Main types of strategic decisions in commercial activity managing. Choosing/revising directions of commercial activity as one of the most important strategic decisions in business managing. Organization of commercial activity in a target market as one of the most important strategic decisions in business managing. Main types of corporate and business strategies of MNEs (with examples) /Ср/	3	30	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.8	Monitoring of profitability of current directions of business activity of the company. Selecting of perspective new directions of business activity by identifying of new industries and emerging markets. The corporate strategy developing. Main instruments of corporate strategy developing. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.9	Main information sources describing situation and tendencies in the world economy (including descriptions of different industries). Main analytic agencies preparing and selling data on trends in industries development and main players positions. Main indexes are used for economic situation in different industries assessing. /Ср/	3	30	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.10	Methods of the corporate strategy for MNEs developing. Using the GE/McKinsey matrix for revising a level of profitability of current directions of business activity of the company. Using matrix instruments for assessing choosing new directions of business activity of the company (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.11	Main sources of information receiving for business strategies for MNEs developing. Getting and processing of information characterizing a level of attractiveness of different markets. Choosing providers of analytical data related to different foreign markets for business strategy developing /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.12	Main parts of a business strategy. Existing typologies of business strategy. The business strategy typology developed by M.Porter. Main reasons for choosing a concrete type of a generic business strategy for a target market. The business strategy developing /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.13	Methods of the business strategy developing. A role of SWOT-analysis, stakeholders theory, M. Porter 5 competitive forces concept and Key Success factors concept in business strategy developing. Resources revising when choosing a type of business strategy for a target market (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
1.14	Main sources of information receiving for business strategies developing. Main information sources describing situation and tendencies in domestic and foreign markets (including different industries). Main analytic agencies offering data on trends in industries development and main players positions in potential target markets. (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
	<b>Раздел 2. Developing strategies in MNEs</b>				
2.1	The corporate strategy for MNEs developing. Setting goals for the MNE for different periods of activity; using a KPI approach. Splitting goals between current and new fields/directions of business activity. Using different instruments of corporate strategy developing. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3

2.2	Methods of the corporate strategy for MNEs developing. Using the GE/McKinsey matrix for revising a level of profitability of current directions of business activity of the company. Using matrix instruments for assessing choosing new directions of business activity of the company (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.3	Main sources of information receiving for corporate strategies for MNEs developing. Getting and processing of information characterizing a level of attractiveness of current and potential new directions of business activity of the company. Choosing providers of analytical data related to different foreign markets for corporate strategy developing (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.4	The business strategy for MNEs developing. Splitting goals of business activity of the company between target markets .Setting goals for each target market; using a KPI approach. Using different instruments of business strategy developing. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.5	Methods of the business strategy for MNEs developing. Using different approaches to functional strategies structurizing when business strategy developing. Using matrix instruments for business strategy developing. /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.6	Main sources of information receiving for business strategies for MNEs developing. Getting and processing of information characterizing a level of attractiveness of different markets. Choosing providers of analytical data related to different foreign markets for business strategy developing /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.7	Functional strategies (sales/logistics/branding) in MNEs. A role of sales/logistic/branding strategies in international business activities of MNEs-manufacturers. Relations of sales/logistic/branding strategies with business strategy and marketing strategy. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.8	Sales and logistic strategies for MNEs developing. Choosing types of sales/logistic strategies based on customers/consumers expectations, competitiveness analyzing and available resources estimating. Calculating of the sales/logistic strategy effectiveness (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.9	Branding strategies for MNEs developing. Choosing types of branding strategy based on customers/consumers expectations, competitiveness analyzing and available resources estimating. Calculating of the branding strategy effectiveness (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.10	Functional strategies (HR/corporate education) for MNEs developing. HR/corporate education functional strategies role in MNEs. Issues in personnel hiring and motivational system developing in different countries. Relations of HR/corporate education strategies with business strategy and marketing strategy. /Лек/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.11	Personnel hiring strategies for MNEs developing. Choosing personnel hiring strategy based on horizontal differentiation, specificity of being planned managers/employees activities and labour market resources estimating (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.12	Corporate education in MNEs. Corporate education strategies for MNEs developing. Choosing corporate education strategy based on horizontal differentiation, specificity of being planned managers/employees activities and educational resources estimating (using Microsoft Office) /Пп/	3	2	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
2.13	/Зачёт/	3	0	УК-3 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Димитриади Н. А., Карасев Д. Н.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016	63
Л1.2	Портер М.	Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран: практическое пособие	Москва: Альпина Паблишер, 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=443018">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=443018</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Евсеева, О. А., Евсеева, С. А.	Международный менеджмент: учебное пособие	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83323.html">http://www.iprbookshop.ru/83323.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Моргунов В. И., Моргунов С. В.	Международный маркетинг: учебник	Москва: Дашков и К°, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=495796">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=495796</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Медведев, А.Г.	Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях : учебник [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=458070">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=458070</a>	СПб. : Высшая школа менеджмента, 2014	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=458070">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=458070</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=485160">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=485160</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Зобов, А. М.	Международный маркетинг: учебное пособие	Москва: Российский университет дружбы народов, 2011	<a href="http://www.iprbookshop.ru/11529.html">http://www.iprbookshop.ru/11529.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

СПС Консультант+

СПС Гарант

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

##### 5.4. Перечень программного обеспечения

Microsoft Office

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### «Strategic Management in MNEs (Стратегическое управление в ТНК)»

### 1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели			
<i>Знать</i> подходы к принятию организационно-управленческих решений и разработки командной стратегии	Содержание подходов к принятию организационно-управленческих решений	Полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	Вопросы к зачету (1-6) Р (тема 1-3) Т (вопрос 1-3)
<i>Уметь</i> принимать эффективные организационно-управленческие решения, руководить командой	Специфика принимаемых организационно-управленческих решений	Эффективность принимаемых организационно-управленческих решений	Вопросы к зачету (7-11) Р (тема 4-6) Т (вопрос 4-6)
Владеть навыками принятия эффективных организационно-управленческих решений, организации командной работы и выработки стратегии	Навыки принятия эффективных организационно-управленческих решений	Уровень навыков принятия эффективных организационно-управленческих решений	Вопросы к зачету (12-20) Р (тема 7-8) СЗ (кейс 1)
ПК-2: Способен готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне			



Знать подходы к подготовке аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Содержание аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Полнота и содержательность ответа; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	Вопросы к зачету (21-48) О (тема 18-21), Р (тема 9-21) Т (вопрос 7-16)
Уметь готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Подготовленные аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Уровень подготовленных аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Вопросы к зачету (49-54) Р -(тема 22-24) СЗ (кейс 2-3) Т (вопрос 17-20)
Владеть навыками подготовки аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Навыки подготовки аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Содержательность подготовленных аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне	Вопросы к зачету (55-60) Р (тема 25-28) СЗ (кейс 4-5)

Р – реферат

Т – тест

СЗ – кейсы, ситуационные задания

## 1.2 Шкалы оценивания:

- 50-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

*- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».*

**2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

## Questions for the Quiz

for the discipline Strategic Management in MNEs  
(наименование дисциплины)

1. List specific characteristics of the strategic approach in management.
2. Describe the most considerable typologies of strategies.
3. Describe existing approaches to planning of activities of the commercial company.
4. Describe differences between the long-term planning and the strategic planning.
5. Describe differences between the strategic planning and the strategic management.
6. Characterize main peculiarities of strategic management in global markets.
7. Describe main types of organizational structure of MNEs.
8. Describe main approaches to decision making in MNEs.
9. Describe main approaches to strategic decision making in MNEs.
10. Describe possible implications of corporate strategy.
11. Characterize main objectives of corporate strategy elaborating.
12. Describe main instruments of corporate strategy elaboration.
13. Describe differences in instruments using when auditing current directions of the company activities and choosing new directions for resources investing.
15. Characterize main types of data being used for corporate strategy elaborating.
16. Characterize main sources of data for the MNE corporate strategy elaboration.
17. Describe information sources containing information about situation and tendencies in the world economy.
18. Describe typologies of business strategies.
19. Characterize main types of business strategies described by M. Porter.
20. Describe main instruments of business strategy elaboration.
21. Describe main sources of information used for business strategy development.

22. Describe main parts of a process of corporate strategy developing.
23. Describe main parts of a process of business-strategy developing.
24. Describe main types of strategic planning process.
25. Describe a typology of strategies developed by I. Ansoff.
26. Describe main types of strategies which can be used by a company seeking for profitable directions of resources investing.
27. Describe main types of strategies for companies suffering by revenue reducing.
28. Describe main types of strategies for companies trying to start working on new international markets.
29. Characterize practical implications for GE/McKinsey matrix.
30. Characterize practical implications for AD Little matrix.
31. Describe a process of corporate strategy for MNEs developing.
32. Methods of the corporate strategy for MNEs developing.
33. Describe main sources of information receiving for corporate strategies for MNEs developing .
34. Describe a process of business strategy for MNEs developing .
35. Describe methods of the business strategy for MNEs developing.
36. Describe main sources of information receiving for business strategies for MNEs developing.
37. Describe a role of functional strategies (sales/logistics/branding) for MNEs.
38. Describe main approaches to sales strategies for MNEs developing.
39. Branding strategies for MNEs developing.
40. Functional strategies (HR) for MNEs developing.
41. Personnel hiring in MNEs.
42. Corporate education in MNEs.
43. Describe main approaches to logistic strategies for MNEs developing.
44. Strategic HR management in MNEs.
45. Business environment analyzing for corporate strategies for MNEs developing.
46. Internal processes analyzing for corporate strategies for MNEs developing.
47. Business environment analyzing for business-strategies for MNEs developing.
48. Internal processes analyzing for business-strategies for MNEs developing.
49. Foreign markets attractiveness analyzing.
50. A role of entry barriers (M. Porter) for new markets choosing.
51. Entry barriers and exit barriers (M. Porter) analyzing when choosing a corporate strategy.
52. A role of resources in effective strategy choosing.

53. A competitive advantage constructing - main approaches.
54. Target foreign market choosing - main methods.
55. Product portfolio of MNE filling/correcting.
56. Main stages of the most perspective "wild cats" for investing choosing.
57. Strategic controlling in MNEs.
58. A Key Success Factors using when business-strategy developing.
59. Key Success Factors on foreign markets identifying.
60. Core competencies and resources as basis for strategy choosing.

### **Question cards for the quiz**

#### **Question card № 1**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Describe the most considerable typologies of strategies.
2. Characterize main types of data being used for corporate strategy elaborating.
3. Characterize practical implications for GE/McKinsey matrix.

#### **Question card № 2**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Describe main types of strategies for companies trying to start working on new international markets.
2. Branding strategies for MNEs developing.
3. A role of resources in effective strategy choosing.

#### **Question card № 3**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Describe main approaches to logistic strategies for MNEs developing.
2. A role of entry barriers (M. Porter) for new markets choosing.
3. Methods of the corporate strategy for MNEs developing.

#### **Question card № 4**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Describe a process of business strategy for MNEs developing.
2. Describe a typology of strategies developed by I. Ansoff.
3. Characterize main types of business strategies described by M. Porter.

**Question card № 5**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Describe main parts of a process of business-strategy developing.
2. Describe information sources containing information about situation and tendencies in the world economy.
3. Personnel hiring in MNEs.

**Question card № 6**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Corporate education in MNEs.
2. Describe main sources of information receiving for corporate strategies for MNEs developing.
3. Foreign markets attractiveness analyzing.

**Question card № 7**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Internal processes analyzing for business-strategies for MNEs developing.
2. Product portfolio of MNE filling/correcting.
3. Key Success Factors on foreign markets identifying.

**Question card № 8**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs »

1. Core competencies and resources as basis for strategy choosing.

2. Describe methods of the business strategy for MNEs developing.
3. Strategic HR management in MNEs.

### **Question card № 9**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Characterize main peculiarities of strategic management in global markets.
2. List specific characteristics of the strategic approach in management.
3. Describe main instruments of corporate strategy elaboration.

### **Question card № 10**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe possible implications of corporate strategy.
2. Describe main approaches to decision making in MNEs.
3. Characterize main sources of data for the MNE corporate strategy elaboration.

### **Question card № 11**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe main sources of information used for business strategy development.
2. Describe main parts of a process of corporate strategy developing.
3. Describe main types of strategies which can be used by a company seeking for profitable directions of resources investing.

### **Question card № 12**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe main types of strategies for companies suffering by revenue reducing.
2. Characterize practical implications for AD Little matrix.
3. Describe a process of corporate strategy for MNEs developing.

### **Question card № 13**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe differences in instruments using when auditing current directions of the company activities and choosing new directions for resources investing.
2. Describe main sources of information receiving for business strategies for MNEs developing.
3. . Functional strategies (HR) for MNEs developing.

**Question card № 14**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe a role of functional strategies (sales/logistics/branding) for MNEs.
2. Business environment analyzing for business-strategies for MNEs developing.
3. A competitive advantage constructing - main approaches.

**Question card № 15**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. A Key Success Factors using when business-strategy developing.
2. Main stages of the most perspective "wild cats" for investing choosing.
3. . Strategic controlling in MNEs.

**Question card № 16**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Internal processes analyzing for corporate strategies for MNEs developing.
2. Target foreign market choosing - main methods.
3. Business environment analyzing for corporate strategies for MNEs developing.

**Question card № 17**

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe main approaches to sales strategies for MNEs developing.
2. Describe main types of strategic planning process.

3. Describe typologies of business strategies.

### Question card № 18

for the discipline: «Strategic Management in MNEs»

1. Describe existing approaches to planning of activities of the commercial company.
2. Describe main approaches to strategic decision making in MNEs.
3. Describe differences between the long-term planning and the strategic planning.

- - оценка «зачтено» выставляется студенту, если работа полностью соответствует выбранной теме;
- - оценка «не зачтено» если работа не соответствует выбранной теме.

## Темы рефератов

по дисциплине «Strategic Management in MNEs»

(наименование дисциплины)

1. Strategic groups in competitiveness analysis.
2. A concept of main drivers in the industry.
3. A competitive advantage concept.
4. Main types of competitive strategies for leaders in an industry.
5. Main types of competitive strategies for companies-followers.
6. Industry analyzing factors for corporate strategy developing.
7. Guerrilla strategies in competition.
8. Market life cycle and target markets choosing.
9. Strategic change management.
10. Main directions of company activities diversification.
11. Strategic management: main issues of practical usage.
12. Goals setting in strategic management.
13. Strategic control in MNEs.
14. MNE positioning.
15. KPI using in MNE.
16. Competitive analysis – main instruments.
17. PEST and PESTLE-analysis in MNEs strategic activities.
18. Business models as instruments of business strategy implementing.
19. Main instruments for business models describing.
20. Scenario forecasting in strategic management.
21. Competitive strategies of leading MNEs (with examples).
22. International brands managing.
23. Main types of MNEs organization structure and a strategic process.
24. International markets analyzing for strategy development.
25. Strategy' peculiarities of companies in innovation-generating industries.
26. Digital instruments in foreign market intelligence.
27. Types of market power and competitive strategy development.
28. Main types of growing strategies.



## **Критерии оценки:**

Реферат — 20 баллов. Выполняется один реферат в семестр.

16-20 баллов выставляется студенту, если он подготовил содержательный реферат с высоким уровнем оригинальности материала;

10- 15 баллов выставляется студенту, если он подготовил содержательный реферат, но часть материалов скопирована;

5- 9 баллов при существенной части скопированных материалов и наличии достаточно содержательного материала.

0- 4 балла при скопированных материалах и низком уровне включенного в реферат материала.

## **Тесты письменные**

по дисциплине Strategic Management in MNEs

(наименование дисциплины)

Question 1. Who is an author of a famous examination describing sources of competitive advantages of countries and nations?

- a) D. Aaker
- b) V. Porter
- c) Ph. Kottler

Question 2. What is a main function of International Bank of Reconstruction and Development?

- a) giving assistance Central Banks of different countries
- b) regulates currency rates
- c) produces recommendations for governments

Question 3. A process related to saturation (by goods) of local markets and to a need of the company to expand its activities to foreign markets is called:

- a) internationalization

b) customization

c) segmentation

Question 4. The biggest American company providing business information about world markets is called:

a) Dun and Breadstreet

b) CNN

c) NBC

Question 5. The most popular international strategy of small and medium firms is:

a) franchising

b) leasing

c) branding

Question 6. Events influencing on all foreign companies doing business in a country should be called as:

a) macroeconomic risks

b) technological innovations

c) natural influences

Question 7. A key difference of a joint-venture from other forms of international commercial collaboration is:

a) common property

b) common strategies

c) common communication system

Question 8. Getting the world economy as a common market without borders is:

a) democracy

b) globalization

c) technical progress

Question 9. The most important characteristic of the strategy is

- a) flexibility
- b) complexity
- c) effectiveness

Question 10. A feature of a strategy differentiating activities of the company from actions of competitors is called:

- a) flexibility
- b) conciseness
- c) originality

Question 11. If an industry is in a stage of maturity the management when elaborating a strategy needs to take into account:

- a) entry barriers
- b) exit barriers
- c) difficulties in buyers attracting

Question 12. Key characteristics of a strategy effectiveness are:

- a) antagonistic
- b) alternative
- c) mutual supplementary

Question 13. What strategic questions could be resolved by using I. Ansoff matrix?

- a) creating new business units
- b) choosing/rejecting new products/markets
- c) forming a product portfolio

Question 14. What is a characteristic feature of an effective strategy?

- a) based on two (as a maximum) characteristics
- b) based on one characteristic
- c) based on a synthesis of several characteristics

Question 15. Choose a feature of a basic strategy:

- a) included into a business plan
- b) taking financial matters into account
- c) describing general directions of the company development

Question 16. What kind of basic strategy is oriented on technologically new products selling on new markets?

- a) concentrated growth
- b) centered diversification
- c) conglomerate diversification

Question 17. What is a basis of competitive strategies for companies operating in a hard competitive environment?

- a) strong advertising
- b) domination on a market
- c) competitive advantage constructing

Question 18. What kind of competitive strategy does the small company use when charging into a fight with a market leader on small markets?

- a) taking in flank
- b) taking in rear
- c) guerrilla fight

Question 19. What is a basis of a quality management system when using a differentiation strategy?

- a) just on a manufacturing cycle
- b) using products quality as a technical function
- c) using international standards ISO 9000

Question 20. What are the relations between external economic strategy and global strategy?

- a) two terms identify one sense
- b) the strategies are the same for a majority of companies
- c) despite of several similar features the strategies have some significant differences

**Тест - 40 баллов**

### **Инструкция по выполнению**

Из предложенных тестовых заданий выбрать один правильный ответ. В каждом задании только один правильный ответ.

#### **Критерии оценки.**

Один вопрос теста 4 балла. Каждое тестовое задание содержит 5 тестовых вопросов. Выполняется два теста в семестр. Максимальный балл за семестр – 40.

- 31-40 баллов выставляются студенту, если он дал 80% правильных ответов;
- 21-30 баллов выставляются студенту, если он дал 70% правильных ответов;
- 11-20 баллов выставляются студенту, если он дал 51% правильных ответов;
- 0-10 баллов выставляются студенту, если он дал менее 50% правильных ответов.

## **Оформление тем для выполнения кейс-задач**

### **Кейс-задача**

по дисциплине

«Strategic Management in MNEs»

(наименование дисциплины)

### **Инструкция и/или методические рекомендации по выполнению**

Задание может выполняться студентами как индивидуально, так и небольшими группами.

Для выполнения задания необходимо следующее:

1. Ознакомление с кейсовой задачей;
2. Определение проблемы;
3. Развитие кейса/Развитие управленческой ситуации.

Case 1.

In 2013 a management of *British Airways* decided to put affairs into attracting new groups of clients among people had moved to Western countries from outside. That time *British Airways* had scheduled flights between all mainland (with the exception of Antarctica). An objective was to attract additional revenue by \$200 million during 3 years.

1. Develop a plan of a new strategy development.
2. List possible new target groups of clients and possible versions of the new strategy.
3. Justify your suggestions.

Case 2.

*Seamless* was the first company organized in New York a food delivery service. In 2015 *Seamless* faced serious issues in keeping its market share as a competition had become very strong.

1. Develop a plan of a new strategy development.
2. List possible new target groups of clients and possible versions of the new strategy.
3. Justify your suggestions.

Case 3.

American beer brand *Newcastle brown ale* was created in Newcastle 1927. In 2014 a competition on an American beer market became very strong; new competitors started using communication with their consumers through online services. The objective of a new strategy was to keep the US market share.

1. Develop a plan of a new strategy development.
2. List possible new target groups of clients and possible versions of the new strategy.
3. Justify your suggestions.

Case 4.

In 2014 *Apple* introduced 2 new smart phones: iPhone 6 and iPhone 6 Plus. The sales volumes were pretty high, however, the consumers liked to compare the gadgets with other ones by parameters of camera, battery, processor, etc. The management decided to change the situation distracting the consumers from their comparisons.

1. Develop a plan of a new strategy development.
2. List possible functional strategies for changing and possible versions of the new strategy.

3. Justify your suggestions.

Case 5.

In 2010 *Pedigree* faced several issues including competition sharpening and an absence of consent among top managers regarding target markets for investing (mature or growing ones). The objective of a new strategy was to keep the European market share.

1. Develop a plan of a new strategy development.

2. List possible functional strategies for changing and possible versions of the new strategy.

3. Justify your suggestions.

Выполняется 5 кейсов в семестр. Один кейс оценивается в 8 баллов. Максимальный баллы за кейсы - 40 баллов за семестр.

- **Критерии оценки:**
- оценка «7-8 баллов» выставляется студенту, если кейс решен правильно на 100%;
- оценка «5-6 баллов», если кейс решен правильно на 50%
- оценка «2-4 балла», если ответ содержит элементы правильного решения правильно решена;
- оценка «0-1 балл», если кейс решен неправильно

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета.

Зачет проводится по окончании теоретического обучения до начала экзаменационной сессии. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются особенности стратегического менеджмента, существующие классификации стратегий, особенности деятельности многонациональных компаний в глобальной экономике, методы разработки корпоративной стратегии и бизнес-стратегии, в том числе для многонациональных компаний, а также подходы к разработке функциональных стратегий (продажи/логистики/управления брендами/управления кадрами) в многонациональных компаниях. Даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки планирования деятельности коммерческих компаний, использования различных подходов в стратегическом управлении, анализируются основные типы организационной структуры многонациональных компаний, основные подходы к принятию стратегических решений в многонациональных компаниях, методы разработки корпоративной и бизнес-стратегии, в том числе для многонациональных компаний, основные источники информации, используемой при разработке стратегий многонациональных компаний, функциональных стратегий (продажи/логистики/управления брендами/управления кадрами) в многонациональных компаниях.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть



изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

- размещение материалов курса на сервере РГЭУ для доступа студентам методических материалов курса.

### **Рекомендации по написанию, требования к оформлению реферата.**

#### **1. СТРУКТУРА:**

- титульный лист
- содержание,
- введение,
- разделы основного текста,
- список терминов,
- список сокращений и обозначений,
- список использованных источников

#### **2 ОФОРМЛЕНИЕ ОСНОВНОГО ТЕКСТА ДОКУМЕНТА**

Основной текст включает: введение, основную часть и заключение. Введение, заключение и список использованных источников, как и Содержание, не нумеруются, но оформляются по общим правилам. Их заголовки записываются прописными буквами.

Во введении необходимо показать актуальность работы, ее цель и задачи, а также их решение по главам.

Основная часть раскрывает существо работы.

В заключении приводятся сведения о результатах работы, предложения по использованию полученных результатов, а также перспективы работы по данному направлению.

Заголовки разделов и подразделов (параграфов) записываются с абзацного отступа (1,25 см): для раздела - прописные (большие) буквы, для подраздела - первая буква прописная, остальные строчные (малые) без предваряющего слова "Глава" или "Раздел".

Заголовки выделяются шрифтовыми выделениями - полужирным, курсивным, вразрядку, большим кеглем, точка в конце недопустима.

Расстояние между заголовками раздела и подраздела 2 интервала, а между заголовком и текстом 3 интервала.

**Текст** выполняют символами шрифта Times New Roman кегля *14*, с межстрочным *интервалом* полтора интервала; *поля* рабочего листа от края слева 30 мм, справа 15 мм, сверху и внизу - 25 мм.