

З.О. ЛЕКЦИЯ 1
УСТАНОВОЧНАЯ ЛЕКЦИЯ ДЛЯ
ЗАОЧНОГО ОТДЕЛЕНИЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ
(МЕНЕДЖМЕНТ

МЕЖДУНАРОДНОГО

БИЗНЕСА)

ВВЕДЕНИЕ В ДИСЦИПЛИНУ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

- ▣ **80 часов, из них**
- ▣ **– 12 – аудиторных = 8 лекции + 4 сем. занятия.**
- ▣ **-- 68 -- самостоятельная работа, поиск и освоение новых источников информации по конкретным вопросам международного бизнеса, выполнение домашних заданий**

▣

▣ **Зачет**

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- Тема 1: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
- Тема 2: МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОМПАНИИ . РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В РАЗВИТИИ ЗАРУБЕЖНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
- Тема 3: ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ.
- Тема 4: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ , КУЛЬТУРНЫЕ И ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1. МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС

- это деловое взаимодействие фирм (или их подразделений), находящихся в различных странах;
- -- включает любые хозяйственные операции, которые проводятся представителями бизнеса разных стран;
- --имеет главной своей целью извлечение прибыли.

МОТИВАЦИИ, ПОБУЖДАЮЩИЕ ФИРМЫ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС:

- • расширение сбыта;
- • приобретение ресурсов;
- • диверсификация источников снабжения и сбыта.
- Основные условия:
- 1) реализация товаров или услуг за пределами своей страны;
- 2) проведение фирмой маркетинговых мероприятий на международных рынках

2. ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- 1. Коммерческая эра (1500–1850 гг.).
- 2. Эра экспансии (1850–1914 гг.).
- 3. Эра концессий (1914–1945 гг.).
- 4. Эра национальных государств (1945–1970 гг.).
- 5. Эра глобализации (1970 г.– наст. время).

3. ГЛАВНЫЕ ФАКТОРЫ СОВРЕМЕННОГО МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- **глобализация** – глобальное объединение рынков и хозяйственных систем;
- **интернационализация** хозяйственной жизни;
 - • воздействие научно-технического прогресса на экономические процессы;
 - • сокращение жизненного цикла товаров при одновременном возрастании требований покупателей к новизне, качеству, дизайну, упаковке и другим параметрам импортируемого в страну товара;
 - • формирование региональных экономических союзов и массовая миграция рабочей силы;
 - • обострение конкурентной борьбы на мировых рынках, приобретающей в ряде случаев характер торговой или ценовой войны

4. ОСНОВНЫЕ СФЕРЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ:

- Международная торговля товарами и услугами (экспорт, импорт, реэкспорт);
- • франчайзинг;
- • инжиниринг;
- • лизинг;
- • прямое инвестирование за рубежом.
- • создание совместных предприятий;
- • международный обмен технологиями и соглашениями по обучению персонала;

ОТЛИЧИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА ОТ ВНУТРИСТРАНОВОГО:

- • обязательный учет влияния, которое оказывают взаимоотношения стран на возможность и эффективность ведения бизнеса между их компаниями;
- • поддержка, которую правительство страны оказывает собственным предпринимателям в их зарубежной деятельности.

5. МЕНЕДЖМЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

- **особый вид менеджмента, главными целями которого являются :**
 - **формирование, развитие и использование конкурентных преимуществ предприятий за счет ведения бизнеса в других странах ;**
 - **и эффективного использования для этих целей экономических, социальных, демографических, культурных и других особенностей той или иной страны**

МЕНЕДЖМЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА -

**это управление международным
бизнесом**

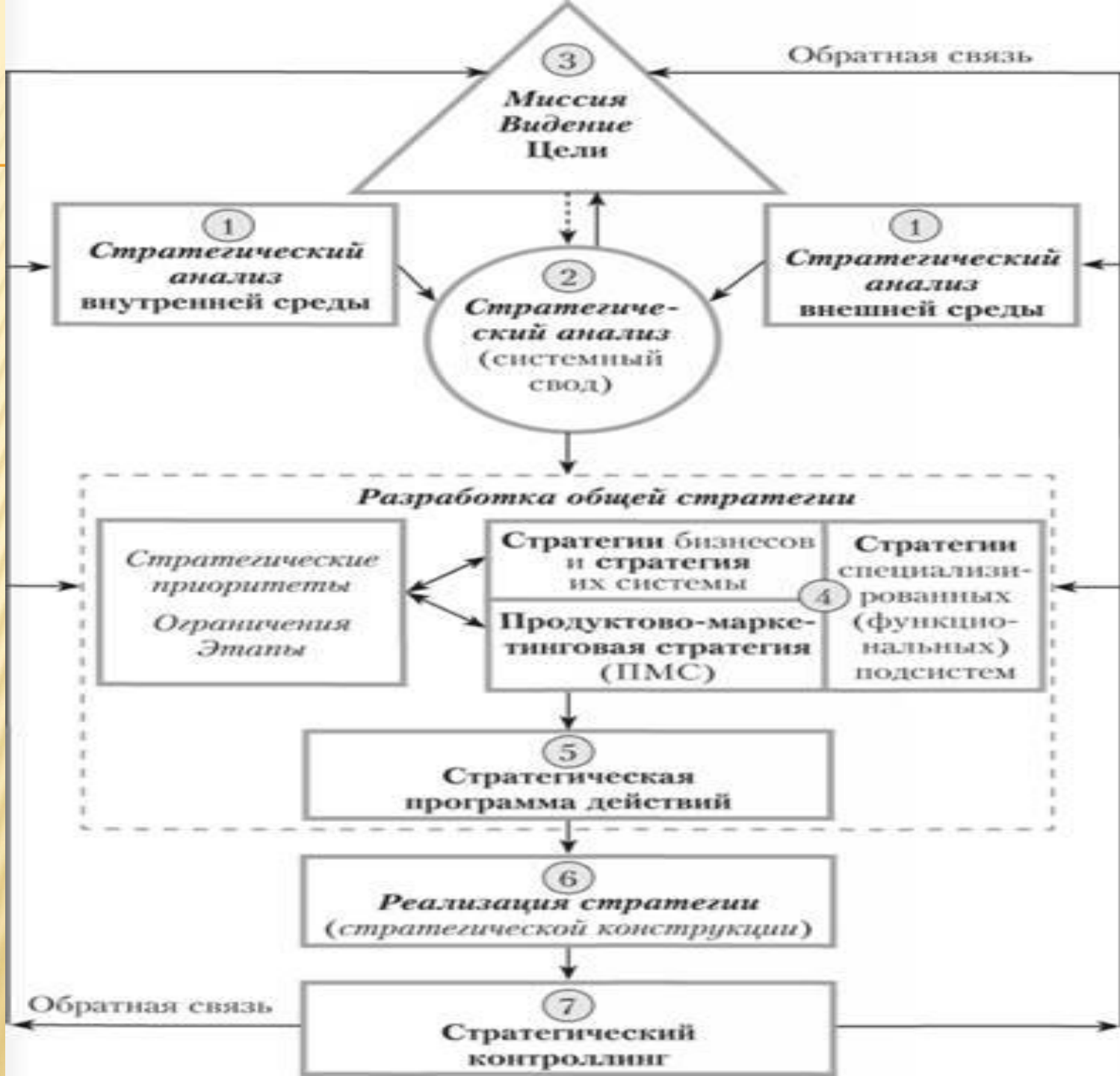
- с использованием конкурентных преимуществ фирмы
- за счет ведения бизнеса в других странах
- с обязательным учетом экономических и др. особенностей этих стран.

ФАКТОРЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- • международная специализация и кооперация;
- • особенности национальных законодательств в сфере ВЭД;
- • регулирование международной торговли и ВЭД;

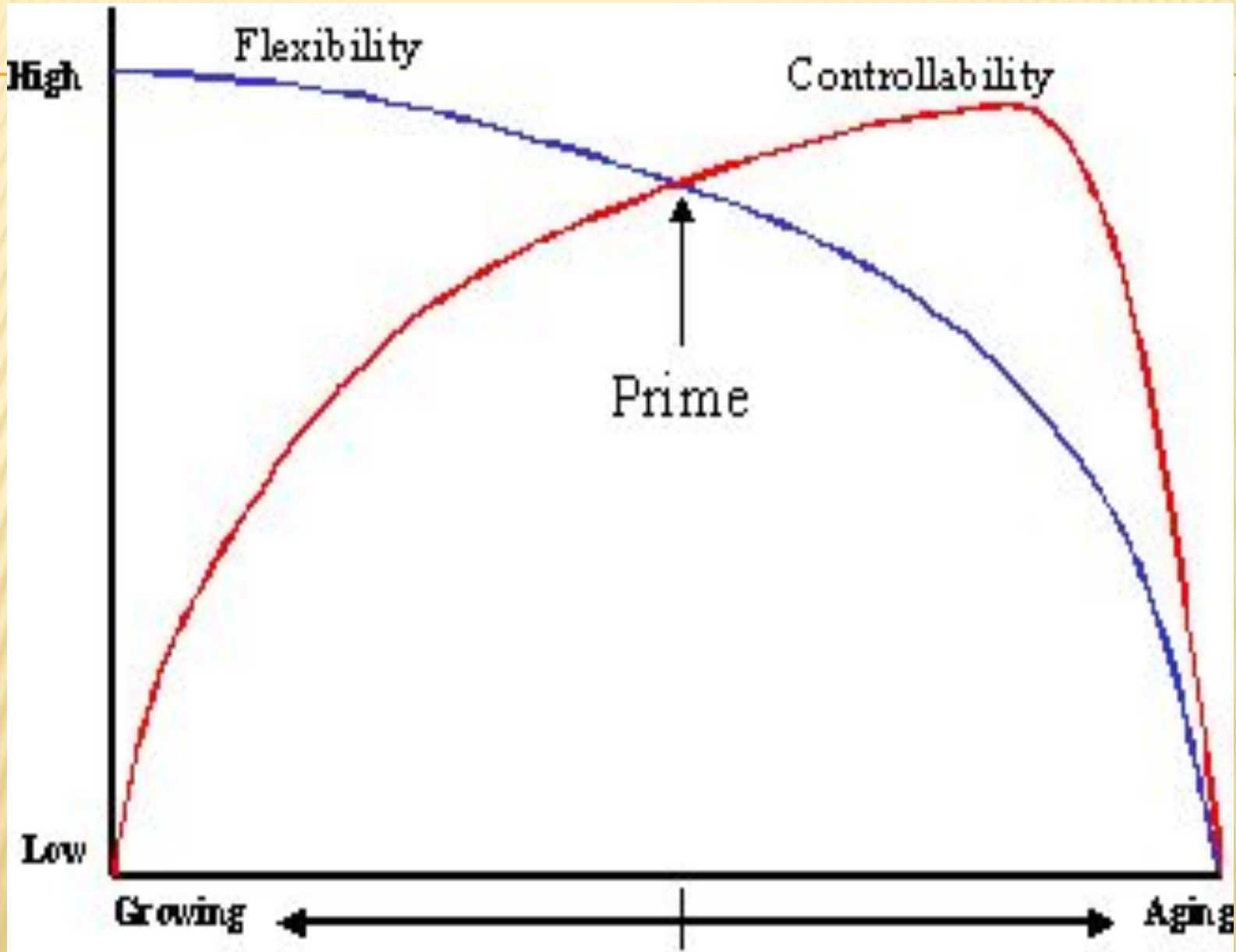
МЕТОДОЛОГИЯ АДIZESА – В МЕНЕДЖМЕНТЕ

- Доктор Ицхак Адизес — один из мировых экспертов в области улучшения производительности коммерческих и государственных организаций путем проведения изменений без разрушительных конфликтов, которые сопровождают большинство попыток организационных изменений.
- С 1973 года доктор Адизес работал с самыми разными компаниями в различных отраслях из 40 стран мира, был консультантом у нескольких глав государств.
- Он автор 7 книг, переведенных на 22 языка.





-



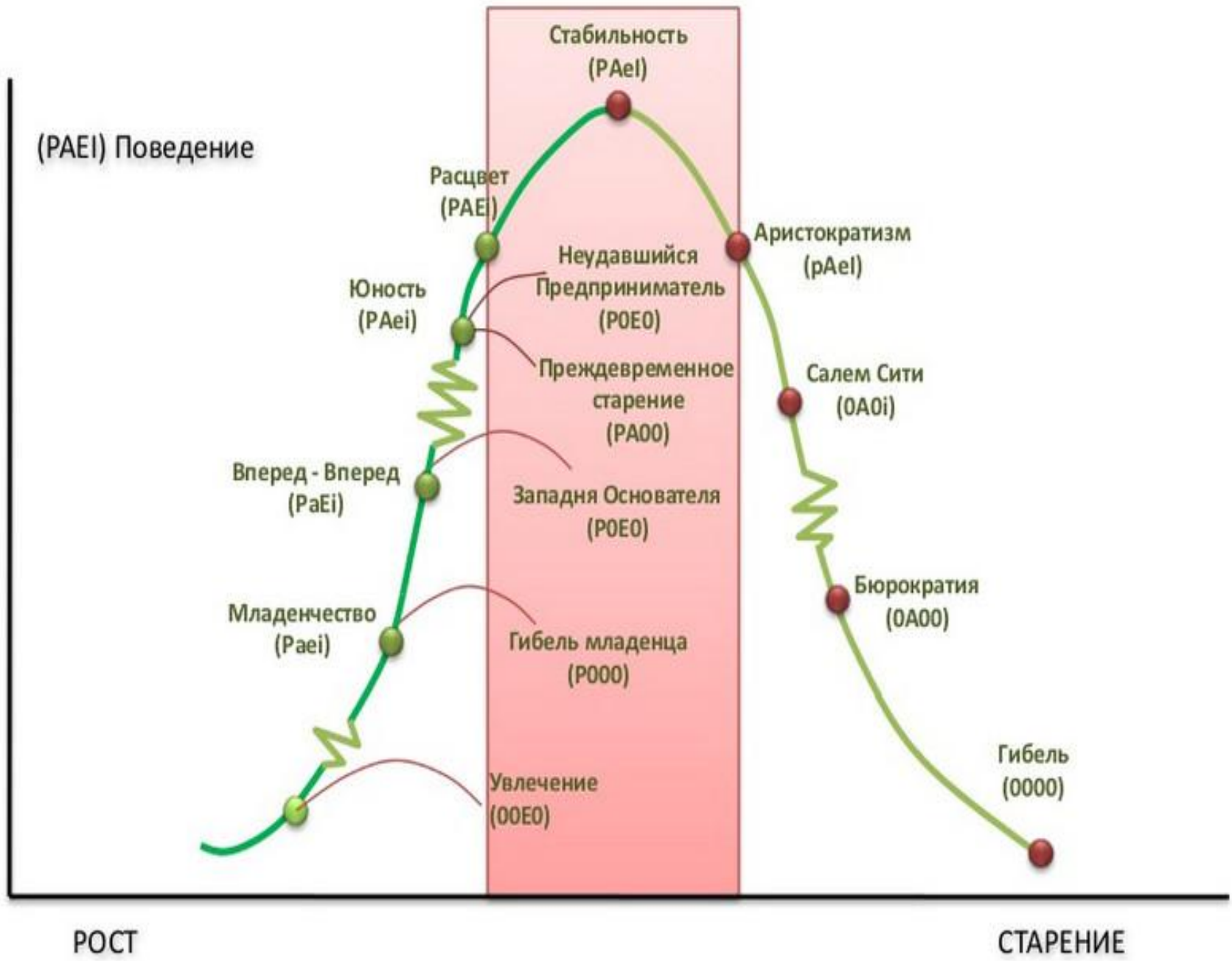
Каждая организация должна быть способна осуществлять следующие функции:

Р - производство результатов результативность краткосрочная

А - администрирование эффективность краткосрочная

Е - предпринимательство результативность долгосрочная

І - интеграция эффективность долгосрочная



**. ПРИ РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ КАЖДАЯ ФУНКЦИЯ
НАЦЕЛЕНА НА РЕШЕНИЕ СОБСТВЕННЫХ ЗАДАЧ.**

ВХОД	ПРЕОБРАЗОВАНИЕ	ВЫХОД	
Функции	Для превращения организации в ...	Характеризу- ющуюся	На временном горизонте
(Р) Производить результаты	функциональную	результативностью	В краткосрочном аспекте
(А) Администри- ровать	систематизированную	эффективностью	В краткосрочном аспекте
(Е) Быть пред- принимателем	готовую к упреждаю- щим действиям	результативностью	В долгосрочной перспективе
(I) Интегрировать	единый организм	эффективностью	В долгосрочной перспективе

- **P):** Что нужно сделать?
- **(A):** Как это нужно сделать?
- **(E):** Когда/зачем это нужно сделать?
- **(I):** Кто это должен сделать?
- . В традиционной семье муж выполняет функции (E) и (P), делая карьеру и материально обеспечивая своих близких.
- Жена отвечает за (A) и (I), обустривая дом и объединяя группу детей и взрослых в семью.

КАК ОБСТОЯТ ДЕЛА В СОВРЕМЕННОЙ СЕМЬЕ

- , где карьеру делают двое?
- Что произойдет, если не уделять должного внимания распределению функций?
- Если (Р) и (Е) занимаются двое, семье не обойтись без прислуги, выполняющей домашнюю работу (А)
- и семейного психоаналитика, на которого возложена функция (I).

ЛЮБОЙ ОРГАНИЗАЦИИ,

- независимо от технологии, культуры и масштабов,
- необходимо выполнять эти четыре функции, которых в совокупности достаточно для успешного управления.
- Как только одна или несколько функций перестают выполняться, мы сталкиваемся с предсказуемой, воспроизводимой моделью неправильного менеджмента – одинаковой в любом уголке земного шара, безотносительно к культуре, технологии и размеру организации или ее задачам.

КОД (РАЕІ)

- может применяться не только для категоризации поведения или стиля.
- Функции (РАЕІ) проявляются и угасают в прогнозируемой последовательности на протяжении жизненного цикла любой организации.
- Не все функции представлены и развиты в полной мере в период ее становления, со временем некоторые из них делаются более выраженными, а другие затухают. Это порождает проблемы, которые можно предвидеть и предупредить, поскольку они подчиняются определенным закономерностям.

СТИЛИ МЕНЕДЖМЕНТА: ПРОИЗВОДИТЕЛЬ (РАЕІ)

- Давайте посмотрим, что представляет собой стиль менеджера, который успешно выполняет (Р) – функцию, обеспечивая создание продукта, необходимого для удовлетворения потребностей клиентов, то есть производство желаемого результата, и удовлетворительно справляется с администрированием, предпринимательством и интеграцией.
- Такого менеджера, обозначенного кодом (Раеі), называют производителем, или
- менеджером (Р) – типа.

МЕНЕДЖМЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА НАПРАВЛЯЕТ РАЗВИТИЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ КОМПАНИИ ПО СЛЕДУЮЩЕЙ СХЕМЕ:

- маркетинговые исследования рынков тех стран, которые могут представлять интерес;
- • выбор конкретного целевого странового рынка;
- • разработка стратегии выхода предприятия на рынок;
- • разработка коммерческого предложения;
- • разработка товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики предприятия;
- • выбор механизмов реализации экспортной продукции и – или услуг.

СПЕЦИФИКА МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

ОБУСЛОВЛЕНА:

- • необходимостью учета в управлении международными деловыми операциями особенностей национальных культур взаимодействующих государств - в самом широком понимании этого слова;
- • нормами и правилами, выработанными международным сообществом по организации и ведению международного бизнеса.

6. СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- • **классический менеджмент**, который изучает общественные отношения в ходе производства предприятиями товаров и услуг и выполнения работ;
- • **сравнительный менеджмент**, предмет которого – национальные модели менеджмента. Сходства и различия в моделях определяются культурно-институциональными особенностями стран и регионов;

СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- • международный менеджмент, в рамках которого изучаются управленческие отношения в международных компаниях;
- • кросскультурный менеджмент, который изучает поведение людей, представляющих разные культуры и работающих вместе в одной организационной среде;

СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- • **менеджмент международной торговли** и внешнеэкономической деятельности, изучающий общественные отношения, возникающие в ходе выработки и применения правил и стандартов международной торговли и осуществления деятельности национальных компаний за рубежом;
- • **экспортный менеджмент** представляющий собой реализацию продукции в другой стране, отличающуюся от продаж на внутреннем рынке условиями сбыта, деловыми обычаями, национальными традициями, валютой, особенностями социокультурной среды.

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА:

- • **миссия** – наиболее общая цель предприятия как конкурентоспособной структуры, представленная в наиболее общей форме и четко выражающая основную причину существования предприятия;
- • системное видение – взгляд вовне предприятия, поиск новых возможностей в конкурентной борьбе, отслеживание изменений во внешней среде и адаптация к ним;
- • основа построения системы управления – люди, схемы ведения бизнеса, товаропроводящие сети, системы информационного обеспечения, рынок;
- • критерий эффективности управления – своевременность и точность реакции предприятия на новые запросы рынка и изменения внешней среды (факторов, влияющих на состояние рынка).

7. БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

- • **Социальная компетенция.** Знание и понимание идеологии белорусского общества и твердое ориентирование в основных направлениях и параметрах социально-экономического развития Беларуси на текущую и долгосрочную перспективу.

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

- • **Техническая компетенция.**
- Владение компьютером, знание иностранных языков, умение водить машину, пользоваться современными информационно-справочными и платежными системами, разбираться в финансовых схемах, различать страховые, пенсионные и ипотечные операции.

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

- • **Управление собой (тайм-менеджмент).** Умение планировать свою деятельность и управлять своими действиями. Наличие собственных представлений, собственного сознания. Умение перестраиваться, переучиваться, формировать у себя новые навыки. Наличие соответствующего экономического мышления и экономического воспитания.

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ МЕНЕДЖЕРА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

- • **Профессиональная компетенция.**
Умение продать свои знания и навыки, свой труд.
- • Умение ориентироваться в социокультурной среде. Знание истории своей страны и своей национальной культуры, что является основой понимания социально-культурного контекста ведения бизнеса в других странах и регионах.

8. ДИРЕКТИВА ПРЕЗИДЕНТА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ №3 –

О ПРИОРИТЕТНЫХ НАПРАВЛЕНИЯХ УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА

- экономика Беларуси не смогла в полной мере среагировать на современные вызовы, обусловленные:*
- -- общемировыми кризисными явлениями,*
- -- обострением межстрановой конкуренции и*
- -- нарастающими противоречиями между интеграционными группировками стран.*

ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА

- В сфере экономической безопасности страны обеспечить **сбалансированное развитие и повышение эффективности работы организаций**
- **за счет роста добавленной стоимости,**
- **увязки объемов промышленного производства с сокращением запасов готовой продукции**
- **и увеличением экспортных поставок товаров,**
- **высокоэффективных инвестиционных проектов,**
- **а также улучшение** финансового состояния промышленных организаций в целях создания условий для устойчивого качественного

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

- РАЗВИТИЕ И ПОДДЕРЖКА ЭКСПОРТА;
- РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА;
- ОСВОЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ 5 И 6 ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ УКЛАДОВ по выпуску инновационной и высокотехнологичной продукции;
- СНИЖЕНИЕ ЭНЕРГО И МАТЕРИАЛОЕМКОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

ЭКСПОРТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

- Рост экспортного потенциала страны должен стать основой для обеспечения внешней сбалансированности экономики,
- положительного счета текущих операций платежного баланса, уровня золотовалютных резервов - соответствующих трехмесячному объему импорта, устойчиво безопасного уровня внешнего долга.
- Критериями реализации данного приоритета являются рост доли белорусских товаров и услуг на мировом рынке и выход на устойчивое положительное сальдо внешней торговли Республики Беларусь

ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- **Обеспечить планомерную диверсификацию экспорта для достижения равного распределения экспортных поставок между тремя рынками:**
- **1. осуществлять поиск и внедрение новых форм и методов продвижения белорусских товаров, работ и услуг на традиционные и новые рынки сбыта;**
- **2. проводить маркетинговые исследования, направленные на поиск и анализ перспективных, динамично развивающихся рынков, изучение конъюнктуры и тенденций развития мировых рынков товаров и услуг,**

ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- **3. содействовать сохранению тенденции увеличения экспорта услуг, оказывая их экспортерам в случае необходимости соответствующие меры государственной поддержки;**
- 4. развивать дилерские отношения с "набором" маркетинговых инструментов, сертификацией, дополнительными услугами, когда посредник обладает знанием специфики местного рынка и берет на себя часть издержек**

ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- **5. расширять международную кооперацию путем - создания долгосрочных альянсов различного типа (совместные производства за пределами Республики Беларусь, франчайзинговые, лицензионные и лизинговые соглашения и др. в целях освоения передовых технологий, выпуска новых товаров и сопровождения их реализации сопутствующими услугами;**

ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕРЫ

- 6. наладить сотрудничество ведущих белорусских производителей с профильными транснациональными корпорациями в целях**
- привлечения прямых иностранных инвестиций, обеспечивающих возможность использования современных технологий, оборудования, патентов на производство новейших видов продукции,**
- получения доступа к товаропроводящей сети транснациональных корпораций;**
- 7. вводить в практику работы новые формы и методы торговли, в том числе полномасштабно используя возможности глобальной компьютерной сети Интернет.**

9.ЗАДАНИЕ НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ

- 1. Изучить и освоить материал основных тем:
 - Тема1: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
 - Тема 2: МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОМПАНИИ . РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В РАЗВИТИИ ЗАРУБЕЖНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
 - Тема 3: ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА. МЕЖДУНАРОДНЫЙ ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ.
 - Тема 4: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ , КУЛЬТУРНЫЕ И ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

- 2. Вопросы к зачету.

- 3. Сделать домашнее задание – РЕФЕРАТ

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ - 1

- Международный менеджмент: определение, содержание и характерные черты.
- Международный бизнес, его виды и этапы развития. Менеджмент международного бизнеса.
- Специфика международного менеджмента и его отличия от национального менеджмента.
- Базовые компетенции менеджера по международному бизнесу.
- Мировое хозяйство и международное разделение труда.
- Организационные формы ведения международного бизнеса и международной кооперации
- Количественные и качественные признаки международного предприятия. Индекс транснациональности.
- Типы международных компаний: транснациональные компании и многонациональные компании. Определение национальности ТНК.
- **Кросскультурные проблемы международного менеджмента**
- **Фактор глобализации в международном бизнесе и оценка готовности Беларуси к глобализации.**
- Международные экономические организации и их роль в регулировании международного бизнеса.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ - 2

- Понятие конъюнктуры и экономических циклов в развитии экономики.
- Конкурентоспособность предприятия на мировом рынке.
- Цена и ценовая политика в международном бизнесе.
- Стратегический менеджмент в международном бизнесе.
- Международный проектный менеджмент.
- Международный маркетинг в международном бизнесе.
- Внешняя среда в международном бизнесе.
- Слоистая модель дифференциации окружающей среды Дюльфера и ее значение для международного менеджмента.
- Менеджмент внешнеэкономической деятельности.
- Методы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в международной практике.
- Таможенно-тарифное и нетарифное регулирование международной торговли, содержание таможенного тарифа.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ - 3

- Венская конвенция о договорах международной купли-продажи товаров. Структура контракта и его содержание. Этапы заключения сделки.
- Базисные условия поставки Инкотермс и их роль в развитии международной торговли.
- Международная торговля услугами.
- Системы международной идентификации и кодирования товаров.
- Логистика в международном бизнесе.
- Роль систем стандартизации и сертификации в международном бизнесе.
- Назначение и роль товаропроводящих сетей в сбытовой деятельности предприятия.
- Международные конкурсные торги и государственные закупки.

. СТРУКТУРА РЕФЕРАТА

- Титульный лист реферата.
- Введение (1-2 страницы, где раскрывается актуальность выбранной темы и необходимость ее изучения, формулируется цель теоретического исследования, определяются основные задачи реферата).
- Основная часть (5-7 страниц раскрывают содержание темы по обозначенным во введении задачам, количество разделов основной части соответствует количеству задач).
- Заключение (1-2 страницы формулируются выводы по результатам исследования, анализа и решения поставленных задач).
- Приложения, таблицы, графики, иллюстрации (при необходимости)

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. История становления, состояние и перспективы развития международного бизнеса предприятия
2. Динамика внешней торговли предприятия и ее структура.
3. Либерализация и протекционизм в международной торговле Республики Беларусь.
4. Формы выхода предприятия на внешний рынок.
5. Поиск внешнеторгового партнера.
6. Структура и содержание внешнеторгового контракта.
7. Специфика ведения деловых переговоров в международном бизнесе.
8. Государственное регулирование внешнеторговой деятельности (тарифные и нетарифные инструменты).
9. Контрактные способы передачи технологии.
10. Франчайзинг, инжиниринг и их практическое применение в международном бизнесе предприятий Республики Беларусь.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

- 11. Стандарты серии ISO 9000 и их значение для развития международного бизнеса белорусских компаний.
- 12. Альтернативы вхождения международной компании на зарубежные рынки: меню и выбор.
- 13. Посредники в международной торговле: место, значение и основные типы.
- 14. Причины и технологии переноса за рубеж маркетинговой или производственной деятельности международной компании.
- 15. Задачи и проблемы экспорта интеллектуальной собственности.
- 16. Международные стратегические альянсы как перспективная форма интернационализации деятельности российских компаний в нефтегазовом секторе.
- 17. Перспективы развития международных розничных сетей за рубежом для конкретной белорусской отрасли или предприятия.
- 18. Проблемы перевода и кросс-культурных различий в международной рекламе.

ОБРАЗЕЦ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА ЗАДАНИЯ:

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра « Международного менеджмента»

Реферат

по дисциплине «МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ТЕМА:

Выполнил:-----

Проверил: -----

ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА

- 1.Паньшин, Б.Н. Менеджмент международного бизнеса: курс лекций /Б.Н.Паньшин. – Минск: БГУ, 2008. –343 с.
- 2.Данильченко, А.В. Международный менеджмент./ А.В.Данильченко, О.Ф.Малашенкова, К.В. Якушенкова. – Минск. 2012.
- 3.Паньшин, Б.Н. Электронная торговля: теория и практика: курс лекций / Б.Н.Паньшин. –Минск: БГУ, 2009. –383 с.
- 4. Сейфуллаева, М.Э. Международный менеджмент / М.Э. Сейфуллаева – М., 2012.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

- 1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2009.
- 2. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2010.
- 3. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. – СПб.: Питер, 2010.
- 4. Портер, М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
- 5. Пивоваров, С. Э. Международный менеджмент. – СПб.: Питер, 2010. – 720 с.
- 6. Саймон, Г. А. Менеджмент в организациях. – М.: Экономика, 2005.
- 7. Тейлор, Ф. У. Менеджмент. – М.: Контроллинг, 2009.
- 8. Траут, Дж., Райс, Э. Маркетинговые войны. – М., 2008. – 304 с.
- 9. Траут, Дж., Райс, Э. Позиционирование. Битва за умы. – СПб.: Питер, 2009. – 336 с.

РЕКОМЕНДУЕМЫЕ САЙТЫ

- 1. <http://www.elalog.org> – Европейская ассоциация логистики.
- 2. <http://www.cia-center.ru> – Информационный портал «Все о логистике».
- 3. <http://www.mcllog.com> – Международный центр логистики
- 4. <http://www.madi.ru/logistics> – Координационный Совет по логистике
- 5. www.ispu.ru/library/tqm/book/glava8/ls8_19.htm
- 6. www.customs.gov.by – журнал «Таможня и ВЭД»
- 16. www.usitc.gov – International Trade Commission
- 17. www.wto.org – World Trade Organization
- 18. www.ec.europa.eu/index_en.htm – European Commission
- 19. <http://www.cis-industry.biz> – Торгово-промышленная площадка СНГ 80296538316