



**Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"**

Факультет мировой экономики и мировой политики
Департамент мировой экономики

**Рабочая программа дисциплины
«Международные корпоративные стратегии»**

для образовательной программы «Мировая экономика»
направления подготовки 38.03.01 «Экономика»
уровень бакалавр

Разработчик(и) программы
Клочко О.А., к.э.н., доцент, oklochko@hse.ru

Одобрена на заседании департамента мировой экономики
«__»_____ 2016 г.
Руководитель департамента _____ [подпись]

Утверждена Академическим советом образовательной программы
«__»_____ 2016 г., № протокола _____

Академический руководитель образовательной программы
И.А. Макаров _____ [подпись]

Москва, 2016

Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения подразделения-разработчика программы.



1. Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает требования к образовательным результатам и результатам обучения студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих дисциплину «Международные корпоративные стратегии», учебных ассистентов и студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика», обучающихся по бакалаврской образовательной программе «Мировая экономика».

Программа разработана в соответствии с:

- Образовательным стандартом НИУ ВШЭ;
- Образовательной программой «Мировая экономика» направления подготовки 38.03.01 «Экономика», уровень бакалавр;
- Объединенным учебным планом университета по образовательной программе «Мировая экономика», утвержденным в 2014г.

2. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Международные корпоративные стратегии» являются:

- Познакомить слушателей с основами стратегического управления в международных компаниях;
- Проанализировать эволюцию, уровни и виды международных стратегий компании;
- Изучить особенности принятия стратегических решений на корпоративном уровне в условиях глобализации мировой экономики;
- Исследовать виды, преимущества и недостатки корпоративных стратегий в международном бизнесе;
- Развить у слушателей дисциплины навыки разработки и принятия эффективных управленческих решений на корпоративном уровне.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

- Знать виды международных корпоративных стратегий, их преимущества и недостатки.
- Уметь анализировать факторы внешней и внутренней среды современных международных корпораций с целью принятия оптимальных стратегических решений на корпоративном уровне.
- Иметь навыки практического использования инструментов и методов разработки и реализации международной корпоративной стратегии.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:



Компетенция	Код по НИУ	Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
Способен решать проблемы в профессиональной деятельности на основе анализа и синтеза	УК-3	Распознает урони принятия стратегических решений в международной корпорации Владеет знаниями и навыками, необходимые для успешной разработки международной корпоративной стратегии фирмы	Лекции, семинары, решение бизнес-кейсов, презентации
Способен работать в команде	УК-7	Демонстрирует навыки ведения профессиональных дискуссий, организации и участия командной работы, в т.ч. в мозговых штурмов Оценивает эффективность работы команды при разработке и принятии управленческих решений на корпоративном уровне	Решение бизнес-кейсов, презентации результатов работы команды
Способен находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность	ПК-23	Владеет инструментарием разработки и реализации международных корпоративных стратегий	Лекции, семинары, решение бизнес-кейсов, презентации
Способен критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	ПК-25	Применяет инструментарий разработки и выбора международной корпоративной стратегии в рамках концепции устойчивого развития	Лекции, семинары, консультации с преподавателем
Способен использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., для принятия управленческих решений	ПК-26	Представляет связи между текущими результатами и стратегическими целями международной компании Использует различные формы отчетности предприятия для принятия решений на корпоративном уровне	Лекции, семинары, консультации с преподавателем

4. Место дисциплины в структуре образовательной программы



Настоящая дисциплина относится к циклу профессиональных дисциплин, обеспечивающих подготовку бакалавра.

Настоящая дисциплина является дисциплиной по выбору.

Дисциплина преподается на третьем курсе бакалавриата по направлению 38.03.01 «Экономика» студентам, выбравшим специализацию «Экономист-практик».

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- Международные корпорации в условиях глобализации
- Корпоративные финансы
- Международное предпринимательство

5. Тематический план учебной дисциплины

№	Название раздела	Всего часов	Аудиторные часы			Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	Практические занятия	
1	Особенности стратегического менеджмента в международной компании	4	2	-		2
2	Уровни и виды международных стратегий	10	2	2		6
3	Определение и виды международных корпоративных стратегий	20	6	4		10
4	Процесс разработки международной корпоративной стратегии	16	4	4		8
5	Особенности анализа внешней и внутренней среды при разработке корпоративных решений	20	6	4		10
6	Выбор международной корпоративной стратегии	14	4	2		8
7	Специализированные стратегии обеспечения корпоративного роста в условиях глобализации	16	4	2		10
8	Реализация международной корпоративной стратегии	14	4	2		8
	ИТОГО	114	32	20		62

6. Формы контроля знаний студентов

Тип контроля	Форма контроля	3 год		Параметры
Промежуточный	Тест		*	40 вопросов
Итоговый	Экзамен		*	Устный



7. Критерии оценки знаний, навыков

Тест

Тест включает 40 вопросов, которые в том числе могут носить открытый характер. Результаты теста оцениваются по 10-балльной шкале следующим образом:

0% - 59% - 0-3 балла

60% - 100% - 4-10 баллов.

Экзамен

Допуск к экзамену осуществляется при условии посещения студентом не менее 50% занятий, а также выполнении теста на положительную оценку.

Экзамен проходит в виде устного ответа по билету с двумя вопросами – 20 мин. на подготовку и 10 мин. на ответ.

Вопросы к экзамену содержатся в программе. Преподаватель имеет право задавать уточняющие вопросы, что позволяет составить более четкую картину знаний.

Не допускается пользоваться бумажными или электронными носителями информации в ходе экзамена. При нарушении этого правила студент снимается с экзамена. Максимальная оценка за экзамен (при полном ответе на оба вопроса билета и уточняющие вопросы преподавателя) – 10 баллов. Если студент не может ответить на один из вопросов билета, его оценка за экзамен не может превышать 5 баллов.

8. Содержание дисциплины

Тема 1. Особенности стратегического менеджмента в международной компании

Становление и развитие стратегического менеджмента. Понятие и сущность международной стратегии и международного стратегического менеджмента. Процесс стратегического управления в международной компании: основные этапы, особенности. Элементы и факторы успеха международной стратегии. Уровни разработки и реализации стратегии в международной компании. Основные подходы к разработке стратегии развития международной компании.

Основная литература:

Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. 560с.

Клочко О. А. Особенности стратегического планирования при разработке международных стратегий // Стратегии бизнеса. 2015. № 9. С. 1-6.

Дополнительная литература:

Селезнев В. А. , Орехов С. А. Менеджмент финансово-промышленных групп. Учебно-методический комплекс М.: Евразийский открытый институт, 2011 Объем (стр):208

Кришталь В. В. Современные проблемы менеджмента. Учебно-методический комплекс. М.: Евразийский открытый институт, 2011. 191 стр.

Садченко К.В. Стратегии международных компаний // "Маркетинг в России и за рубежом", 2011 - №1.



Тема 2. Уровни и виды международных стратегий

Глобально-локальная дилемма в международном менеджменте. Международные стратегические альтернативы: различные подходы и классификации. Международные корпоративные стратегии и их виды. Международные бизнес-стратегии и их виды. Международные функциональные стратегии.

Основная литература:

Griffin R.W., Pustay M.W. International Business – 7th ed. – USA: Pearson, 2013

Клочко О. А. Выбор международной стратегии бизнеса: стандартизация или адаптация? // Российский внешнеэкономический вестник. 2015. № 11. С. 106-114

Cullen J.B., Parboteeah K.P. International business: Strategy and the Multinational Company.- N.Y.: Routledge, 2009

Дополнительная литература:

Barrlett C.A., Ghoshal S. Managing across borders: The transnational solution - Boston, MA: Harvard Business School Press, 1989

Perlmutter H.V.. The torturous evolution of the multinational company // Columbia Journal of World Business. – 1969. 3, N. 1. P. 9-18

Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. 560с.

Тема 3. Определение и виды международных корпоративных стратегий

Диверсификация и интеграция: особенности и подходы в международном бизнесе. Стратегии связанной, несвязанной и родственной диверсификации. Специализированные виды корпоративных стратегий. Способы анализа диверсифицированных компаний. Виды, способы и стратегии укрепления позиций диверсифицированных компаний: стратегии сокращения, стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля. Распределение корпоративных ресурсов диверсифицированных компаний на основе портфельного анализа. Портфельные матрицы: матрица BCG; General Electric; Hoffer/ADL; Maracon Associates.

Основная литература:

Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика. – 7е изд. – М.: Вильямс, 2007 – 800с.

Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2009. – 924 с.

Collis, David. International Strategy: Context, Concepts and Implications. Somerset, NJ, USA: Wiley, 2014.

Дополнительная литература:

Campbell, A., Alexander, Marcus, and Goold, Michael. Strategy for the Corporate Level : Where to Invest, What to Cut Back and How to Grow Organisations with Multiple Divisions (2nd Edition). Somerset, NJ, USA: Wiley, 2014.

Шамраева С.А. Издержки и выгоды корпоративной диверсификации // «Корпоративные финансы» №2(14) 2010

Тема 4. Процесс разработки международной корпоративной стратегии

Составляющие процесса разработки стратегии в международном бизнесе. Особенности определения миссии, видения и целей в международной компании и ее подразделениях. Анализ внешней среды бизнеса и его содержание. Анализ внутренней среды бизнеса и его содержание. Разработка международной корпоративной стратегии. Выбор стратегии.



Основная литература:

Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. 560с.
Ключко О. А. Особенности стратегического планирования при разработке международных стратегий // Стратегии бизнеса. 2015. № 9. С. 1-6.

Дополнительная литература:

Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2009. – 924 с.

Тема 5. Особенности анализа внешней и внутренней среды при разработке корпоративных стратегий

Стратегический анализ внешнего окружения: методология PEST-анализа, SNW-анализа, SWOT-анализа. Современные тенденции развития стратегического анализа и методов его проведения. Внутренняя среда международной компании и основные инструменты ее анализа. Цепочка М. Портера. Функциональный анализ. Требования к организации стратегического анализа в международной компании, интерпретация его результатов.

Основная литература:

Томпсон А., Питерс М., Гэмбл Дж., А. Дж. Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества. М.: Вильямс, 2015
Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. 560с.
Campbell, A., Alexander, Marcus, and Goold, Michael. Strategy for the Corporate Level : Where to Invest, What to Cut Back and How to Grow Organisations with Multiple Divisions (2nd Edition). Somerset, NJ, USA: Wiley, 2014.

Дополнительная литература:

Леднев Е. Анти СВOT // Сайт консалтинговой компании «Русский менеджмент» - режим доступа:
https://iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_699 (дата обращения 01.09.2016)

Тема 6. Выбор международной корпоративной стратегии

Основные подходы к изменению стратегического курса развития корпорации. Влияние отраслевой составляющей на долгосрочные решения в международной компании. Уровни принятия решений в области корпоративного управления. Инструменты оценки и выбора корпоративной стратегии на уровне головной компании и зарубежных подразделений.

Основная литература:

Campbell, A., Alexander, Marcus, and Goold, Michael. Strategy for the Corporate Level : Where to Invest, What to Cut Back and How to Grow Organisations with Multiple Divisions (2nd Edition). Somerset, NJ, USA: Wiley, 2014.

Дополнительная литература:

Boduslav D., Bran F., Iovi M. Managing Corporate Strategy from the Expansion Perspective // Review of International Comparative Management, Vol. 15, Issue 5, 2014. P. 566-572

Тема 7. Специализированные стратегии обеспечения корпоративного роста в условиях глобализации



Эволюция моделей кооперационной деятельности международных компаний. Трансграничные слияния и поглощения: виды, цели, особенности реализации на современном этапе. Международные стратегические альянсы: виды, цели реализации. Международные совместные предприятия. Сетевое управление международным бизнесом. Концепция устойчивого развития в вопросах корпоративного управления. Корпоративная социальная ответственность.

Основная литература:

- Culpan R. Global business alliances: theory and practice. USA: Greenwood Press, 2002. 240 p
- Baker, H. Kent. Art of Corporate Restructuring : Creating Shareholder Value Through Mergers and Acquisitions. USA: Wiley, 2011. 602 p
- Guide to Corporate Sustainability – UN Global Compact – 2015
- Beamish P., Lupton N. Cooperative strategies in international business and management: Reflections on the past 50 years and future directions // Journal of World Business. Vol. 51 (1). 2016. P. 163-175
- McManners, P. Corporate Strategy in the Age of Responsibility. GOWER. Henley Business School, University of Reading, UK. 2014

Дополнительная литература:

отсутствует

Тема 8. Реализация международной корпоративной стратегии

Система сбалансированных показателей: сущность, критика, особенности применения в международных компаниях. Корпоративная культура, ценности и философия международной компании. Типология организационных культур: модель Харриса – Морана; модель Камерона – Куинна; модель Хофстеде. Руководство и лидерство: модель Блейка-Моутона. Взаимосвязь международной корпоративной стратегии и международной организационной структуры. Мотивация персонала: современные методы мотивации в международном бизнесе.

Основная литература:

- Томпсон-мл. А. А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2009. – 924 с.
- Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. 560с.
- Campbell, A., Alexander, Marcus, and Goold, Michael. Strategy for the Corporate Level : Where to Invest, What to Cut Back and How to Grow Organisations with Multiple Divisions (2nd Edition). Somerset, NJ, USA: Wiley, 2014.

9. Образовательные технологии

Используются:

- Видеоматериалы (интервью и заявления руководителей ведущих корпораций мира, записи дискуссий, круглых столов, конференций, посвященных проблемам корпоративного управления)
- Разбор кейсов: студенты разбирают примеры из реальной корпоративного управления российских и зарубежных ТНК
- В рамках курса предусмотрены мастер-классы экспертов и специалистов в области корпоративного управления.



10. Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

10.1 Тематика заданий текущего контроля

Тест проводится в системе LMS (Learning Management System) и включает 40 вопросов. Вопросы теста могут носить как закрытый (единичный или множественный выбор из ограниченного числа вариантов), так и открытый характер (необходимость самостоятельной формулировки ответа на вопрос).

Тест проводится по результатам освоения 6 тем дисциплины:

- 1) Особенности стратегического планирования в международной компании
- 2) Уровни и виды международных стратегий
- 3) Определение и виды международных корпоративных стратегий
- 4) Процесс разработки международной корпоративной стратегии
- 5) Особенности анализа внешней и внутренней среды при разработке корпоративных решений
- 6) Выбор международной корпоративной стратегии.

10.2 Оценочные средства для оценки качества освоения дисциплины

Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие и сущность международной стратегии и международного стратегического менеджмента.
2. Процесс стратегического управления в международной компании: основные этапы, особенности.
3. Уровни разработки и реализации стратегии в международной компании.
4. Глобально-локальная дилемма в международном менеджменте.
5. Международные стратегические альтернативы: различные подходы и классификации.
6. Международные корпоративные стратегии и их виды.
7. Диверсификация и интеграция: особенности и подходы в международном бизнесе.
8. Стратегии связанной, несвязанной и родственной диверсификации.
9. Способы анализа диверсифицированных компаний.
10. Распределение корпоративных ресурсов диверсифицированных компаний на основе портфельного анализа.
11. Портфельные матрицы: матрица BCG;
12. Портфельные матрицы: General Electric;
13. Портфельные матрицы: Hoffer/ADL
14. Портфельные матрицы: Maracon Associates.
15. Составляющие процесса разработки стратегии в международном бизнесе.
16. Особенности определения миссии, видения и целей в международной компании и ее подразделениях.
17. Анализ внешней среды бизнеса: инструменты и содержание.
18. Анализ внутренней среды бизнеса и его содержание.
19. Разработка международной корпоративной стратегии. Выбор стратегии.
20. Стратегический анализ внешнего окружения: методология PEST-анализа, SNW-анализа, SWOT-анализа.
21. Внутренняя среда международной компании и основные инструменты ее анализа. Цепочка М. Портера. Функциональный анализ.



22. Основные подходы к изменению стратегического курса развития корпорации.
23. Влияние отраслевой составляющей на долгосрочные решения в международной компании.
24. Трансграничные слияния и поглощения: виды, цели, особенности реализации на современном этапе.
25. Международные стратегические альянсы: виды, цели реализации.
26. Международные совместные предприятия.
27. Концепция устойчивого развития в вопросах корпоративного управления.
28. Корпоративная социальная ответственность и ее роль на современном этапе.
29. Система сбалансированных показателей: сущность, критика, особенности применения в международных компаниях.
30. Корпоративная культура, ценности и философия международной компании. Типология организационных культур: модель Харриса – Морана; модель Камерона – Куинна; модель Хофстеде.
31. Руководство и лидерство: модель Блейка-Моутона.
32. Взаимосвязь международной корпоративной стратегии и международной организационной структуры.
33. Мотивация персонала: современные методы мотивации в международном бизнесе.

11. Порядок формирования оценок по дисциплине

Формирование итоговой оценки по дисциплине

Итоговая оценка выставляется по 10-балльной шкале и рассчитывается следующим образом:

- 30% - посещение и активная работа на занятиях
- 30% - контрольная работа (тест в системе LMS)
- 40% - итоговый экзамен (в устной форме)

Оценка за курс определяется как средневзвешенная по приведенной ниже формуле и округляется до целого числа.

$$\text{Средняя} = 0,3 \times O_c + 0,3 \times O_{\text{эссе}} + 0,4 \times O_{\text{зач}}$$

где O_c – оценка по итогам семинаров, $O_{\text{эссе}}$ – оценка за эссе, $O_{\text{зач}}$ – оценка за ответ на экзамене.

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Базовый учебник отсутствует.

Основная и дополнительная литература по каждому разделу представлена в программе дисциплины.

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В ходе занятий используется компьютер и проектор для демонстрации презентаций, видеоматериалов и др.