МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ФГБОУ ВО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики и управления

Кафедра Экономики

«МЕЖДУНАРОДНАЯ ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ТРАНСГРАНИЧНЫЕ СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ»

методическое пособие по подготовке к практическим (семинарским) занятиям и по самостоятельной работе
(для студентов очной и заочной формы обучения)

Для студентов:
направления «Экономика»
направленность 38.04.01.05
«Международная экономика и бизнес»
(степень магистр)

Ижевск, 2018

Автор-составитель:

к.э.н., доцент кафедры экономики
Кутяшова Е.В.

Методическое пособие рассмотрено и утверждено на заседании кафедры

«30» ноября 2017 г. протокол № 3.

Зав. кафедрой экономики
А.В. Аношин

Методическое пособие утверждено учебно-методической комиссией ИЭиУ УдГУ.

«_10_»_____01_____2018 г.

Председатель
учебно-методической комиссии
О.А.Воробьева

Содержание

Введение 4
Содержание практических занятий 6
1. Современные особенности международного инвестирования 6
2. Трансграничные слияния и поглощения 16
Самостоятельная работа студентов 25
Вопросы к экзамену 32
Балльно-рейтинговая система оценки 32
Рекомендуемый список источников 33

Введение

Целью освоения дисциплины «Международная инвестиционная деятельность и трансграничные слияния и поглощения» является формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических навыков в области современной ситуации и тенденций развития международной инвестиционной деятельности и трансграничных слияний и поглощений в условиях современных глобальных вызовов.

Задачи освоения дисциплины:

- изучение специфики регулирования движения капитала на международном и национальном уровне;
- анализ практики инвестиционного регулирования на двустороннем межгосударственном уровне;
- изучение современных особенностей международного инвестирования;
- приобретение навыков оценки инвестиционного климата иностранного государства;
- освоение студентами теоретических основ слияний и поглощений, особенностей ценообразования в сделках слияний и поглощений;
- овладение методами анализа отдельных сделок слияний и поглощений, тенденций и перспектив консолидации на отраслевом, национальном и мировом уровне.

Преподавание дисциплины «Международная инвестиционная деятельность и трансграничные слияния и поглощения» осуществляется в вузе в различных формах: путем чтения лекций, проведения семинарских занятий, консультаций, руководства написанием рефератов и контрольных работ, приема экзамена.

Изучение дисциплины начинается с прослушивания и последующего усвоения лекционного материала. Следующей аудиторной формой вузовского учебного процесса выступает семинарское занятие. Семинар позволяет в свободной обстановке обменяться мнениями по поставленным вопросам, выяснить не до конца понятые моменты, связать теоретические положения с практикой. Семинар, по обыкновению, следует за лекцией. Необходимо иметь в виду, что университетское образование помимо простого обучения обязательно включает самостоятельное научное исследование. Самостоятельная работа, в том числе при подготовке к семинарскому занятию, позволяет не только усвоить обязательный материал по конкретной теме, изложенный в процессе лекции, но и углубить, расширить полученные знания в ходе работы с дополнительной литературой по соответствующей проблематике. Это способствует формированию у студентов исследовательских навыков. Следующий вид работ – это выполнение контрольной работы, которая позволяет проверить степень освоенности пройденного материала.

По данной учебной дисциплине одним из видов работ студентов, является выполнение курсовой работы, которая позволяет закрепить полученные знания и проверить выработанные навыки самостоятельной работы. Успешное преодоление всех этапов и видов работ дает возможность подойти к завершающему этапу изучения дисциплины – сдаче зачета (экзамена).

Для магистрантов составляются специальные планы семинарских занятий по всему курсу учебной дисциплины. В целях организации успешной подготовки магистрантов к занятиям и эффективного их проведения разработана тематика практических занятий и предложен перечень источников, необходимых для подготовки. Для оказания магистрантам помощи в их самостоятельной работе предлагаются методические советы по каждой теме. По отдельным темам в целях их лучшего усвоения магистрантам необходимо выполнить письменные задания. Проведение семинарских занятий предполагает выступления отдельных магистрантов по предложенным для обсуждения вопросам, проведение письменного опроса по нескольким из предложенных вопросов по выбору преподавателя либо контрольного теста, а также решение задач, выполнение заданий, получение практических навыков в применении норм российского законодательства.

Чтобы хорошо подготовиться к семинарскому занятию, нужно знать круг наиболее важных вопросов рассматриваемой темы. Поэтому для студентов составляются специальные планы семинарских занятий по всему курсу учебной дисциплины. В целях организации успешной подготовки студентов к занятиям и эффективного их проведения разработана тематика практических занятий и предложен перечень источников, необходимых для подготовки. Для оказания студентам помощи в их самостоятельной работе предлагаются методические советы по каждой теме. По отдельным темам в целях их лучшего усвоения студентам необходимо выполнить письменные задания. Проведение семинарских занятий предполагает выступления отдельных студентов по предложенным для обсуждения вопросам, проведение письменного опроса по нескольким из предложенных вопросов по выбору преподавателя либо контрольного теста, а также решение задач, выполнение заданий.

Работа студента оценивается по балльно-рейтинговой системе. По каждому дисциплинарному модулю курса установлен следующий перечень обязательных видов работ студента: посещение лекционных и практических занятий; письменный опрос; ответы на теоретические вопросы на семинаре; выполнение самостоятельных работ; решение задач; выполнение контрольной работы, написание реферата; рубежное тестирование по темам.

Рейтинговая система оценки успеваемости студентов основана на оценке каждого вида работы студента по дисциплине в рейтинговых баллах. Усвоение каждой изучаемой студентом за семестр дисциплины максимально оценивается в 100 рейтинговых баллов («100% успеха»), которые распределяются по дисциплинарным модулям в зависимости от их значимости и трудоемкости

При реализации образовательной программы из 100 баллов на текущий контроль отводится 60 баллов, а на зачет (экзамен) (промежуточная аттестация) приходится 40 баллов.

Итоговая рейтинговая оценка студента по дисциплине формируется на основе данных, полученных в процессе: текущего контроля успеваемости; контроля самостоятельной работы; промежуточного контроля успеваемости.

В случае пропуска занятий по уважительным причинам (болезнь студента, необходимость ухода за близким родственником) студент имеет право отработать их путем выполнения индивидуальных заданий по соответствующим темам. Содержание индивидуальных заданий по каждой теме курса определяет преподаватель.

Для допуска к зачету (экзамену) студент должен набрать не менее 40 балла. Студент, получивший 60 баллов, получает «зачтено» автоматически.

Содержание практических (семинарских) занятий.

Тема 1. Современные особенности международного инвестирования.

<u>Вопросы для обсуждения:</u>

1. Понятие международной инвестиционной деятельности, ее участники. Объекты международного инвестирования.
2. Прямые зарубежные инвестиции, их формы.
3. Национальная инвестиционная политика и ее инструменты.
4. Регулирование иностранных инвестиций на межгосударственном двустороннем уровне, в рамках интеграционных группировок, в рамках МВФ и Группы Всемирного банка, в рамках ВТО.
5. Тенденции и закономерности развития международных инвестиционных процессов.
6. Инвестиционный климат и его элементы.
7. Классификация условий, определяющих инвестиционную привлекательность страны по методологии ЮНКТАД.

<u>Задания:</u>

Задание 1. Иностранная фирма *X* имела 40% акций предприятия *A,* которые составляли контрольный пакет. Стоимость контрольного пакета равнялась 400 тыс. долл. США. Затем фирма 35% акций предприятия из имеющихся 40% уступила другой компании. 30% вырученных средств она затратила на покупку долговых обязательств государства. Оставшиеся денежные средства фирма вкладывает в новое производство, которое она решила инвестировать с нуля и которое даст ей возможность по-прежнему осуществлять контроль над производством. Определите, как сформировалась новая структура инвестиционного портфеля иностранной фирмы. Какой величиной выражаются ее прямые и портфельные инвестиции?

Задание 2. Страна *X,* относящаяся к ЕС, обратилась к Европейскому банку реконструкции и развития с просьбой предоставить ей кредит в 1,0 млн. евро на структурную перестройку со сроком на два года. Процент за пользование заемными средствами установлен на уровне 6% годовых. Инфляция в стране находится на уровне 2% годовых. Какой уровень эффективности использования заемных средств должен быть достигнут, чтобы страна выполнила свои обязательства и обеспечила дальнейший экономический рост?

Задание 3. В связи с замедлением темпов экономического роста Центральный банк США несколько раз снижал учетную ставку банковского процента. В результате она оказалась беспрецедентно низкой:

а) какие последствия для банковской системы ЕС означает это событие? Будет ли испытывать уровень банковского процента в ЕС давление рыночных сил в сторону его понижения или повышения;

б) каким образом снижение уровня банковского процента в США может повлиять на ее внешнеэкономические стратегии, на экспорт или импорт товаров и капиталов;

в) каким образом эти процессы скажутся на внешнеэкономических потоках в странах ЕС?

Задание 4. В 1970-х — начале 1980-х гг. латиноамериканские страны активно брали международные займы, что привело к долговому кризису. В то же время страны Юго-Восточной Азии (ЮВА) активно инвестировали свой капитал, что позволило им сделать экономический рывок:

а) какие страны делали упор на текущее потребление, а какие на будущее потребление;

б) какие товары (текущего или будущего потребления) будет экспортировать и импортировать каждая из групп стран;

в) по какой причине международные кредиты могут предоставляться Латинской Америке по более высоким процентным ставкам, чем странам Юго-Восточной Азии?

Задание 5. Заполните таблицу сравнительного анализа:

Виды субъектов инвестиционной деятельности	Определение (понятие)	Цель участия в инвестиционной деятельности	Особенности правового статуса

Задание 6. Заполните таблицу сравнительного анализа:

Виды объектов инвестиционной деятельности	Определение	Особенности обращения

Задание 7. Заполните таблицу сравнительного анализа:

Признаки сравнения	Прямые иностранные инвестиции	Портфельные инвестиции	Прочие инвестиции
1. Сущность			
2. Характерные черты (признаки)			
3. Достоинства			
4. Недостатки			
5. Примерный объем в общем объеме инвестиций			

Задание 8. Проанализируйте по статистическим данным:
а) динамику иностранных инвестиций в России;
б) структуру иностранных инвестиций в России.
Результаты представьте в виде таблицы. Проанализируйте причины соответствующей динамики и структуры.

Задание 9. Оцените инвестиционную активность в стране-реципиенте

Номер варианта	Показатели оцениваемой страны по годам				
	Капвложения, млн нац. ден. ед.		Численность населения, тыс. чел.		Курс валюты, 1 долл./ /Х н.д.е.
	2010 г.	2015 г.	2010 г.	2015 г.	
1	2	3	4	5	6
1	83,0	86,3	720,0	710,0	17,0
2	88,4	91,2	775,0	780,0	11,0
3	84,9	85,4	670,0	665,0	14,0
4	85,2	89,7	725,0	730,0	13,0
5	80,4	85,3	780,0	770,0	15,0
6	81,5	88,3	675,0	680,0	16,0
7	80,9	85,2	730,0	720,0	11,0
8	82,6	89,7	785,0	790,0	13,0
9	83,1	85,4	680,0	670,0	15,0
10	886	92,6	710,0	720,0	14,0

Задание 10. Оцените надежность потенциального зарубежного инвестиционного партнера

Номер варианта	Данные о зарубежном предприятии – потенциальном партнере				
	Возраст, лет	Капитал, тыс. франков	Годовой оборот, млн. франков	Норма прибыли, %	Среднегодовой темп роста оборота, %
1	2	3	4	5	6
1	11	930	29,73	4,3	5,9
2	3	1080	47,18	2,1	11,3
3	5	130	7,54	-2,2	2,1
4	9	470	6,13	5,1	0,0
5	15	2620	180,32	0,0	3,4
6	10	1670	130,57	1,7	-5,0
7	7	510	13,54	2,9	2,4
8	6	100	9,32	3,5	0,0
9	3	2320	114,19	0,0	7,5
10	11	820	18,24	-1,9	11,1

Задание 11. Оцените инвестиционный климат в стране – реципиенте иностранных инвестиций на основе индекса Бери.

№	Наименование и содержание частного показателя	Вес частного показателя в обобщающем, доли единицы	Бальная оценка эксперта (0-4; 0-низшая оценка (неприемлемые условия), 4-высшая оценка (очень благоприятно)	Составляющая индекса, единицы (гр.3хгр. 4)
1	2	3	4	5
1	Политическая стабильность (оценивает возможность непредвиденных правительственных переворотов и их влияние на деловую активность)	0,12		
2	Отношение к иностранным инвестициям и прибыли (размеры расходов на социальные нужды, кающиеся частных предпринимателей)	0,06		
3	Национализация (начиная от возможности безвозмездной экспроприации до предоставления преимуществ местным предприятиям)	0,06		
4	Девальвация (влияние девальвации, а также действенность методов, смягчающих ее воздействие на деятельность предприятий)	0,06		
5	Платежный баланс (факторы, влияющие на доходы иностранных инвесторов)	0,06		
6	Бюрократические вопросы (уровень государственного регулирования, осуществление таможенных формальностей, валютных переводов и других подобных операций)	0,04		
7	Темпы экономического роста (годовые фактические темпы роста валового общественного продукта в пределах до 3%, 3-6%, 6-10% и более 10%)	0,10		
8	Конвертируемость валюты	0,10		
9	Возможность реализации договора (возможность соблюдения договора, а также возникновения трудностей вследствие различия в языках и обычаях)	0,06		
10	Расходы на ЗП и производительность труда (уровень заплаты, производительность труда, порядок оформления на работу)	0,08		
11	Возможность использования экспертов и услуг (помощь, которую предприятие может ожидать в области юридической консультации, бухгалтерии, консультаций по маркетингу, в области производства строительных работ и технологии)	0,04		

1	2	3	4	5
12	Организация связи и транспорта (организация и возможное использование транспортных путей и системы вязи между предприятием и филиалами, в том числе внутри страны, оценка транспортной инфраструктуры)	0,04		
13	Местное управление и партнеры (возможности и число местных партнеров, способных предоставить собственный капитал и действовать совместно при решении различных вопросов по управлению)	0,04		
14	Краткосрочный кредит (предоставление краткосрочных кредитов иностранцам и возможность их использования)	0,08		
15	Долгосрочный кредит или собственный капитал (условия внесения партнерами своей доли в уставной капитал и получения долгосрочного кредита в национальной валюте)	0,08		
	Итого:	1,00		

Для оценки инвестиционной привлекательности возьмите следующие страны: Китай, Бразилия, США, Россия, Германия, ЮАР.

Задание 12. Кейс. Роль государства в формировании благоприятного климата для ведения бизнеса.

В 1980 г. уровень жизни в Гане и Южной Корее был приблизительно одинаковым. В 1980 г. показатель ВНП на душу населения в Гане составлял 250 дол., а в Южной Корее – 260 дол. К 2005 г. ситуация кардинально изменилась. В Южной Корее ВНП на человека – 9,700 дол., а в Гане – лишь 390 дол. В 1978 – 2005 гг. уровень среднего ежегодного роста ВНП в Гане составил менее 1,4%, Южная Корея достигла уровня 9% ежегодно в этих же временных рамках. Чем же можно объяснить различие в недавней экономической истории Ганы и Южной Кореи? Ответ неоднозначен, но отношение обоих государств к международной торговле может частично объяснить эту ситуацию. Исследование, проведенное Мировым банком, показывает, что правительство Южной Кореи проводило такую политику, которая поощряла участие компании Южной Кореи в международной торговле. Действия правительства Ганы препятствовали вовлечению местных производителей в международную торговлю. Как следствие таких действий, в 1990 г. торговля составила 18% ВНП Ганы по сравнению с 74% в Южной Корее. В 1967 г. Гана стала первой независимой колонией Великобритании в Западной Африке. Ее первый президент К. Нкрума оказывал влияние на остальную часть континента своими идеями о панафриканском социализме. Для Ганы это значило высокие тарифы на многие импортные товары, политику импортозамещения, а также принятие программы, которая не стимулировала предприятия Ганы к развитию экспортных операций. Результатом стала явная катастрофа, превратившая одну из самых процветающих африканских наций в одну из самых бедных. В качестве иллюстрации неверной внешнеторговой политики Ганы, разрушившей экономику страны, рассмотрим участие государства в продаже какао. Сочетание благоприятного климата, плодородной почвы и доступа к мировым судоходным путям дали Гане абсолютное преимущество в производстве какао. Это одно из лучших мест в мире для его выращивания. Как следствие, в 1967 г. Гана являлась самым большим производителем и экспортером какао в мире. Затем правительство независимой страны создало Государственный комитет, контролирующий продажу какао. Комитету было предоставлено право назначать цену на какао, и он стал единственным покупателем всего какао, выращиваемого в Гане. Комитет снизил оплату фермерам за какао, но в то же время продавал какао на мировых рынках по мировым ценам. Таким образом, он мог купить фунт какао у фермера за 25 центов и продать его за 50 центов. В сущности Комитет накладывал таможенные пошлины, выплачивая фермерам за какао значительно меньше, чем оно стоило на мировых рынках, а разницу помещал в государственную казну. Эти деньги использовались для финансирования правительственной политики по проведению национализации и индустриализации. В 1973 – 1989 гг. цена, которую Комитет по продажам установил фермерам в Гане, увеличилась на 6 пунктов, в то время как цена на потребительские товары увеличилась на 22 пунктов, а

цена на какао в соседних странах – на 36 пунктов! В реальном выражении фермеры Ганы каждый год получали все меньше и меньше от Комитета по продаже какао, мировые же цены увеличились значительно. В ответ фермеры Ганы перешли на производство необходимых продуктов питания, которые можно было продавать в Гане. Производство и экспорт какао в стране снизились на одну треть в течение следующих семи лет. В то же время попытки правительства Ганы выстроить индустриальную базу с помощью государственных предприятий закончились неудачей. Снижение доходов от экспорта погрузило страну в рецессию, за которой последовало снижение валютного резерва, что в свою очередь резко снизило способность страны оплачивать необходимый импорт. Торговая политика правительства Ганы, ориентированная на внутренний рынок, вылилась в перемещение ресурсов страны от доходной деятельности по выращиванию какао (где она имела абсолютное преимущество в мировой экономике) к выращиванию необходимых продуктов и производству, в котором у нее не было никаких преимуществ. Это неэффективное использование ресурсов страны нанесло серьезный ущерб экономике Ганы и сдерживало ее экономическое развитие. Рассмотрим теперь торговую политику, принятую правительством Южной Кореи. Мировой банк охарактеризовал торговую политику этой страны как ориентированную на внешний рынок. В программах правительства Южной Кореи особое значение уделялось низким таможенным пошлинам на промышленные товары (не на сельскохозяйственные) и стимулам для фирм, занимающихся экспортными операциями. С конца 1950-х гг. правительство Южной Кореи постепенно снижало тарифы на импорт с 60% от цены импортируемого товара до менее чем 20% от этой цены в середине 1980-х гг. На многие несельскохозяйственные товары таможенные пошлины были совсем отменены. К тому же количество импортируемых товаров, облагаемых квотами, было сведено на нет к началу 1980-х гг. В течение того же периода страна постепенно снизила субсидии, предоставляемые экспортерам из Южной Кореи, в среднем с 80% от их отпускной цены до менее чем 20% от их цены в 1994 г. За исключением сельскохозяйственного сектора (где удерживался контроль за импортом) Южная Корея постепенно двигалась к политике свободной торговли. Ориентация Южной Кореи на внешний рынок дала положительные результаты. Вначале экономический потенциал страны переместился от сельского хозяйства к производству трудоемких товаров, особенно текстиля, одежды и обуви. Большое предложение дешевой, но хорошо обученной рабочей силы усилило сравнительное преимущество Южной Кореи в трудоемком производстве. В последние годы, когда оплата труда возросла, развивающимися в экономике были капиталоемкие производственные сектора, особенно это касалось производства моторных транспортных средств, полупроводников, бытовой электротехники и продвинутых материалов. В результате этого в Южной Корее произошли значительные изменения. В конце 1950-х гг. 77% населения были заняты в сельскохозяйственном секторе, сегодня эта цифра составляет менее 20%. В то же время рост ВНП благодаря расширению производства вырос с 10 до 30%, общий ВНП ежегодно увеличивался на 9%.

Вопросы:

1) Проведите сравнительный анализ действий правительств Ганы и Южной Кореи. Обоснуйте правительственные точки зрения.

2) В чем основные просчеты правительства Ганы? Могло ли оно своими действиями добиться лучших результатов?

3) Почему руководство Южной Кореи изначально пошло другим путем? (Используйте знания известных теорий международной торговли.)

Задание 13. Кейс. Прямые иностранные инвестиции в нефтяную промышленность Венесуэлы.

В 1976 г. Венесуэла национализировала свою нефтяную промышленность, закрыв эту сферу для иностранных инвесторов. Первоначальная цель была связана с необходимостью осуществления контроля над этим важным природным ресурсом в национальных интересах в противовес иностранным нефтяным компаниям. Результаты, однако, далеко не соот-

ветствовали ожиданиям. Государственная нефтяная монополия страны «Petroleos de Venezuela SA» («PDVSA») не могла разработать новые нефтяные месторождения с целью замены обедневших существующих резервов, и к середине 1980-х гг. добыча нефти в стране начала сокращаться. Столкнувшись с перспективой уменьшения доходов от экспорта, в 1991 г. Венесуэла изменила свою политику и открыла доступ иностранным инвесторам к нефтяной промышленности. Правительство Венесуэлы обратилось к иностранным инвестициям по трем причинам. Во-первых, что у «PDVSA» не было достаточно капитала, чтобы провести инвестирование самостоятельно. Во-вторых, «PDVSA» не обладало технологическими ресурсами, и не владело методами работы основных мировых нефтяных компаний. Особенно это касалось проблем, связанных с поиском нефти, разработкой нефтяных месторождений и сложной системой очистки. Правительство осознало, что если «PDVSA» будет и дальше разрабатывать большое число нефтяных месторождений Венесуэлы, как она делала это раньше, то ей придется обратиться к иностранным компаниям за помощью. В-третьих, правительство верило, что «PDVSA» сможет использовать опыт работы в совместных предприятиях с иностранными компаниями с целью изучения методов современного менеджмента в данной отрасли промышленности. Предполагалось, что «PDVSA» в дальнейшем сможет использовать эти знания для повышения эффективности работы своих предприятий. Ориентировочно в нефтяную промышленность нужно было инвестировать на сумму 73 млрд дол. Планировалось, как отметил Г. Рузен, президент компании «PDVSA», довести производство непереработанной нефти до 4 млн баррелей в день к 2002 г. и 7 млн баррелей в день к 2007 г. (в 1991 г. страна производила около 2,6 млн баррелей в день). Из 73 млрд дол. «PDVSA» рассчитывала вложить 45 млрд дол., недостающие 28 млрд дол., как предполагалось, вложат иностранные компании. Первый договор по прямым иностранным инвестициям был заключен в 1992 г. с «British Petroleum». «British Petroleum» согласилась инвестировать 60 млн дол. к 1995 г. для разработки нефтяного месторождения с ограниченными запасами, на которое она будет иметь право в течение следующих 20 лет. Используя исследования «British Petroleum», «PDVSA» обнаружила возможное месторождение сырой нефти в Восточной Венесуэле и вошла в состав совместных предприятий с другими иностранными партнерами с целью разработки этих зон. Если там обнаружат большие запасы нефти, то «PDVSA» будет делиться продукцией со своими партнерами. По условиям большинства договоров «PDVSA» получит 35% прибыли от любого успешного предприятия. Вместе с иностранными инвесторами «Conoco» и «Total» «PDVSA» вкладывает деньги в существующее очистительное оборудование, которое может быть использовано для преобразования тяжелой сырой нефти в меньшую по весу дорогостоящую сырую нефть для экспорта. В итоге «PDVSA», «Shell», «Exxon» и «Mitsubishi» создали совместное предприятие с общим капиталом в размере 5,6 млрд дол., чтобы производить сжиженный природный газ на экспорт. К 1997 г. в Венесуэле осуществлялось более 40 развивающих проектов с привлечением иностранных нефтяных компаний к сотрудничеству с «PDVSA». Почти все основные нефтяные компании мира ведут какую-либо деятельность в стране (до 1991 г. в Венесуэле не было ни одной иностранной нефтяной компании). Выработка нефти в 1997 г. увеличилась, достигнув 3,5 млн баррелей в день по сравнению с 1,7 млн барреля в 1985 г.

Вопросы:

1) Охарактеризуйте цели и подходы правительства Венесуэлы к привлечению иностранных инвестиций в сферу нефтедобычи и нефтепереработки в разные периоды. Каковы при этом цели правительства?

2) Обоснуйте возможность использования опыта Венесуэлы применительно к России.

Задание 14. Страновое сравнение условий ведения бизнеса.

Специалист в области международного бизнеса, анализируя условия ведения предпринимательской деятельности в разных странах, применяет индексы, диагностирующие степень благоприятствования режимов. Данные индексы являются интегральными, рассматривают группу факторов, гарантирующих корпорациям, малому бизнесу и предпринима-

телям меру свободы, скорость решения сложных ситуаций, соответствие законодательства бизнес-практике.
Задание: изучить и сравнить деятельность стран по двум индексам:
А) Индекс благоприятных условий ведения бизнеса (С 2003 года Всемирный банк и Международная финансовая корпорация (IFC) ежегодно проводят глобальное исследование «Ведение бизнеса» и публикуют его результаты в форме аналитического отчета, основной частью которого является рейтинг 183-хстран по показателю создания ими благоприятных условий ведения бизнеса. Одной из ключевых предпосылок исследования является необходимость для ведения хозяйственной деятельности прозрачных качественных правил, которые могут использоваться всеми экономическими субъектами. В связи с этим в рамках проекта оцениваются и отслеживаются изменения нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность местных, прежде всего малых и средних компаний, на протяжении всего их жизненного цикла — от создания и до ликвидации. В проекте участвуют более 6 700 экспертов в разных странах мира — консультанты по вопросам предпринимательской деятельности, юристы, экономисты, правительственные чиновники, а также ведущие ученые. В качестве 10 показателей (индикаторов регулирования предпринимательской деятельности), на основе которых рассчитывается совокупный рейтинг, используются: регистрация предприятий, получение разрешений на строительство, подключение к системе электроснабжения, регистрация собственности, кредитование, защита инвесторов, налогообложение, международная торговля, обеспечение исполнения контрактов, ликвидация предприятий);
Б) Индекс антикоррумпированности национальной экономики (к показателям, которые позволяют определить уровень коррупции в экономике, относятся следующие: уровень коррупции в стране/городе/регионе/секторе: практика коррупции (например, суммы и частота взяток, услуги, требующие больших платежей и т.д.); уровень коррупции: восприятие коррупции (например, возможность получения услуг за счет взяток, надежность дачи взятки, общее отношение к возможности подкупа и т.п.); показатели управления (например, независимость судебной власти, бремя регулирования, неформальный сектор); показатели общественного доверия (например, общий уровень доверия граждан к органам власти на общенациональном и местном уровнях; общее доверие к органам исполнительной, законодательной, судебной власти, правоохранительным органам и т.п.); эффективность деятельности бизнеса: риски коррупции бизнеса; другие критерии (свобода информации, политическая коррупция и т.п.)
Вопросы:
1) Какие данные можно получить из аналитических докладов Всемирного банка «Ведение бизнеса» и Глобальной некоммерческой организации «Transparency International»?
2) Как информация об условиях создания и ведения местного бизнеса (в основном мелкого и среднего), тенденциях, реформах может быть использована международными компаниями при анализе внешней среды?
3) Какие страны добились наибольшего прогресса в улучшении режима благоприятствования предпринимательской активности. Изучите рейтинги стран по представленным исследованиям за последние 2-3года?
4) Найдите примеры, иллюстрирующие рост вовлеченности этих стран в международный бизнес (или отсутствие такового).
5) Какие действия, на ваш взгляд, могут помочь РФ подняться в рейтингах на более высокую позицию?
Задание 15. Выбор страны для ведения бизнеса.
Сингапур. Сингапур входит в десятку наименее коррумпированных стран мира, занимает первые места по уровню конкурентоспособности и признан одним из самых богатых по уровню доходов населения государством. Сингапур славится своей стабильностью, только вот в этой стране нет никаких природных ресурсов и стабильность достигается другими методами. Правила ведения бизнеса здесь простые и понятные. Во многом благодаря это-

му Сингапур является один из главных мировых деловых центров. Страна входит в десятки лучших для ведения бизнеса по версиям разных рейтигов. Всемирный банк отдает Сингапуру первое место в Doing Business уже несколько лет подряд. И всё это благодаря одной из самых совершенных и справедливых систем налогообложения, внедрению большого количества инноваций и низкому уровню вмешательства государства в экономику. Ставка налога на прибыль в этом островном государстве составляет 17%. При этом уже несколько лет здесь применяется одноуровневая система налогообложения прибыли, а значит, заплатив налог с прибыли компании, акционер не должен платить налоги с получаемых дивидендов. Одна из самых технологичных, чистых и безопасных стран к тому же предлагает достаточно лояльные программы для бизнес-иммигрантов. Получить статус постоянного резидента здесь можно, прожив на территории страны по рабочей визе более полугода или с помощью инвестиций в экономику.

Новая Зеландия. Новая Зеландия занимает лидирующие позиции во многих мировых рейтингах благоприятных условий для бизнеса. В 2013 и 2014 годах рейтинг Doing Business поставили её на третье место, а в 2012-м рейтинг Forbes — на первое. Территориально обособленная от остального мира страна считается одной из самых стабильных. Кроме того, она дружественно относится к предпринимателям, приезжающим сюда делать бизнес. У Новой Зеландии высокие показатели по критериям «личная свобода» и «защита инвесторов», а уровень коррупции, бюрократии и вмешательства государства в экономику чуть ли не самый низкий в мире. В стране достаточно высокий темп роста ВВП: в 2013 году он вырос на 2,5%, до $170 млрд. Инвестировать здесь лучше в туризм и издательское дело или производить экологически чистые и диетические продукты. За вклад в развитие экономики государства можно получить гражданство. Стоит напомнить ещё и то, что Новую Зеландию регулярно признают одной из самых счастливых стран с высоким уровнем образования и здравоохранения.

Ирландия. В декабре 2013 года Евросоюз и международный валютный фонд перечислили заключительный транш Ирландии. Всего для безболезненного выхода из кризиса, разразившегося в 2010 году, страна получила около $117 млрд. Спустя три года после кризиса Forbes и Bloomberg признали Ирландию лучшей страной для ведения бизнеса. В рейтингах Doing Business последние два года страна оказывается в первой двадцатке. Правительство Ирландии придаёт большое значение иностранным инвесторам: привлечь их удаётся благодаря гибкой системе налогообложения и другим финансовым инструментам. Во время кризиса рабочая сила подешевела, а снижение уровня безработицы происходит не очень быстро. Оклады растут несильно, и иностранные компании активно нанимают новых сотрудников. Государство поддерживает нерезидентов, учреждающих новые компании на территории страны, — им могут быть предоставлены гранты в размере до 25% от суммы расходов компании. Налог на доход, возникший в результате торговой деятельности, здесь платят по ставке 12,5%. Ирландия считается одним из главных перекрёстков торговых путей между Америкой и Европой — здесь хорошо тем, кто производит высокотехнологичные товары или предоставляет международные услуги. В Дублине расположены европейские офисы многих крупных технологических корпораций, например Google, Twitter, Facebook и LinkedIn.

Вопросы и задания:

1) Какие факторы учитываются при определении благоприятных условий для ведения бизнеса?
2) Учитывается ли отраслевая принадлежность компании при выборе страны базирования для ведения международного сектора?
3) Какие еще страны относятся к странам с благоприятными условиями для ведения бизнеса?
4) Проведите сравнительный анализ предложенных стран по условиям ведения бизнеса. Результаты представьте в виде таблицы.

Задание 16. Кейс. Бразильская авиакомпания Gol

Бразильская Gol Linhas Aereas Intelihentes является тропическим вариантом JetBlue Airways и Ryanair - бюджетных авиаперевозчиков, работающих в США и Европе. Созданная в 2001 г., Gol взяла за образец экономичную модель, впервые использованную Southwest Airways и усовершенствованную затем JetBlue Airways и Ryanair. Gol продает свои дешевые билеты преимущественно через Интернет. Она нацеливается на чувствительных к ценам на билеты бизнесменов, составляющих 70% от общего числа авиапассажиров на быстрорастущем бразильском рынке авиаперевозок (потребность в пассажирских авиаперевозках в Бразилии растет примерно вдвое быстрее, чем ВВП страны). Gol также держит на прицеле крупный бразильский рынок автобусных перевозок — в 2001 г. около 150 млн. бразильцев при осуществлении междугородных поездок воспользовались услугами автобусных компаний. Gol использует всего одну модель самолета — «Boeing 737». Авиакомпания не предоставляет льгот регулярным клиентам, имеет в салонах самолетов места только экономкласса и вместо обедов предлагает легкие закуски и напитки. Авиакомпания также предлагает интернет-регистрацию билетов и предоставляет исключительно надежный продукт — 95% всех ее рейсов прибывают без опозданий. Работа Gol вызвала положительный отклик пассажиров — по данным независимого исследования рынка, более 90% пассажиров собираются и дальше пользоваться услугами авиакомпании и рекомендовать ее другим людям.

С момента создания авиакомпании в январе 2001 г. эта модель бизнеса позволила Gol завоевать к середине 2004 г. 22% бразильского рынка. К тому времени Gol уже имела в своем парке 25 самолетов и считалась одной из самых быстрорастущих и наиболее прибыльных авиакомпаний в мире. Но Gol не собирается останавливаться на достигнутом и хочет стать бюджетным авиаперевозчиком на всем Южноамериканском континенте. Для этого ей потребуется 69 самолетов.

Для финансирования своей экспансии Gol решила выйти на глобальный рынок капитала. В 2004 г. компания начала продавать свои неголосующие привилегированные акции на фондовой бирже Сан-Паулу (Sao Paulo Bovespa) и Нью-Йоркской фондовой бирже. Эта инициатива имела успех, и андеррайтеры эмиссии благодаря повышению начальной цены предложения вдвое сумели собрать $322 млн. Объясняя свое решение продавать акции на Нью-Йоркской фондовой бирже, финансовый директор Gol заявил: «Мы хотели сформировать прочную группу долгосрочных инвесторов, которые бы понимали наш бизнес. И нам это удалось. Мы также хотели сформировать аналитическую группу исследователей, знакомых с нашим рынком, и теперь у нас семеро аналитиков, следящих за курсами акций компаний в нашей отрасли. Southwest, JetBlue, Ryanair и Westjet считались авиакомпаниями первого ряда с точки зрения прибыльности и успешности. Мы смогли добиться присоединения Gol к этой группе лидеров. Сотрудничество с биржами Сан-Паулу и Нью-Йорка было частью нашей стратегии продажи акций инвесторам, знакомым с бюджетными авиаперевозками. Эта стратегия успешно работает. Если вы взглянете на список крупных инвесторов авиакомпании, то увидите, что большинство из них играют заметную роль в операциях с акциями JetBlue, Southwest и Ryanair. Им было несложно понять модель бизнеса Gol и то, как она зарабатывает деньги».

Благодаря полученному финансированию Gol смогла быстро развиваться. В начале 2007 г. она владела 65 самолетами и ежедневно совершала до 600 рейсов в 55 городов, в том числе по пяти зарубежным маршрутам в страны Южной Америки. Gol имеет долю на бразильском рынке в 37%, средняя заполняемость ее самолетом составляет 74% (лучший показатель в Бразилии), а по критерию точности соблюдения расписания рейсов авиакомпания не имеет себе равных в стране

Вопросы

1) Какие выгоды получила Gol от включения своих акции не только в листинг фондовой биржи в Сан-Паулу, но и в листинг Нью-Йоркской фондовой биржи?

2) В чем, по вашему мнению, была причина успеха продажи акции й Gol на фондовых биржах?

3) Смогла бы Gol получить столько же денег, если бы продавала акции только на бирже Сан-Паулу?
4) Как включение акций Gol в листинги фондовой биржи Сан-Паулу и Нью-Йоркской фондовой биржи может повлиять на способность компании привлекать капитал в будущем?

Задание 17. Кейс Coca-Cola

Coca-Cola, икона американского рынка газированных напитков, долгое время оставалась самой международной из всех американских корпораций. Впервые компания вышла за пределы рынка США в 1902 г., начав торговать на Кубе. В 1929 г. «Coke» продавалась в 76 странах по всему миру. Во время Второй мировой войны Coca-Cola заключила договор о поставках своей продукции американским войскам, сражавшимся вдали от родины. В этот период компания построила в разных странах 63 своих завода. Глобальная экспансия компании продолжалась и после окончания войны, подкрепляемая уверенностью в том, что американский рынок скоро будет полностью насыщен и что за рубежом у компании имеются огромные возможности роста. Сегодня более 59 000 работников из общего штата компании в 71 000 человек трудятся в 200 странах, не считая США, и более 70% объема производства Coca-Cola реализуется на международных рынках.

До 1980-х гг. компания использовала стратегию локализации. Дочерние зарубежные предприятия обладали большой самостоятельностью в управлении своими операциями. Но все изменилось в 1980-х и 1990-х гг. под руководством Роберто Гойсуэта, талантливого менеджера из числа кубинских иммигрантов, назначенного CEO Coca-Cola в 1981 г. Гойсуэта придал новое звучании флагманским брендам Coca-Cola, которые получили расширение после выведения на рынок «Diet Coke», Cherry Coke и других новинок. Он был твердо убежден, что главное различие между рынком США и зарубежными рынками заключалось в слабом проникновении на эти рынки, где потребление напитков типа «кола» на душу населения составляло всего 10-15% от потребления в США. Гойсуэта решил сделать Coca-Cola глобальной компанией, сосредоточив управленческие и маркетинговые функции в штаб-квартире в Атланте, усилив внимание к основным брендам и увеличив доли Coca-Cola в капитале зарубежных производителей напитков «кола» с целью осуществления стратегического контроля за их деятельностью. Эта стратегия «одного размера, подходящего для всех», основывалась на стандартизации товаров и процессов и получении экономии от эффекта масштаба — например, использования одинаковых рекламных обращений во всем мире.

Глобальную стратегию Гойсуэты продолжил его преемник Дуглас Айвестер, но к концу 1990-х гг. привлекательность такой стратегии стала ослабевать, так как все больше местных небольших производителей прохладительных напитков начали теснить Coca-Cola. Поскольку компания впервые за четверть века не смогла добиться поставленных финансовых целей, то в 2000 г. Айвестер был отправлен в отставку, а на его место назначен Дуглас Дафт. Дафт изменил стратегию на 180 градусов. Он посчитал, что Coca-Cola должна вернуться к наделению большими полномочиями менеджеров зарубежных дочерних предприятий. Дафт верил, что стратегия, разработка новых товаров и маркетинг должны приспосабливаться к местным потребностям. Он сократил 6000 рабочих мест, преимущественно в Атланте, и предоставил зарубежным менеджерам больше самостоятельности. Кроме того, он заявил, что компания прекращает глобальную рекламу, и передал контроль за бюджетом и содержанием рекламы в руки руководителей зарубежных дочерних предприятий.

На действия Дафта отчасти повлиял опыт работы Coca-Cola в Японии, втором наиболее прибыльном рынке компании, где наиболее популярным продуктом Coca-Cola является не газированный напиток, а холодный кофейный напиток «Georgia Coffe» в жестяных банках, продаваемый через торговые автоматы. Японский опыт, по-видимому, сигнализировал о том, что напитки должны кастомизироваться с учетом местных вкусов и предпочтений и что Coca-Cola следует предоставить больше полномочий по принятию решений местным зарубежным менеджерам.

Однако переход к стратегии локализации не обеспечил ожидаемого роста, и в 2002 г. началось возвращение к более централизованной координации действий, предполагавшей усиление контроля из штаб-квартиры в Атланте за маркетингом и разработкой новых продуктов в других странах. Однако на этот раз не произошло возврата к стратегии «одного размера для всех» эпохи Гойсуэты. Под руководством Невилла Исделла, ставшего CEO компании в марте 2004 г., Coca-Cola отслеживает и направляет маркетинг и разработку новых товаров на местном уровне, по при этом демонстрирует убежденность в том, что стратегия (включая вопросы ценообразования, товарных предложений и маркетинговых сообщений) должна варьироваться от рынка к рынку с учетом местных условий. Другими словами, стратегия Исделла находится где-то посередине между стратегиями Гойсуэты и Дафта. Кроме того, Исделл всегда подчеркивал важность сбора хороших идей, возникающих в разных странах. Одна из таких идей имела отношение к «Georgia Coffe». После успеха этого напитка в Японии Coca-Cola заключила в октябре 2007 г. стратегический альянс с итальянским производителем кофе Illycaffe с целью создания франчайзингового предприятия по производству холодных кофейных напитков в жестяных банках. В 2003 г. одно из дочерних предприятий Coca-Cola в Китае разработало недорогой негазированный апельсиновый напиток, который быстро стал одним из самых популярных напитков на местном рынке. Разглядев потенциал этого напитка, Coca-Cola стала теперь выпускать его и в других азиатских странах. Он стал настоящим хитом в Таиланде, на рынке которого впервые появился в 2005 г., а позднее на рынке Индии.

Вопросы:

1) Почему, на ваш взгляд, Роберто Гойсуэта перешел от стратегии, делавшей акцент на локализации, к стратегии, делавшей акцент на глобальной стандартизации? Каковы были преимущества такой стратегии?

2) Какие недостатки стратегии Гойсуэты убедили его преемника Дафта отказаться от нее? Чего пытался достичь Дафт? Его стратегия также не принесла желаемых результатов. Почему?

3) Как бы вы охарактеризовали стратегию, используемую Coca-Cola в настоящее время? Что пытается делать эта компания? Чем новая стратегия отличается от стратегий Гойсуэты и Дафта? Каковы ее потенциальные издержки и риски?

4) Что говорит вам эволюция стратегии Coca-Cola о конвергенции вкусов и предпочтений потребителей в современной глобальной экономике?

Тема 2. Трансграничные слияния и поглощения.

<u>Вопросы для обсуждения</u>

1. Слияния и поглощения - основные понятия. Классификация слияний и поглощений.
2. Исторические этапы сделок по слиянию и поглощению. Цикличность сделок слияний и поглощений. Причины цикличности.
3. Цели и мотивы сделок. Виды операционной и финансовой синергии. Мотивы: научно-технический прогресс, реклама, налоговые мотивы, другие мотивы.
4. Этапы сделок по слияниям и поглощениям. Поиск и планирование сделки. Определение стратегии компании по поглощению. Ценообразование. Поиск источников финансирования. Интеграция после слияния.
5. Общие принципы регулирования сделок по слиянию и поглощению. Антимонопольное регулирование. Защита прав акционеров и кредиторов.
6. Особенности регулирования процессов слияний и поглощений в экономиках США, Великобритании, Европы, Японии, развивающихся странах.
7. Регулирование сделок слияний и поглощений в России. Динамика и отраслевая структура сделок.

8. Понятие враждебного поглощения. Экономические функции института враждебных поглощений. Недобросовестные поглощения. Способы захвата и защиты от враждебных поглощений.

Задания:

Задание 1. Подходы к слиянию: интеграция или партнерство

Вопреки сложившейся практике, многие новые глобальные корпорации из развивающихся стран не подчиняют, не превращают в подобные себе приобретенные зарубежные фирмы, а предоставляют им управленческую свободу (в совокупности с финансовой поддержкой), изначально ориентируясь на партнерские отношения, на создание стратегических союзов.

Западные ТНК, опыт которых изучен более детально, в большинстве случаев интегрирует вновь приобретенные компании в единую финансовую, технологическую, организационную, информационную системы. «Дочки» теряют независимость и самостоятельность принятия решений, вынуждены подстраиваться под корпоративную культуру ключевого партнера. Основные отличия подходов представлены в таблице.

Подходы к развитию ТНК

	Интеграция	Партнерство
Организационная структура	Поглощение приобретенной компании	Сохранение приобретенной компании как отдельной организации
Деятельность	Централизация ключевых и вспомогательных функций	Выборочная координация некоторых видов деятельности
Руководство	Замена	Сохранение
Автономия	Отсутствует или очень ограничена	Практически полная
Темпы интеграции	Быстро	Постепенно

1) Сформулируйте достоинства и недостатки партнерского подхода к работе с зарубежными дочерними компаниями.

2) Почему международные корпорации из развивающихся стран выбрали для себя этот подход, как наиболее подходящий?

3) Какие компании на ваш взгляд более других приспособлены к тактике партнерства? (обратите внимание на ресурсы приобретенной компании, характеристики компании-покупателя, факторы создания стоимости после слияния).

4) Подберите примеры, иллюстрирующие каждый из подходов.

Задание 2. Кейс. Создание «Boeing 787».

Новейший пассажирский самолет компании Boeing — широкофюзеляжный «Boeing 787» — задаст в будущем новые ориентиры для авиакомпаний и самолетостроителей. Предназначенный для полетов на дальние расстояния, 250-местный «787» построен из новых композитных материалов, а не из традиционного алюминия, Благодаря использованию таких материалов «787» оказался на 20% легче обычных самолетов той же, вместимости, что позволяет получать значительную экономию расхода топлива. Кроме того, самолет имеет современную электронную начинку, а внутренняя планировка его салона более удобна для пассажиров.

Для снижения рисков, ассоциируемых с решением сложных технологических задач, Boeing решил передать производство 70% деталей и узлов нового самолета другим фирмам, преимущественно зарубежным. Интересно, что независимые подрядчики изготавливали 50% деталей и узлов для «Boeing 777», 30% для «Boeing 767» и только 5% для «Boeing 707». Идея такого подхода состояла в том, чтобы в обмен на долю в общем объеме производственных работ партнеры взяли на себя часть затрат на проектирование, размер которых для «787» оценивался в $8 млрд. Кроме того, Boeing рассчитывала, что аутсорсинг поможет ей получить доступ к знаниям и умениям наиболее эффективных производителей, в какой бы стране они ни находились, и таким образом снизить издержки создания нового самолета. Boeing также надеялась, что аутсорсинг поможет ей успешнее продавать «787» в странах своих фирм-подрядчиков. Роль Boeing общем процессе заключалась в проектировании самолета, его окончательной сборке на своем заводе в Эверетте (штат Вашингтон) и продаже самолета авиакомпаниям. Boeing рассчи-

тывала, что за счет аутсорсинга проектирования такого большого числа узлов и деталей удастся снизить время разработки самолета с шести лет (что считалось стандартом в отрасли) до четырех.

Основные узлы самолета производят 17 главных партнеров из 10 стран. Vought Aircraft Industries из Южной Каролины изготавливает заднюю часть фюзеляжа, а итальянская Alenia Aeronautical — среднюю часть фюзеляжа и горизонтальное хвостовое оперение. Три японские компании, Fuji, Kawasaki и Mitsubishi, изготавливают крылья. Канадская Onex Corporation поставляет носовую часть самолета. Все эти крупногабаритные элементы доставляются для окончательной сборки па завод в Эверетте на трех специально переоборудованных для таких перевозок самолетах «Boeing 747».

До конца 2007 г. казалось, что эта стратегия работает вполне успешно. Boeing получила заказы более чем на 770 новых лайнеров общей стоимостью свыше $ 100 млрд, что обеспечило «787» самый успешный выход на рынок в истории пассажирского авиастроения. Но в глобальной системе снабжения компании стали появляться невидимые постороннему глазу трещины. В середине 2007 г. Boeing признала, что «787» может появиться на свет с опозданием в несколько месяцев из-за проблем с поставками специальных соединительных замков для фюзеляжа. Но, как выяснилось, имелись и более серьезные проблемы. В начале 2008 г. Boeing объявила о задержке поставки первого «787» на 12 месяцев и об увеличении сметы затрат на проектирование самолета на $2 млрд. Кроме того, Boeing столкнулась с перспективой выплаты многомиллионных штрафов за срыв сроков поставок новых самолетов своим крупнейшим покупателям.

Суть большинства проблем заключалась в неспособности нескольких ключевых партнеров выдержать график поставок, разработанный Boeing. Например, для изготовления деталей из композитных материалов A1enia должна была построить новый завод, но на будущей стройплощадке находилась трехсотлетняя оливковая роща. На переговоры с местными властями ушло несколько месяцев, и в результате компании пришлось сначала пересадить все оливы и только потом приступать к строительству. Кроме того, первая секция фюзеляжа, изготовленная A1enia для Boeing, не соответствовала требуемым стандартам качества. Когда же все необходимые компоненты прибыли в Эверетт, Boeing обнаружила, что на фюзеляже не были установлены некоторые конструкционные элементы (как того требовало техническое задание) и что инструкции по их установке имелись только на итальянском. Другие проблемы возникли потому, что некоторые партнеры передавали выполнение важных конструкторских работ своим субподрядчикам. Например, Vought передала проектирование и изготовление некоторых элементов палубы (за что она несла непосредственную ответственность) израильской фирме. Но эта фирма не смогла соблюсти всех требуемых стандартов качества, а поскольку она была связана обязательствами с Vought, а не с Boeing, то руководители Boeing не знали о наличии этой проблемы, до тех пор пока она не стала узким местом в процессе сборки всего самолета. Узнав о наличии проблемы, Boeing быстро командировала в Израиль группу своих инженеров в помощь местной фирме, но несколько месяцев все равно были потеряны.

Несмотря на все эти трудности, Boeing остается верна своей программе аутсорсинга. Однако главный вывод, сделанный компанией, заключается в том, что при передаче части работ зарубежным подрядчикам менеджерам Boeing необходимо тщательно координировать и контролировать деятельность своих партнеров.

Вопросы

1) Каковы выгоды для Boeing от передачи такого большого объема работ по созданию «Boeing 787» зарубежным подрядчикам? Каковы здесь потенциальные риски? Действительно ли выгоды перевешивают эти риски

2) В 2007-2008 гг. Boeing столкнулась с проблемами управления своей глобально рассредоточенной системой поставок. Каковы были причины этих проблем? Что может сделать компания, подобная Boeing, для того чтобы эти проблемы снова не возникли в будущем?

3) Критики утверждают, что, осуществляя аутсорсинг такого объема работ, Boeing фактически экспортирует рабочие места американцев за рубеж. Справедливы ли эти критические высказы-

вания? Как бы могла ответить на них компания?

Задание 3. Кейс. Слияние Daimler-Benz AG и Chrysler Corporation.

У Daimler-Benz AG (DB) были все основания служить символом немецкого качества и инженерной мысли. Роскошные машины этой компании считались самыми совершенными и служили примером использования новейших достижений в системах безопасности, электронике, комфорте и дизайне. Машины DB продавались в 200 странах мира, а Mercedes был мощным брэндом мирового уровня.

Но начало 1990-х годов принесло Daimler-Benz ряд неудач. Ее амбициозный процесс диверсификации с учетом новых технологий не дал ожидаемого синергетического эффекта. Европейское подразделение грузовых автомобилей несло серьезные убытки. К тому же компания испытывала мощное давление со стороны японских конкурентов, которые предлагали столь же роскошные автомобили, как и DB, с тем же качеством и технологиями, но по гораздо более низким ценам.

DB начала коренную перестройку, особенно после того, как в начале 1995 года главой компании стал Юрген Шремп. В ходе операции под образным названием «прекращение кровопотери» компания реструктуризировала, закрыла либо продала все неприбыльные подразделения — радикальный американский подход, какого в Германии никогда прежде не видывали.

Как только реструктуризация начала приносить плоды, г-н Шремп задумался о будущем Daimler-Benz и всей автомобильной отрасли. Он ясно видел, что в ней происходит, и не мог не заметить некоторых особенностей. За исключением компаний, обслуживающих четко обозначенные ниши (например, BMW, Porsche, Volvo), не осталось независимых марок класса "люкс". Большинство марок перешло в руки крупных глобальных компаний. С середины 1980-х количество брэндов, конкурирующих на рынке машин класса «люкс», возросло с 9 до 19.

Хотя в конце 1990-х годов дела Chrysler шли прекрасно, глава компании Боб Итон не раз задумывался о будущем. Спад в экономике США ударит по компании сильнее, чем по более крупным собратьям из "Большой Тройки" или японским конкурентам. Усиливается конкуренция на таких сегментах рынка, как мини-фургоны и большие спортивные машины, где Chrysler традиционно считалась лидером.

Учитывая эти факты, Ю. Шремп в январе 1998 года обратился к Б. Итону с предложением обсудить возможность слияния двух компаний. Учитывая сложившиеся обстоятельства, Б. Итон с готовностью откликнулся на это предложение. 7 мая 1998 года последовало официальное объявление о слиянии Daimler-Benz AG и Chrysler Corporation.

Предполагалось, что это слияние будет чрезвычайно плодотворным. Ожидалось, что фаза интеграции продлится три года. Высказывалось мнение, что принцип «слияния равных» позволит реализовать «все лучшее двух миров», т.е. объединение сильных сторон и самых удачных находок обеих компаний создаст новую организацию, которая намного опередит конкурентов. Менеджмент пересмотрел все процессы, выбирая оптимальные решения. И действительно, поначалу капитализация объединенных компаний повысилась, но потом начались проблемы: снижение продаж, прибыли, капитализации, увольнение рабочих, закрытие заводов. Обе компании в результате неудачного слияния понесли убытки, исчисляемые десятки миллиардов долларов, а еще больше составила упущенная выгода. Поэтому в 2007 году состоялось разделение компаний: 80,1% акций Chrysler было выкуплено американским хедж-фондом Cerberus Capital Management за $7,4 млрд., причем большая часть этих средств будут вложены в Chrysler в качестве инвестиций, у Daimler осталось 19,9% ценных бумаг концерна.

Анализ причин неудачи Слияния Daimler-Chrysler:

1. Это изначально было слияние неравных партнеров: распределение акций между компаниями Daimler-Benz и Chrysler осуществлялось в соотношении 58:42.

2. Решения изначально принимались в пользу германской компании в ущерб американской: регистрации Daimler-Chrysler в Германии.

3. Mercedes-Benz работала только в высших сегментах рынка, а брэнды Chrysler ориентировались на средний сегмент рынка и были сильнее на таких сегментах, как минифургоны, большие спортивные автомобили и пикапы

Вопросы и задания к кейсу:

1) Определите тип слияния компаний.
2) Какие цели ставились перед слиянием?
3) Почему не удалось слияние?
4) Какие рекомендации по совершенствованию данного слияния можно предложить?

Задание 4. Кейс. Компания «Гражданские самолеты Сухого»

Компания «Гражданские самолеты Сухого» (ГСС), входящая в состав холдинга «Сухой», была образована в 2000 г. Основными направлениями деятельности ГСС являются разработка и производство самолетов гражданского назначения, а также их маркетинг, продажи и послепродажное обслуживание. В настоящее время основным проектом компании является Программа по созданию семейства российских региональных самолетов Sukhoi Superjet 100. Семейство состоит из двух самолетов пассажировместимостью 75 и 95.

Рынок региональных самолетов вместимостью 60-120 кресел (в одноклассной конфигурации) на сегодняшний день представлен продуктовой линейков следующих производителей: Embraer (Бразилия), Bombardier Aerospace (Канада), Антонов (Украина). Существует также определенный рынок подержанных самолетов, производившихся в прошлом компаниями BAe и Fokker, не предлагающими сегодня новых продуктов. В незначительных объемах верхний по вместимости сегмент рынка представляют производители - лидеры на магистральном рынке - компании Boeing и Airbus с младшими членами семейств B737 и A320. В 2009 году авиаперевозчики начнут эксплуатацию самолетов семейства Sukhoi Superjet 100. В сегменте региональных перевозок ожидается так же появление новой техники компании AVIC 1 (Китай) - семейства ARJ 21 (предполагаемое начало эксплуатации 2009 г.), а в 2012 году - семейства Mitsubishi Regional Jet компании Mitsubishi Heavy Industries (Япония).

Как мы видим, на рынке самолетов вместимостью от 60 до 120 кресел рыночная среда очень конкурентна. В этой связи компания ЗАО «ГСС», которая только выходит на рынок со своим первым проектом - семейством самолетов Sukhoi Superjet 100, может занять заметную долю на мировом рынке в данном сегменте. Высокий уровень участия в бизнесе иностранных партнеров, лидеров среди поставщиков Европы и США характеризуют ЗАО «ГСС» как серьезного игрока на мировом авиационном рынке. Поддержка западных партнеров по программе не только поднимает ее статус, но и усиливает положение компании ЗАО «ГСС» в отрасли. Подтверждением этого служит интерес, проявляемый со стороны как российских, так и европейских авиакомпаний, которые выбирают Sukhoi Superjet 100 для оптимизации собственного флота и удовлетворения потребностей в современной технике, способной повысить эффективность их деятельности. Успешный выход самолетов семейства Sukhoi Superjet 100 на мировой рынок является необходимым условием для завоевания ЗАО «ГСС» серьезных позиций в отрасли. Этому должна способствовать реализация заявленных конкурентных преимуществ самолета Sukhoi Superjet 100. Стратегическое партнерство ЗАО «ГСС» с компанией Alenia Aeronautica должно позитивно отразиться на продвижении программы Sukhoi Superjet 100.

Самолеты семейства Sukhoi Superjet 100 создаются в условиях беспрецедентно тесного международного сотрудничества. Партнером ГСС является итальянская компания Alenia Aeronautica, партнером с разделением рисков – компания Snecma. Консультант Проекта - лидер мирового самолетостроения – Боинг Коммерческие Самолеты. Всего в Программе по созданию нового семейства самолетов Sukhoi Superjet 100 принимают участие более 30 ведущих компаний-поставщиков систем и комплектующих.

Самолеты Sukhoi Superjet 100 интегрируют лучшие решения современного авиастроения. Планируется их сертификация как по российским, так и по международным нормам. Технические и эксплуатационные характеристики Sukhoi Superjet 100 обеспечивают конку-

рентные преимущества и высокий экспортный потенциал продукта. Объем рынка для самолетов семейства оценивается в 800 самолетов до 2024 года, в то время как прогнозируемый спрос на самолеты этого класса достигает 5 400 самолётов к 2024 г.

Как уже упоминалось ранее, консультантом проекта выступил один из мировых лидеров в области самолетостроения – компания Boeing. Согласие Boeing выступить стратегическим партнером Sukhoi Superjet 100 организаторы программы расценили как большую удачу. Это изменило отношение к проекту, повысило его статус в глазах крупнейших представителей авиаиндустрии.

Boeing должен помочь сделать самолеты семейства еще более привлекательными для покупателей. Корпорация предоставила ГСС свои производственные технологии. Это, в частности, позволит российским разработчикам скомпоновать пассажирский салон или сконструировать кабину пилота, максимально приближенную к тому, что есть у Boeing.

Таблица

Участники программы Superjet 100 Компания	Вклад в программу
Alenia Aeronautica (стратегический партнёр)	
Boeing (консультант)	Консультирование в таких областях, как менеджмент проекта, маркетинговое планирование, сертификация и поддержка потребителей
PowerJet	Разработка и производство двигателя SaM 146 (совместное предприятие НПО «Сатурн» и Snecma)
Thales	Поставка авионики
Liebherr	Системы управления и жизнеобеспечения
Messier-Dowty	Шасси
Intertechnique (Zodiac)	Топливная система
B/E Aerospace	Кислородная система, интерьер, двери
Autronics (Curtiss Wright)	Противопожарная система
Honeywell	Вспомогательная силовая установка
IPECO	Кресла экипажа
Parker	Гидравлическая система
Hamilton Sundstrand	Система электроснабжения
Vibro-Meter	Датчики вибрации двигателя
Goodrich	Колеса, тормозная система
Sully	Остекление фюзеляжа и кабины пилотов

А значит, минимизирует затраты авиакомпаний на переобучение своих пилотов – в авиационном мире Boeing можно считать синонимом слова «стандарт»: характеристики самолетов этой марки общеизвестны.

В Sukhoi Superjet 100 корпорация принимает участие в необычном для себя качестве. У Boeing нет доли в капитале проекта, но при этом она оказывает ему всестороннее содействие – техническое, маркетинговое, послепродажное (так, обсуждается возможность техобслуживания гражданских самолетов «Сухого» в сервисных центрах Boeing, расположенных по всему миру).

Sukhoi Superjet 100 для Boeing – своего рода венчурный проект. Только инвестирует корпорация не деньги, а свое имя и человеческий капитал. Поэтому Boeing щедро делится своим опытом в управлении подобными проектами – он должен быть уверен: все организовано именно так, как надо. Например, управление бюджетами разработок. График расходов должен быть построен таким образом, чтобы основной объем инвестиций скапливался поближе к производственной фазе проекта, как самой дорогой (оснастка самолетов, производство салона, летные испытания).

Однако самая ценная формула, предложенная специалистами Boeing, касается принципов работы с поставщиками. Так называемое риск-разделенное партнерство (risk-share partnership) давно применяется западными компаниями, но в России практически неизвестно. Это технология управления высокозатратными проектами, поэтому чаще всего ее используют в машиностроении и особенно в сфере производства самолетов.

Чтобы составить самое общее представление о рисках проекта, подобного Sukhoi Superjet 100, достаточно сказать, что только конструкторско-производственная его часть рассчитана на несколько лет. В авиастроении один из самых длинных инвестиционных циклов, иногда он может достигать десяти лет. А за такое время может случиться все что угодно – от стагнации целевого рынка до финансового кризиса. Общие расходы на программу Sukhoi Superjet 100 оцениваются в $2 млрд, а это слишком большая сумма, чтобы рисковать ей безраздельно.

Опыт показывает, что привычная для России система взаимоотношений «заказчик платит смежнику» в авиастроении неэффективна. Более того, она несправедлива по отношению к компании, организующей и ведущей проект. Задачи, которые помогает решить риск-разделенное партнерство (РРП), можно разбить на финансовые, производственные и маркетинговые.

Финансовые задачи. Как явствует из самого названия такого партнерства, РРП распределяет финансовые риски между участниками проекта. Каждый из поставщиков рассчитывает окупить вложения, получив свою долю прибыли от продаж. Это важный мотивирующий фактор. Он не только усаживает партнеров в одну лодку, но и надежно их в ней удерживает.

Риск-разделенное партнерство позволяет аккумулировать «длинные» и значительные инвестиции, которые, учитывая все риски проекта, одной компании привлечь практически невозможно. Так, бюджет разработки двигателя для Sukhoi Superjet 100 превышает $500 млн. Он создается тандемом российской и французской компаний – НПО «Сатурн» и Snecma (производственная, и финансовая части делятся партнерами по принципу 50:50). Так что риск-разделенное партнерство может быть не только между головной организацией и смежниками. Оно действует и на уровне подрядчиков, которые вместе могут производить тот или иной узел и пропорционально своему участию делить риски и доходы. Кстати, объем продаж двигателей в рамках программы Sukhoi Superjet 100 за 20 лет оценивается как минимум в $6 млрд.

Стоимость необходимого заемного капитала для Sukhoi Superjet 100, учитывая долгосрочность программы, сегодня для авиастроителей неподъемна. К тому же сейчас проект находится в самой уязвимой стадии – на самолеты пока нет твердых заказов (подкрепленных авансовым платежом намерений авиакомпаний купить лайнеры сразу же после сборки и успешных испытаний).

Как вариант еще могло бы рассматриваться размещение акций ГСС на фондовом рынке – но в данном случае только теоретически. В авиационной отрасли, пережившей сильнейший спад после нью-йоркских событий 11 сентября, еще долго будет сохраняться нестабильность.

На этапе подготовки проекта альтернативы финансовому участию риск-разделенных партнеров просто не существует. Доля риска компании, организующей и ведущей проект, самая высокая среди участников проекта – $650–700 млн. Самолет должен пройти сертификацию по международным стандартам и воплотить в себе все лучшее, что только есть в современной авиации. В наших условиях, в отличие от Запада, эта нелегкая задача усложняется необходимостью обновления станочного парка. Сборочное оборудование, которое есть в России, устарело, и для строительства самолетов международного класса непригодно. Это существенно увеличивает расходы ГСС.

Производственные задачи. В технологически сложном проекте РРП позволяет наладить тесную и интегрированную кооперацию поставщиков. В данном стратегическом альянсе только производителей наиболее сложных и дорогостоящих узлов и систем участвует бо-

лее двадцати (двигатель, авионика, система управления, шасси, системы навигации, радиосвязи, метеолокатор, средства бортовых измерений, гидравлика, системы опознавания, противопожарной защиты, антиобледенения и т. д.). А если к этому добавить все мелкие поставки, например лампочки, суммарное число поставщиков может достичь тысячи. Хотя реально их значительно меньше – каналы поставок комплектующих, как правило, объединяются и их количество может составить несколько десятков. Мировая практика доказывает, что в рамках риск-разделенного партнерства столь сложная координация возможна и, более того, эффективно работает. Качество управления поставщиками, контроль за производством, четкий выверенный график – все это имеет большое значение. Но слаженность работы во многом достигается благодаря нацеленности всех участников процесса на результат – создание технически безупречного и дешевого самолета.

Все партнеры по проекту заинтересованы в высоком качестве своих комплектующих. Обнаруженный дефект конструкции или сбой в бортовой электронике чувствительно ударит по любому из них. Поскольку все они инвестировали свои деньги, знания и репутацию, то могут окупить затраты только при условии успешных продаж.

При этом общееоперативное и стратегическое руководство проектом до его окончания сосредоточено в одном месте – в ГСС. Компания единолично владеет правами на конструкторские разработки Sukhoi Superjet 100. Ее участие в производстве – в основном сборка планера (корпусная часть) и установка в нем всех прочих систем.

Маркетинговые задачи. Риск-разделенные партнеры нередко проводят совместный маркетинг и продажи. Для этого они могут использовать, например, свои контакты в авиакомпаниях. У партнерства в риск-разделенной схеме есть общий принцип – финансирование разработки и производства комплектующих за счет поставщика. В остальном условия договора с разными смежниками могут иметь вариации.

В работе с риск-разделенным партнером используются два базовых подхода. Первый: сам поставщик оплачивает только разработку и производство своего изделия, однако сверх этого не несет расходов на проект в целом. Он может рассчитывать на возмещение затрат и определенную премию с продажи самолетов, но не более того. Второй подход предполагает дополнительное финансовое участие партнера в том, что авиастроители называют самолетной программой. Она охватывает конструкторские работу, сертификацию, испытания, маркетинг и продажи (все это уже напрямую не касается того «профильного» задания, которое смежник получает в рамках проекта). В этом случае самолетчик может увеличить долю партнера в ожидаемой прибыли и гарантировать ему эксклюзивность поставок его комплектующих.

В виде исключения иногда встречается третий вариант взаимоотношений. Он предусматривает компенсацию части затрат смежника, которые можно отнести к категории невозвращаемых (расходы на разработку отдельных комплектующих могут быть весьма значительными и не покрываться прибылью поставщика от участия в продажах).

Пример стратегического альянса по производству семейства самолетов Sukhoi Superjet 100 показывает, как различные компании могут работать над одним общим проектом, объединяя и координируя свои усилия. Эта кооперация осуществляется компаниями на добровольной основе и позволяет участникам повысить свою конкурентоспособность, увеличить прибыль. Этот проект, как уже упоминалось выше, не мог быть реализован силами только одной компании в силу множества причин, и создание стратегического альянса между партнерами было, практически, единственной альтернативой.

Вопросы и задания к кейсу:

1) Определите специфику данного слияния.
2) Построить SWOT-анализ для ГСС при использовании стратегического партнерства.
3) Обосновать необходимость партнерства в самолетостроении.
4) Есть ли смысл глобального объединения компаний в других отраслях?

Задание 5. Составить таблицу по методам защиты от враждебных поглощений. Таблица должна содержать следующие разделы:

1) Метод защиты от враждебного поглощения.
2) Описание механизма защиты от враждебного поглощения.
3) Достоинства метода защиты от враждебного поглощения.
4) Недостатки метода защиты от враждебного поглощения.
5) Адаптация метода защиты от враждебного поглощения в российских условиях.
6) Предложения по совершенствованию данного метода для отечественных предприятий.

Задание 6. Защита суверенитета государств от посягательств ТНК.

Комиссия ООН по транснациональным корпорациям разрабатывает защитные меры, которые могут использовать государства от посягательств ТНК. Проанализируйте эти меры. Результаты представьте в таблице.

Задание 7.

Привести примеры сделок слияний и поглощений российских компаний, классифицируемых по следующим признакам: согласованность интеграции, характер интеграции, тип объединяемого бизнес-профиля, способ объединения потенциала.

Оформить выполненное задание в виде таблицы.

Задание 8.

Провести анализ исторических волн слияний и поглощений в США. По результатам анализа выявить особенности каждой из пяти волн в XX веке, принципиальные отличия волн 80-х и 90-х годов.

Задание 9.

Проанализировать состояние и тенденции развития процессов слияний и поглощений в РФ. По результатам анализа выявить исторические этапы развития российского рынка слияний и поглощений, особенности и предпосылки осуществляемых на каждом этапе сделок, характерные черты сделок слияний и поглощений и их отличительные особенности.

Привести примеры крупных сделок слияний и поглощений на российском рынке за последние 5-6 лет по различным отраслям экономики.

Для выполнения задания необходимую информацию можно найти в Интернете, например, в Бюллетенях «Рынок слияний и поглощений» Информационного агентства AK&M, аналитических отчетах «Рынок слияний и поглощений в России» аудиторско-консалтинговой компании KPMG.

Задание 10.

Привести примеры заключения сделок слияний и поглощений российскими компаниями, используя классическую классификацию причин слияний и поглощений (рост, операционная и финансовая синергия, диверсификация, самоуверенность управляющих, технический прогресс и т.д.).

Оформить выполненное задание в виде таблицы и сдать преподавателю.

Задание 11.

Проанализировать выбранную сделку по слиянию (поглощению) российских компаний, сформулировав ответы на следующие вопросы:

- ✓ кто является основными участниками сделки, их характеристика;
- ✓ в какой отрасли (или рынке) работает поглощающая компания (клиенты, поставщики, конкуренты);
- ✓ каковы основные преимущества и недостатки поглощающей компании по сравнению с ее конкурентами;
- ✓ что явилось главной причиной слияния (поглощения) и почему этот фактор имел решающее значение;
- ✓ какой характер носило объединение компаний (вертикальная, горизонтальная интеграция, родовое слияние, создание конгломерата и т.п.) и пояснить свой ответ;
- ✓ какие способы захвата применила поглощающая компания;
- ✓ какие средства защиты от захвата применяла компания-мишень.

Для выполнения самостоятельных домашних заданий необходимую информацию можно найти на сайте выбранной компании в Интернете, в Бюллетенях «Рынок слияний и поглощений» Информационного агентства AK&M и аналитических отчетах «Рынок слияний и поглощений в России» аудиторско-консалтинговой компании KPMG.

Задание 12.

На примере конкретной сделки слияния (поглощения) компаний на российском рынке:

✓ охарактеризовать этапы процесса слияния (поглощения) компаний;

✓ определить какими, по Вашему мнению, могут быть стратегические цели бизнес-плана крупной объединенной компании (получение доступа к патентам, научным исследованиям, технологиям, ресурсам, повышение отдачи от инвестиций в исследования, получение доступа к каналам сбыта, снижение общих затрат и т.п.);

✓ проанализировать какие альтернативы слияния и поглощения у объединяемых компаний были, описать «за» и «против» каждого варианта (развитие за счет собственных ресурсов или за счет развития какого-либо направления деятельности, создание совместного предприятия, приобретение новой лицензии или технологии, развитие за счет привлеченных и заемных источников и т.п.);

✓ провести анализ основных рисков, связанных со сделкой слияния и поглощения;

✓ описать тактику слияния и поглощения компаний;

✓ определить, стоило бы, на Ваш взгляд, этим компаниям объединяться и почему;

✓ охарактеризовать некоторые, по Вашему мнению, самые главные из причин, по которым сделка может не оправдать ожиданий инвесторов;

✓ подготовить презентацию на 3-5 мин., в которой следует обобщить полученные результаты анализа.

Самостоятельная работа студентов.

Одним из видов самостоятельной работы студентов является выполнение контрольной работы.

Целью выполнения контрольной работы является развитие у студентов навыков самостоятельной работы с источниками информации для того, чтобы на основе анализа и обобщения студенты могли делать выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

Контрольная работа выполняется по нижеприведенным вариантам.

Вариант 1

Задание 1:

Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере США.

В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.

Задание 2:

Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на российском рынке за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 2

Задание 1:

Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Белоруссии.

В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке США за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 3
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Казахстана.
В отчете необходимо отразить:
- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Германии за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 4
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Германии.
В отчете необходимо отразить:
- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Казахстана за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 5
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Китая.
В отчете необходимо отразить:
- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.

Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Франции за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 6
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Сингапура.
В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Белоруссии за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 7
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Нидерландов.
В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Индии за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 8
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Великобритании.
В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Китая за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 9
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Индии.
В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Японии за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Вариант 10
Задание 1:
Проведите анализ международной инвестиционной деятельности на примере Индонезии.
В отчете необходимо отразить:

- динамику инвестиций за 5 лет;
- структуру инвестиций по типам в динамике;
- структуру инвестиций по географическим направлениям;
- структуру инвестиций по видам экономической деятельности (по секторам экономике).

Сделать выводы.
Задание 2:
Проанализировать сделки по слиянию и поглощению на рынке Великобритании за десять лет (динамику, объемы сделок, отраслевую структуру, определить тенденции, факторы, оказывающие влияние и перспективы).

Следующим видом самостоятельной работы студентов является написание курсовой работы.

Тема курсовой работы определяется в соответствии с нижеприведенной тематикой.

Цель курсовой работы – это четко сформулированный итог, к которому должен прийти студент в процессе написания работы. Цель формулируется в соответствии с темой работы и, как правило, в тех же терминах, что и сама тема. Вместе с тем, цель курсовой работы отражает характер и направление исследовательской деятельности магистранта. Для курсовой работы магистранта цель может формулироваться как «проведение сравнительного анализа…», «выявление особенностей теоретических подходов к проблеме…», «определение основных условий практической реализации…» и т.д.

Цели и задачи курсовой работы довольно часто подвергаются корректировке в процессе написания курсовой работы – это нормально для исследовательского процесса. Важно, чтобы в конечном итоге не было утеряно логическое соответствие темы, целей, задач и полученного исследовательского результата.

Курсовая работа имеет следующую структуру:
Введение
1. Теоретическая глава.
2. Практическая (аналитическая, исследовательская, проектная) глава.
Заключение
Список литературы
Приложения

Теоретическая и практическая части разбиваются на параграфы в соответствии с логической последовательностью изложения и аргументации. Общий объем курсовой работы (за исключением приложений) составляет 30 – 40 страниц.

Во введении необходимо обосновать актуальность темы курсовой работы, определить цель курсовой работы, задачи, решаемые в работе, описать объект и предмет, а также выбранные методы исследования. Объем введения как правило составляет 1 – 2 страницы.

Во введении наряду с целью и задачами необходимо определить объект и предмет исследования. Объектом исследования в курсовой работе является то, на что направлено исследование. Предметом является тот аспект (свойство), который интересует исследователя.

Курсовая работа на должна состоять из двух частей: теоретической и проектно – аналитической. При достаточном количестве материала, вторая часть курсовой работы может быть разделена на две главы: аналитическую и проектную. Теоретическая часть курсовой работы представляет результат анализа теоретических подходов.

Написание теоретической части должно включать анализ нескольких точек зрения на данную проблему с акцентом на их положительных и отрицательных сторонах, сравнение различных подходов и аргументированное мнение самого магистранта. Материал, используемый в курсовой работе из других литературных источников, должен быть переработан, увязан с темой курсовой работы, логически структурирован и изложен собственным авторским текстом.

Проектно – аналитическая часть курсовой работы может иметь следующие формы.

1. Исследование. Магистрантом проводится исследование, связанное со сбором первичной информации, и анализируются результаты.
2. Анализ практической ситуации. Магистрантом анализируются материалы, описывающие конкретную ситуацию, собранные, как правило, в ходе практики.
3. Проект. Магистрантом разрабатывается тот или иной проект в рамках интересующей его темы. Проектом в данном случае может быть программа оценки слияний и поглощений или применение теоретических аспектов к практике объединенных предприятий.

Проект разрабатываться исходя из проанализированных теоретических подходов, а также может быть результатом проведенного исследования.

Определение формы практической части курсовой работы осуществляется магистрантом после выбора темы в рамках первой консультации с руководителем от кафедры.

Заключение представляет собой набор основных теоретических выводов и полученных на практике результатов. В заключении производится суммирование полученных итогов в ходе работы над каждой из глав и делаются общие выводы относительно поставленной цели курсовой работы, а также определяются направления дальнейших исследований, разработок или практических приложений полученных результатов. При этом следует обращать внимание на то, что выводы должны быть нетривиальными, то есть не должны носить очевидный характер.

Список источников, помещенный после заключения, должен содержать только те источники, ссылка на которые имеется в тексте курсовой работы. Список литературы должен включать не менее 20 источников.

Тематика курсовых работ

1. Тенденции слияний и поглощений в экономике США.
2. Развитие процессов слияний и поглощений в экономике РФ.
3. Тенденции слияний и поглощений на примере _____ (по отраслям и группам стран).
4. Методы защиты от враждебных поглощений.
5. Государственное регулирование процессов хозяйственной интеграции.

6. Враждебные слияния и поглощения в РФ.
7. Планирование и поиск для слияния и поглощения.
8. Особенности слияния и поглощения публичных компаний.
9. Слияния и поглощения в семейном бизнесе, товариществах, франчайзинговых предприятиях и некоммерческих организациях.
10. Специфические проблемы сделок по слиянию и поглощению международного характера.
11. Мировой инвестиционный процесс: содержание и формы проявления на современном этапе.
12. Динамика прямых иностранных инвестиций в эпоху глобализации: причины, эффекты и следствия.
13. Прямые иностранные инвестиции как фактор концентрации и кластеризации международного производства.
14. Модификация условий международного производства и инвестирования в период глобализации.
15. Влияние прямых иностранных инвестиций на конкурентоспособность страны.
16. Взаимосвязь международной торговли и прямых иностранных инвестиций.
17. Взаимосвязь процессов передачи технологий и прямых иностранных инвестиций.
18. Региональные особенности динамики и условий привлечения прямых иностранных инвестиций в Восточной и Юго-Восточной Азии.
19. Специфика развития процессов прямого иностранного инвестирования в Латинской Америке и странах Карибского бассейна.
20. Структура, тенденции и условия прямого иностранного инвестирования в странах ЕС.
21. Структура, тенденции и условия прямого иностранного инвестирования в странах НАФТА.
22. Структура, тенденции и условия прямого иностранного инвестирования в странах Ближнего Востока и Средней Азии.
23. Проблемы и эффективность прямых иностранных инвестиций в Африканском регионе.
24. Особенности отраслевой структуры прямых иностранных инвестиций на современном этапе развития мировой экономики (на примере конкретной отрасли).
25. Территориальная и отраслевая локализация прямых иностранных инвестиций и ее причины.
26. Воздействие прямых иностранных инвестиций на внешнюю торговлю принимающих стран.
27. Трансграничные слияния и поглощения как фактор динамики прямых иностранных инвестиций.
28. Операции по слиянию и поглощению: выгоды, угрозы и режимы контроля.
29. Инструменты и стратегии международной диверсификации инвестиций.
30. Инвестиционный климат и инвестиционная привлекательность (на примере страны, региона, отрасли).
31. Методы оценки инвестиционного климата государства.
32. Международная система инвестиционных рейтингов: эволюция и роль в современной мировой экономике.
33. Особые (свободные) экономические зоны как форма привлечения иностранных инвестиций.
34. Мировой опыт политики стимулирования инвестиций (на примере развитых, развивающихся, и стран с транзитивной экономикой).
35. Международное инвестирование в развитие новых производств.
36. Международные инвестиции в НИОКР.

37. Влияние мирового финансово-экономического кризиса на международную инвестиционную деятельность.
38. Возможности использования прямых иностранных инвестиций для повышения конкурентоспособности российской экономики в условиях мировой экономической нестабильности.
39. Влияние глобальных экономических и геополитических факторов на мировую инвестиционную активность.
40. Влияние иностранных инвестиций на экономическую безопасность страны-реципиента.
41. Влияние мировой рецессии и нестабильности на динамику и структуру мировых инвестиций.
42. Влияние мировой рецессии и нестабильности на международные инвестиции ТНК.

Примеры структуры курсовой работы:

Тема: Слияния и поглощения как основная стратегия транснациональных корпораций в современном мировом хозяйстве

Введение
1. Понятие, виды, история и мотивы слияний и поглощений в мировом хозяйстве
1.1. Сущность и классификации слияний и поглощений
1.2. Волны слияний и поглощений в мировой экономике
1.3. Основные мотивы слияний и поглощений компаний в мировой практике
2. Анализ слияний и поглощений транснациональных корпораций
2.1. Динамика мировых слияний и поглощений
2.2. Особенности слияний и поглощений европейских и американских транснациональных компаний
2.3. Проблемы и перспективы на рынке слияний и поглощений ТНК
Заключение
Список литературы

Тема: Оценка эффективности трансграничных операций по слиянию и поглощению в автомобильной промышленности

Введение
1. Теоретические основы сделок по слиянию и поглощению в автомобильной промышленности
1.1. Сущность и принципы слияний и поглощений
1.2. Методы оценки эффективности слияний и поглощений
1.3. Особенности сделок по слиянию и поглощению в автомобильной промышленности
2. Анализ трансграничных операций по слиянию и поглощению в автомобильной промышленности
2.1. Инвестиционные процессы в автомобильной отрасли.
2.2. Динамика и стратегия сделок по слиянию и поглощению в автомобильной промышленности.
2.3. Эффективность сделок по слиянию и поглощению в автомобильной отрасли.
2.4. Проблемы и перспективы трансграничных слияний и поглощений в автомобильной отрасли
Заключение
Список используемых источников

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Оценка качества освоения дисциплины включает текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию обучающихся и итоговую государственную аттестацию выпускников.
Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме зачета.

Примерный перечень вопросов к экзамену:

1. Сущность и функции иностранных инвестиций.
2. Понятие международной инвестиционной деятельности, ее участники.
3. Объекты международного инвестирования.
4. Слияния и поглощения в международном бизнесе.
5. Регулирование иностранных инвестиций на межгосударственном двустороннем уровне, в рамках интеграционных группировок, в рамках МВФ и Группы Всемирного банка, в рамках ВТО.
6. Современные особенности международного инвестирования.
7. Закономерности развития международных инвестиционных процессов. Инвестиционный климат и его элементы.
8. Классификация условий, определяющих инвестиционную привлекательность страны по методологии ЮНКТАД.
9. Методология оценки инвестиционного климата.
10. Рейтинги инвестиционной привлекательности стран.
11. Классификация слияний и поглощений - горизонтальные, вертикальные, конгломерантные.
12. Враждебные и дружественные поглощения.
13. Национальные и трансграничные сделки. Основные волны слияний и поглощений на американском и мировом рынке капитала.
14. Цикличность сделок слияний и поглощений. Причины цикличности.
15. Структура сделок по слияниям и поглощениям.
16. Этапы сделок по слияниям и поглощениям. Поиск и планирование сделки. Определение стратегии компании по поглощению.
17. Общие принципы регулирования сделок по слиянию и поглощению.
18. Антимонопольное регулирование.
19. Особенности регулирования процессов слияний и поглощений в экономике США.
20. Особенности регулирования процессов слияний и поглощений в экономике Европы.
21. Особенности регулирования процессов слияний и поглощений в экономике Японии.
22. Особенности регулирования процессов слияний и поглощений в экономиках США, Великобритании, Европы, Японии, развивающихся странах.
23. Особенности регулирования процессов слияний и поглощений в экономиках развивающихся странах.
24. Слияния и поглощения на российском рынке.

Балльно-рейтинговая система оценки успеваемости студентов

Для определения уровня сформированности компетенции(й) предлагаются следующие критерии оценки (экзаменационного ответа, ответа на зачете, творческой работы, контрольной работы и др.):
86-100 баллов студент освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует о формировании высокого уровня соответствующих компетенций;
74-85 баллов студент освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует о формировании хорошего уровня соответствующих компетенций;

61-73 баллов студент освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует о формировании удовлетворительного уровня соответствующих компетенций;
менее 61 балла студент не освоил учебный материал в полном объеме, что свидетельствует об отсутствии соответствующего уровня компетенций;
Основными технологиями оценки уровня сформированности компетенции(й) являются:

– Стандартизированный тест с дополнительным творческим заданием (анализ текста, ситуационные задачи и др.);
– Балльно-рейтинговая система оценки успеваемости студентов:

Общее количество баллов 100
Количество рубежных контролей – 2
Текущая работа студента оценивается в 60 б., в т.ч.

Виды работ	Итог за рубеж
1 рубеж	
Посещение лекций и наличие конспекта	0-1
Письменный опрос в начале семинарского занятия	0-4
Выступление на семинаре	0-6
Дополнение выступлений, активное участие в дискуссии, подготовка раздаточного материала, презентации	0-4
Самостоятельная работа	0-3
Решение задач	0-4
Рубежное тестирование	0-8
Итого	0-30
2 рубеж	
Посещение лекций и наличие конспекта	0-1
Письменный опрос в начале семинарского занятия	0-2
Выступление на семинаре	0-6
Дополнение выступлений, активное участие в дискуссии, подготовка раздаточного материала, презентации	0-4
Самостоятельная работа	0-4
Решение задач	0-8
Рубежное тестирование	0-5
Итого	0-30
Всего	0-60
Зачет	0-40
Итоговый рейтинг	0-100

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины предполагает 40 баллов, в т.ч. написание итогового теста 20 баллов, выполнение итогового задания 20 баллов
Данные контрольно-оценочные технологии обеспечивают формирование соответствующих компетенций у обучаемых.

Список источников:

Основная литература:

1. Международный бизнес. Теория и практика: учебник / под ред. А. И. Погорлецкого, С. Ф. Сутырина. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 733 с.
2. Мировая экономика и международный бизнес : учебник / кол. авт.; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р.К. Щенина. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2014.
3. Международные экономические отношения. Учебник. Под ред. Б. М.Смитиенко. М., ИНФРА-М, 2012.
4. Хасбулатов Р.И. Международные экономические отношения – М.: Юрайт, 2012.
5. Пивоваров С., Максимцев И., Тарасевич Л. Международный менеджмент: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2013. -720 с.

6. Хилл Ч. Международный бизнес. СПб.: Питер, 2013. – 688 с.

Дополнительная литература:

1. Бернское соглашение железных дорог по перевозке грузов и пассажиров, 1980 г.
2. Венская конвенция о договорах международной купли-продажи товаров, принятая в 1980 г. (вступ. в силу 01.01.88 г.)
3. Женевская конвенция о договоре международной дорожной перевозки грузов, 1956г.
4. Женевская конвенция УНИДРУА о представительстве в международной купле-продаже товаров, 1983 г.
5. Конвенция ООН о морской перевозке грузов (Гамбургские правила), 1978г.
6. Конвенция ООН о международных переводных векселях и международных простых векселях, 1988 г.
7. Оттавская конвенция УНИДРУА « О международном финансовом лизинге», 1988 г.
8. Парижская конвенция об охране промышленной собственности, 1883 г.
9. Публикация Международной торговой палаты «Унифицированные правила и обычаи для документарных аккредитивов» (в ред. 1993 г.)
10. Публикация Международной торговой палаты «Унифицированные правила по инкассо» (в ред. 1995 г.)
11. Таможенный Кодекс РФ (утв. Федеральным законом от 28.05.03 г. Ns 61-ФЗ, вступил в действие с 01.01.04 г.)
12. Федеральный закон от 08.12.03 г. № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности в РФ»
13. Федеральный закон от 08.12.03 г. Ns 165-ФЗ «О специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мерах при импорте товаров» (в ред. Федерального закона от 18.02.06 Ns 2б-ФЗ)
14. Федер. закон РФ от 21.05.93 г. Ns 5003-1 «О таможенном тарифе» (с изм. и доп.)
15. Фед. закон от 24.11.96 г. № 1332-ФЗ «Об основах туристской деятельности в РФ»
16. Федеральный закон от 16.09.98 г. Ns 158-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности»
17. Федеральный закон от 27.12.02 г. N~ 184-ФЗ «О техническом регулировании»
18. Федеральный закон от 29.06.04 г. Ns 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле»
19. Федеральный закон от 26.06.91 г. Ns 1488-1 (в ред. от 25.02.99 г.) «Об инвестиционной деятельности в РСФСР»
20. Федер. закон от 09.07.97 г. № 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в РФ»
21. Федеральный закон от 30.12.98 г•. Ns 164-ФЗ «О лизинге» (с изм. и доп., внесенными
22. ФЗ от 29.01.02 г. Ns 10-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)»)
23. Диденко Н.И., Скрипнюк Д.Ф., Хмельницкая З.Б., Полякова А.Г., Колмаков В.В., Радион М.А. Международные экономически отношения: учеб. пособие. Авт.колл.. – Тюмень: «ТГАМЭУП», 2008.
24. Международная экономика: Учеб. пос./Н.И. Диденко. – Ростов н/Д: Феникс, 2007.
25. Международные экономические отношения: учебник В.Е. Рыбалкин, Ю.А. Щербанин, Л.В.
26. Балдин и др; под ред. В.Е. Рыбалкина. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2005.
27. Мировая экономика в век глобализации: Учебник / О.Т. Богомолов. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007.
28. Мировая экономика. Глобальные тенденции за 100 лет / Под ред. Королева И.С. – М.: Юристъ, 2003.
29. Мировая экономика и международные экономические отношения. Ч.1: учебник / под ред. Р.И.Хасбулатова. – М.: Гардарики, 2006.
30. Мировая экономика и международные экономические отношения. Ч.2: учебник / под ред. Р.И.Хасбулатова. – М.: Гардарики, 2006.
31. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник/под ред. А.С. Булатова, Н.Н. Ливенцева. – М.: Магистр, 2008.
32. Мировая экономика и международный бизнес : учебник / кол. авт.; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р.К. Щенина. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008.
33. Мировая экономика: прогноз до 2020 г./под ред. акад. А.А. Дынкина/ИМЭМОРАН. – М.: Магистр, 2007.
34. Мировая экономика: учебник / под. ред. Б.М. Смитненко. – М.: Высшее образование, Юрайт-Издат, 2009.
35. Мировая экономика: учебное пособие для студентов, обуч. по спец. «Мировая экономика» / И.П. Гурова. – 3-е изд. перераб. – М.: Издательство «Омега-Л», 2009.
36. Портер Е. Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
37. Управление международной компанией: Учебник / Под ред. В.И. Королева – М.: Экономистъ, 2005.
38. Волков Г.Ю., Солодков Г.П. Международная торговля. - Ростов н/Д: Феникс, 2008.
39. ВТО: механизм взаимодействия национальных экономик. Угрозы и возможности в условиях выхода на международный рынок /под ред. С.Ф. Сутырина. – М.: Эксмо, 2008.
40. Горбунова О.А. ВТО: основы функционирования и проблемы присоединения России: учебное пособие / О.А. Горбунова, И.В. Минченкова. – 2-е изд. – М.: Изд.-торгов. корпорация «Дашков и К°», 2010.
41. Грязнов, Э. А Наука в России: современное состояние и стратегии возрождения:
42. Транснациональные корпорации в инновационном пространстве России. М, Наука 2006

43. Доклад о развитии человека 2009. Преодоление барьеров: человеческая мобильность и развитие. / Пер с англ. – М.: Издательство «Весь Мир», 2009.
44. Доклад о развитии человека 2007/2008. Борьба с изменениями климата: человеческая солидарность в разделенном мире: пер. с англ. М.: Весь мир, 2007.
45. Ерохин В.Л., Лякишева И.Н., Трухачев В.И. Международная торговля. - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2008.
46. Конина Н. Ю. Слияния и поглощения в конкурентной борьбе международных ком-паний М.: Проспект, 2005.
47. Международные валютно-кредитные и финансовые отношения / Под. ред. Красавиной Л.Н. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2006.
48. Международные валютно-кредитные отношения: Учебник / Под общ. ред. Н.П. Гу-сакова. – М.: ИН-ФРА-М, 2008.
49. Мировое хозяйство: динамика, структура производства, мировые товарные рынки (вторая пол. XX - нач. XXI в.): уч. пос. (ГРИФ) / Фаминский И. П. – М.: Магистр, 2010.
50. Чумаков А.Н. Глобализация. Контуры целостного мира: монография – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2010.

Электронно-библиотечные системы (ЭБС)

1. Банк данных «Библиотека копий официальных публикаций правовых актов» [Электронный ресурс]. URL: http://lib.ksrf.ru/
2. Все о праве: компас в мире юриспруденции [Электронный ресурс]. URL: http://www.allpravo.ru/library
3. Государственная публичная историческая библиотека России [Электронный ресурс]. URL: http://www.shpl.ru/
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» [Электронный ресурс]. URL: www.pravo.gov.ru/ips
5. Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: http://www.garant.ru/
6. Классика Российского права [Электронный ресурс]. URL: http://civil.consultant.ru/
7. Научная библиотека МГУ имени М.В. Ломоносова [Электронный ресурс]. URL: http://www.nbmgu.ru/
8. Научная электронная библиотека // elibrary.ru [Электронный ресурс]. URL: http://elibrary.ru/
9. Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. URL: www.pravo.gov.ru
10. Официальный сайт компании «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: http://
11. www.consultant.ru/
12. 11.Правовая система «Референт» [Электронный ресурс]. URL: http://www.referent.ru/
13. Правовые системы «Кодекс» // Нормативно-правовые акты [Электронный ресурс]. URL: http:// www.kodeks.ru/;
14. Правотека [Электронный ресурс]. URL: http://pravoteka.ru/
15. Сайт лаборатории теоретических исследований права и государства [Электронный ресурс]. URL: http://teoria-prava.hse.ru/
16. Федеральный правовой портал «Юридическая Россия» [Электронный ресурс]. URL: http://law.edu.ru/
17. Электронная библиотека // Право России // ALLPRAVO.RU[Электронный ресурс]. URL: http://www.allpravo.ru/library/
18. Электронная библиотечная система [Электронный ресурс]. URL: http://www.book.ru
19. Юридический портал "Канал юристы" [Электронный ресурс]. URL: http://lawcanal.ru/
20. Юридический портал "Согласно закону"[Электронный ресурс]. URL: http://www.underlaw.ru/
21. База документов Юридического центра˙МЭТР˙-http://www.arbitr.spb.ru/cgi-bin/urls.pl?docsall
22. Бизнес-словарь-http://www.businessvoc.ru/
23. Центр коммерческого права-http://www.commerciallaw.com.ru/
24. Национальный институт системных исследований проблем предпринимательства-http://www.nisse.ru/
25. Законы в схемах и таблицах : Информация для малого бизнеса-http://www.conseco.ru/rus/index.html
26. Формы документов для регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей-http://www.internetpravo.narod.ru
27. Ассоциация стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН), The Association of South-East Asian Nations (ASEAN) – www.aseansec.org
28. Всемирная торговая организация (ВТО), The World Trade Organisation (WTO) – www.wto.org
29. Группа Всемирного банка, The World Bank Group – www.worldbank.org
30. Европейский союз, The European Union – europa.eu
31. Институт международной экономики, Institute for International Economics – www.iie.com
32. Институт транснациональных корпораций– www.itnc.ru
33. Информационное агентство Wright, The Wright Investors service – www.corpora-teinformation.com
34. Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), United Nations Conferenceon Trade and Development (UNCTAD) – www.unctad.org

35. Международная ассоциация развития (МАР), The International Development Association (IDA) – www.worldbank.org/ida
36. Международный банк реконструкции и развития, International Bank for Reconstruction and Development (IBRD) – www.worldbank.org/ibrd
37. Международный валютный фонд (МВФ), The International Monetary Fund (IMF) – www.imf.org
38. Международная торговая палата (МТП), The International Chamber of Commerce (ICC) – www.iccwto.org
39. Международная финансовая корпорация (МФК), The International Finance Corporation (IFC) – www.ifc.org
40. Многостороннее агентство по инвестиционным гарантиям (МАИГ), The Multilateral2
41. Investment Guarantee Agency (MIGA) – www.miga.org
42. Министерство финансов РФ – www.minfin.ru
43. Министерство экономического развития и торговли РФ – www.economy.gov.ru
44. Нью-Йоркский центр изучения миграции, The Centre for migration studies – www.cmsny.org
45. Организация объединенных наций (ООН), United Nations (UN) – www.un.org
46. Организация стран-экспортеров нефти (ОПЕК), The Organisation of the Petrole-um
47. Exporting Countries (OPEC) – www.opec.org
48. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), The Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) – www.oecd.org
49. Программа развития ООН (ПРООН), United Nations Development Programm (UNDP) – www.undp.org
50. Российская ассоциация международных исследований – www.rami.ru
51. Североамериканское соглашение о свободной торговле, The North American Free Trade Agreement (NAFTA) – www.nafta-sec-alena.org
52. Союз стран Карибского бассейна, The Caribbean Community and Common Market (CARICOM) – www.caricom.org
53. Статистическая информация по показателям глобализации (прямые иностранные инвестиции) – http://stat.hse.ru/hse/indcx.ritml
54. Статистическая служба европейской комиссии, The Statistical Guide to Europe – www.europa.eu.int/comm/eurostat
55. Статистика ВТО, International Trade Statistics – www.wto.org/english/res_e/statis_e
56. Статистика группы Всемирного банка, World Development Indicators – www.worldbank.org/data/wdi
57. Статистика МВФ, IMF World Economic Outlook – www.imf.org
58. Статистика ЦРУ, CIA Factbook – www.cia.gov.
59. Центральный банк России – www.cbr.ru
60. Федеральная служба государственной статистики РФ – www.gks.ru
61. Южный общий рынок, The Southern Cone Common Market (MERCOSUR) – www. mercosur.org
62. The Australian Financial Review – http://www.afr.com.au/
63. Business Review Weekly – http://www.bfw.com.au/
64. Asian Development Bank – http://www.adb.org/
65. Academy of International Business – http://www.aibworld.net/

Периодические издания

Актуальные проблемы Европы: аналитическая информация; БИКИ – Бюллетень Иностранной Коммерческой Информации; Внешняя торговля; Внешнеэкономичес-кий вестник; Вопросы экономики; Иностранный капитал в России ; Коммерсантъ; Мировая экономика и международные отношения; Проблемы теории и практики управления; РБК; Российский экономический журнал; Россия в глобальной политике; Россия и современный мир; Рынок ценных бумаг; Финансист; Финансы и кредит; Экономика и жизнь; Экономист; Эксперт; Asian Development Review; Asia Week; Business Review Weekly; Business Week; Columbia Journal of World Business; Far Eastern Economic Review; Forbes; Foreign Affairs: Fortune; IMF Economic Review; International Business Review; International Financial Statistics; International Journal of Human Resource Management; Journal of Development Economics; Journal of International Business Studies; Journal of World Business; Management International Review; The American Economic Review; The Economic Journal; The Economist; The Australian Financial Review; The Journal of Social, Political and Economic Studies; The World Economy; Thunderbird International Business Review; Transnational Corporations Journal.