

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Владимирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 02.12.2024 23:52:25
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b15ca702

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ и ФИНАНСОВ
(наименование структурного подразделения (института))

Кафедра менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО

Директор Хлутков А.Д.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА
«Стратегический менеджмент»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

Б1.О.11 «Внешняя среда бизнеса»

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Очная/очно-заочная

(формы обучения)

Год набора - 2024

Санкт-Петербург, 2024 г.

Автор(ы)–составитель(и):

д.э.н., профессор кафедры менеджмента ИБДА

Гапоненко А.Л.

преподаватель кафедры менеджмента ИБДА

Шкирандо О.И.

И.о. зав. кафедрой менеджмента ИБДА

д.э.н., профессор Раевский С.В.

Директор образовательной программы «Менеджмент», к. э. н., доцент, доцент Кудряшов
Вадим Сергеевич;

Заведующий кафедрой менеджмента, д. э. н., профессор Лабудин Александр Васильевич

РПД Б1.О.11 «Внешняя среда бизнеса» одобрена на заседании кафедры менеджмента
Протокол № 7 от 11 апреля 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	Ошибка! Залкада не определена.
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	Ошибка! Залкада не определена.
3. Содержание и структура дисциплины.....	Ошибка! Залкада не определена.
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся	10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	13
6. Методические материалы по освоению дисциплины	19
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	21
7.1. Основная литература.....	21
7.2. Дополнительная литература	21
7.3. Нормативные правовые документы.	21
7.4. Интернет-ресурсы.	21
7.5. Иные источники.	22
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	22

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

1.1. Дисциплина **Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ОПК ОС-2	Способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов	ОПК ОС-2.3	Способен анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты для решения поставленных управленческих задач
ПКо ОС- 2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	ПКо ОС– 2.1	Способен анализировать условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы, но оказывающие или могущие оказать воздействие на её функционирование
		ПКо ОС– 2.2	Способен оценивать влияние изменения внешней среды предприятия на его конкурентоспособность

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	ОПК ОС-2.3	<u>на уровне знаний:</u> - сформированы знания мировых и российских информационных ресурсов, современных инструментов анализа информации о внешней среде бизнеса
		<u>на уровне умений:</u> - сформированы умения сбора информации о внешней среде бизнеса и ее анализа с учетом поставленных управленческих задач

В/04.6 Разработка методической и нормативной базы системы управления рисками и принципов управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений		<u>на уровне навыков:</u> - сформирован навык нахождения и отбора источников информации, релевантной поставленным задачам, с использованием современных инструментов
	ПКо ОС– 2.1	<u>на уровне знаний:</u> - сформированы знания о составе внешней среды организации, ее элементах и их характеристиках лучших мировых бизнес-практиках; о существующих мега-трендах и их влиянии на деятельность организации; об экономических циклах и их фазах;
		<u>на уровне умений:</u> - сбор и критический анализ информации о внешней среде организации и ее влиянии на деятельность компании; умение формировать вывод о состоянии внешней среды организации;
		<u>на уровне навыков:</u> - проведение комплексного PESTEL-анализа внешней среды бизнеса, разработки сценариев развития организации; владения основами поиска, выявления и внедрения лучших практик;
ПКо ОС– 2.2	<u>на уровне знаний:</u> - сформированы знания об оценке воздействия факторов внешней среды на организацию; о сложности и возрастающей скорости изменчивости внешней среды; о лучших мировых бизнес-практиках; о генезисе сценарного планирования и его применимости в организации; о специфике форсайт-технологий и проблеме «черных лебедей»;	
	<u>на уровне умений:</u> - умение анализировать влияние существующих мега-трендов на деятельность организации; умение определять сферы бизнеса, в которых применимо сценарное планирование;	
	<u>на уровне навыков:</u> - навыками анализа возможностей и угроз, открывающихся перед компаниями; - навыками формулирования возможных мер и рекомендаций по преодолению возникающих трудностей и использованию вероятных преимуществ.	

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах / в астрономич. часах)
Очная форма	
Общая трудоемкость	108/81
Контактная работа с преподавателем	34/25 2 ч/1,5- консультация к экз.

Лекции	16/12
Практические занятия	16/12
Лабораторные занятия	-
Практическая подготовка	-
Самостоятельная работа	38/29
Консультации	2
Контроль	36/27
Формы текущего контроля	Дискуссия, практическая работа
Форма промежуточной аттестации	Экзамен
Очно-заочная форма	
Общая трудоемкость	108/81
Контактная работа с преподавателем	34/25 2 ч/1,5- консультация к экз.
Лекции	16/12
Практические занятия	16/12
Лабораторные занятия	-
Практическая подготовка	-
Самостоятельная работа	38/29
Консультации	2
Контроль	36/27
Формы текущего контроля	Дискуссия, практическая работа
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса относится к обязательной части блока Б1, изучается в 3 семестре очной формы обучения и в 4 семестре очно-заочной формы обучения.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежу- точной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/Д ОТ	КСР		
Тема 1	Элементы внешней среды бизнеса и их значение	8	2		2		4	Д
Тема 2	Модель PESTLE	8	2		2		4	Д, ПР
Тема 3	Выявление трендов как основа стратегической адаптации	8	2		2		4	Д
Тема 4	Использование лучших практик	8	2		2		4	Д
Тема 5	Ключевые мега-тренды в глобальной среде	8	2		2		4	Д
Тема 6	Циклы в глобальной и национальной экономике	8	2		2		4	Д
Тема 7	Сценарное планирование	12	2		2		8	Д
Тема 8	Форсайт технологии и черные лебеди	12	2		2		8	Д
	Консультация	2						
	Промежуточная аттестация (экзамен)	36						Экзамен
	Всего:	108	16		16		38	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ)

;

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или)

лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) ;

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости:

Дискуссия (Д), Практическая работа (ПР)

(очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежу- точной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/Д ОТ	КСР		
Тема 1	Элементы внешней среды бизнеса и их значение	8	2		2		4	Д
Тема 2	Модель PESTLE	8	2		2		4	Д, ПР
Тема 3	Выявление трендов как основа стратегической адаптации	8	2		2		4	Д
Тема 4	Использование лучших практик	8	2		2		4	Д
Тема 5	Ключевые мега-тренды в глобальной среде	8	2		2		4	Д
Тема 6	Циклы в глобальной и национальной экономике	8	2		2		4	Д
Тема 7	Сценарное планирование	12	2		2		8	Д
Тема 8	Форсайт технологии и черные лебеди	10	2		2		6	Д
Консультация		2				2		
Промежуточная аттестация (экзамен)		36						Экзамен
Всего:		108	16		16	2	38	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) ;

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа) ;

ПЗ – практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ)

;

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) ;

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СР – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

** – формы текущего контроля успеваемости:*

Дискуссия (Д), Практическая работа (ПР)

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Элементы внешней среды бизнеса и их значение

Элементы внешней среды бизнеса, их характеристики, среда прямого и косвенного действия. Макроэкономическая и институциональная среда. Основные факторы макроэкономической среды бизнеса.

Ключевое значение внешней среды и ее постоянных изменений как источника угроз и возможностей для бизнеса. Примеры изменений, приведших к возникновению или исчезновению крупнейших мировых компаний.

Тема 2. Модель PESTLE

Стейкхолдеры, их виды, взаимное влияние бизнеса и заинтересованных лиц.

Модель PESTLE и ее варианты как матрица систематического анализа влияния окружающей среды на текущую деятельность и стратегические решения бизнеса.

Тема 3. Выявление трендов как основа стратегической адаптации

Выявление трендов и их использование в применении к различным отраслям и размерам бизнеса.

Тема 4. Использование лучших практик

Источники лучших практик. Бенчмаркинг. Технологии поиска, выявления и внедрения лучших практик. Ограничения использования выявления трендов и лучших практик и типичные ошибки.

Тема 5. Ключевые мега-тренды в глобальной среде

Наиболее значимые мега-тренды, влияющие на развитие бизнеса. IT трансформация, искусственный интеллект, Uber-like платформы, автоматизация бизнес процессов, технологии анализа данных, блокчейн технологии, роботизация, технологии 3D печати, старение населения в развитых странах, новый средний класс в Китае, Индии и других развивающихся странах. Мега-тренды и их последствия в XX и XIX вв.

Тема 6. Циклы в глобальной и национальной экономике

Длинные циклы экономической активности на уровне глобальной и национальной экономики: фазы роста, кризисы, рецессии, стагфляция, инфляция. Отраслевые циклы и их значение для бизнеса.

Длинные циклы экономической активности на уровне глобальной и национальной экономики: фазы роста, кризисы, рецессии, стагфляция, инфляция. Отраслевые циклы и их значение для бизнеса.

Тема 7. Сценарное планирование

Основы и история сценарного планирования. Наиболее известные кейсы успешного использования сценарного планирования. Область применимости и типичные ошибки сценарного планирования

Тема 8. Форсайт технологии и черные лебеди

Анализ современных технологий совместного (коллаборативного) экспертного прогнозирования будущего. Понятие «черных лебедей» и вопрос о предсказуемости трендов.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Элементы внешней среды бизнеса и их значение	Дискуссия
Тема 2. Модель PESTLE	Дискуссия, практическая работа
Тема 3. Выявление трендов как основа стратегической адаптации	Дискуссия
Тема 4. Использование лучших практик	Дискуссия
Тема 5. Ключевые мега-тренды в глобальной среде	Дискуссия
Тема 6. Циклы в глобальной и национальной экономике	Дискуссия
Тема 7. Сценарное планирование	Дискуссия
Тема 8. Форсайт технологии и черные лебеди	Дискуссия

Промежуточная аттестация – экзамен. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): итоговое компьютерное тестирование, защита проекта в мини-группах.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости

Темы дискуссии

Задание: раскройте предложенную тему в контексте ее реализации в одной из зарубежных стран. Проанализируйте информацию по предложенной теме, изучите основные точки зрения, соберите интересные факты по теме и подготовьтесь к публичному выступлению с сообщением и презентацией по теме.

Тема 1

Примеры изменений, приведших к возникновению или исчезновению крупнейших мировых компаний.

Тема 2

Стейкхолдеры, их виды, взаимное влияние бизнеса и заинтересованных лиц.

Тема 3

Выявление трендов и их использование в применении к различным отраслям и размерам бизнеса.

Тема 4

Ограничения использования выявления трендов и лучших практик и типичные ошибки.

Тема 5

Мега-тренды и их последствия в XX и XIX вв.

Тема 6

Управление человеческими ресурсами и этика в международном бизнесе.

Тема 7

Наиболее известные кейсы успешного использования сценарного планирования.

Тема 8

Анализ современных технологий совместного (коллаборативного) экспертного прогнозирования будущего.

Пример практической работы

Тема 2

1. Сформулируйте цель проведения PESTEL-анализа для выбранной компании

2. При помощи интернет-ресурсов, а также дополнительных источников проведите сбор информации о состоянии внешней среды исследуемой компании.

3. Выделите не менее 5 факторов внешней среды компании по группам:

политические (political), экономические (economic), социальные (social), технологические (technological), экологические (environmental) и юридические (legal). При необходимости воспользуйтесь предложенным списком возможных факторов внешней среды компании, который вы можете расширить.

Примеры факторов влияния политической среды на исследуемую компанию

- Устойчивость политической власти и существующего правительства
- Бюрократизация и уровень коррупции
- Налоговая политика (тарифы и льготы)
- Свобода информации и независимость СМИ
- Тенденции к регулированию или дерегулированию отрасли
- Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика
- Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли
- Вероятность развития военных действий в стране
- наиболее вероятные изменения в ближайшие 3-5 лет

Примеры факторов влияния экономической среды на исследуемую компанию

- Темпы роста экономики
- Уровень инфляции и процентные ставки
- Курсы основных валют
- Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда
- Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды
- Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны
- Уровень располагаемых доходов населения
- Степень глобализации и открытости экономики
- наиболее вероятные изменения в ближайшие 3-5 лет

Примеры факторов влияния социально-культурной среды на исследуемую компанию

- Уровень здравоохранения и образования
- Отношение к импортным товарам и услугам
- Отношение к работе, карьере, досугу и выходу на пенсию
- Требования к качеству продукции и уровню сервиса
- Культура формирования накоплений и кредитования в обществе
- Образ жизни и привычки потребления
- Развитие религии и прочих верований
- Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам
- Темпы роста населения
- Уровень миграции и иммиграционные настроения
- Поло-возрастная структура населения и продолжительность жизни
- Социальная стратификация в обществе, меньшинства
- Размер и структура семьи
- наиболее вероятные изменения в ближайшие 3-5 лет

Примеры факторов влияния технологической среды на исследуемую компанию

- Развитие новых технологий;
- финансирование НИОКР;
- связанные/зависимые технологии;
- замещающие технологии/решения;
- зрелость технологий;
- адаптация новых технологий;
- производственная емкость, уровень оснащения строительства;
- информация и коммуникации;
- развитие связанных технологий (сфера обслуживания и поддержки);

- износоустойчивость конструкций
- доступность, лицензирование, патенты;
- трансфер технологий
- наиболее вероятные изменения в ближайшие 3-5 лет

Примеры факторов влияния экологической среды на исследуемую компанию

- Экологичность применяемых технологий в отрасли
- экологическая ситуация региона;
- экологичность материалов, предлагаемых поставщиками;
- экологичность производства у конкурентов в отрасли
- тренды, связанные с погодой и климатом
- влияние климатических изменений на операции вашей фирмы и предпочтения покупателей.
- наиболее вероятные изменения в ближайшие 3-5 лет

Примеры факторов влияния юридической среды на исследуемую компанию

- тренды в законодательной деятельности, влияющие на операции фирмы и принимаемые там решения,
- изменения в трудовом законодательстве, относящиеся к найму персонала, созданию среды, обеспечивающей сохранение здоровья и безопасность труда,
- изменения в вопросах защиты прав потребителей
- Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве
- Антимонопольное законодательство
- Законодательство по охране окружающей среды
- Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли
- наиболее вероятные изменения в ближайшие 3-5 лет

4. Проанализируйте выбранные факторы. Оцените силу воздействия каждого выбранного фактора по шкале от 1 до 3 (методом экспертной оценки).
5. Оцените вес каждого фактора.
6. Оцените вероятности изменения факторов в будущем по шкале от 1 до 5 (методом экспертной оценки).
7. Определите влияние факторов с учетом их веса и вероятности их изменений.
8. Сформулируйте вывод проведенного PESTEL-анализе, определив возможные последствия наступления или изменения каждого фактора. Предложите меры по снижению негативного влияния возможных изменений или использованию возможных новых преимуществ для исследуемой компании.
9. Взгляд назад: определите преимущества и недостатки проведенного PESTEL-анализа. Что бы вы скорректировали в своей работе?

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств)

Промежуточная аттестация может быть реализована с элементами ЭО/ДОТ.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Код компонента компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-2.3	Студент анализирует и содержательно интерпретирует полученные результаты для решения поставленных управленческих задач	Студент находит и анализирует информацию из различных источников, отбирает данные, необходимые для решения поставленных задач, оценивает ее качество и релевантность, систематизирует информацию, необходимую и достаточную для проведения анализа внешней среды организации
ПКо ОС – 2.1	Студент анализирует условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы, но оказывающие или могущие оказать воздействие на её функционирование	Студент: <ul style="list-style-type: none">- Перечисляет основные виды и группы факторов внешней среды бизнеса, проводит анализ текущего состояния внешней среды компании с использованием инструментов PESTEL-анализа и дает рекомендации для повышения конкурентоспособности организации- Называет ключевые мега-тренды глобальной среды и раскрыть их содержание- Называет основные этапы экономических циклов и дать им характеристику- Определяет, что представляет собой процесс сценарного планирования и называет сферы его применимости- Дает характеристику форсайт-технологий и называет сферу их применения
ПКо ОС – 2.2	Студент оценивает влияние изменения внешней среды предприятия на его конкурентоспособность	Студент выявляет факторы внешней среды бизнеса, определяющие конкурентоспособность организации, приводит примеры «черных лебедей»

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к зачету/экзамену

1. Что такое форсайт?

А) линейный экономический прогноз

Б) этап развития экономики, характеризующийся высокой степенью неопределенности

- В) инновационная технология моделирования будущего
- Г) труднопрогнозируемое событие, имеющее значительные последствия для общества, для экономики

2. Цель форсайта – это:

- А) разрешение проблемы «черных лебедей»
- Б) разработка стратегии
- В) определение внешней среды бизнеса
- Г) получение достоверной «карты будущего», описывающей основные возможные события, которые будут влиять на отрасль / территорию / организацию в описываемом горизонте

3. Труднопрогнозируемое событие, имеющее значительные последствия для общества, для экономики – это:

- А) «Черный лебедь»
- Б) форсайт
- В) мега-тренд
- Г) кризис

4. Совокупность элементов, условий, факторов и сил, которые воздействуют на организацию извне, тем самым меняя ее поведение – это:

- А) экономические факторы среды
- Б) внешняя среда бизнеса
- В) элементы внешней среды бизнеса
- Г) система оценки внешней среды

5. Внешняя среда подразделяется на:

- А) среду прямого и косвенного воздействия
- Б) организацию и ее потребителей
- В) форсайты и «черных лебедей»
- Г) она неделима

6. Фирмы, реализующие аналогичный продукт на тех же самых рынках (несколько правильных ответов)

- А) элемент внешней среды бизнеса
- Б) элемент внутренней среды бизнеса
- В) конкуренты
- Г) поставщики
- Д) «черные лебеди»

7. Среда прямого воздействия НЕ включает в себя (несколько правильных ответов):

- А) поставщики
- Б) акционеры
- В) рабочая сила
- Г) уровень НТП
- Д) появление новых технологий в отрасли

- Е) потребители
- Ж) конкуренты

8. Модель PESTEL включает в себя следующие факторы (несколько правильных ответов):

- А) Экономические факторы
- Б) политические факторы
- В) сильные стороны компании
- Г) угрозы для компании
- Д) возможности для компании
- Е) социокультурные факторы
- Ж) все перечисленные факторы

9. Что из перечисленного не является мега-трендом:

- А) Повышение экологичности производства
- Б) Ограниченность природных ресурсов
- В) переход к закрытому типу экономик отдельных государств
- Г) Глобализация бизнеса

10. Инструмент бизнес - анализа, который рассматривает политические, экономические социокультурные, технологические, экологические и правовые факторы, влияющие на бизнес – это:

- А) сценарное планирование
- Б) PESTEL-анализ
- В) SWOT-анализ
- Г) анализ 5 сил Портера

Итоговая экзаменационная работа

1. Итоговая экзаменационная работа будет проведена в виде защиты проекта.

Проект должен быть подготовлен в составе мини-групп из 3-4 студентов. В рамках проекта команда должна выбрать компанию из предложенного списка и провести анализ ее внешней среды, используя знания, умения и навыки, полученные в процессе освоения курса.

Проект должен содержать в себе ответы по следующим опорным пунктам:

- (1) PESTEL-анализ исследуемой компании
- (2) Влияние ключевых мега-трендов на исследуемую компанию:

Какие мега-тренды вам известны? Какие мега-тренды оказывают наибольшее влияние на исследуемую компанию? В чем это проявляется? Какие меры предпринимаются или могут быть предложены для ответа на новые вызовы?

(3) Применение бенчмаркинга в исследуемой компании: приведите примеры или предложите те аспекты деятельности компании, где может быть использован этот инструмент. Какие компании могут служить примером лучших практик для исследуемой организации?

(4) Что такое сценарное планирование? Назовите аспекты деятельности исследуемой компании, где может быть использован этот инструмент; аргументируйте свой ответ.

(5) Что такое форсайт-технологии? Приведите примеры «черных лебедей».

Список компаний, рекомендованных для подготовки экзаменационного проекта по дисциплине:

ООО «Международная компания «Сибирское здоровье»

ПАО Сбербанк

АО Тинькофф банк

ООО ВкусВилл

ООО «Авиакомпания «Победа»

АО «Мэлон Фэшн Групп» (бренды befree, ZARINA, LOVE REPUBLIC, SELA)

АО Фаберлик

АО Лаборатория Касперского

ООО "Торговый дом Аскона"

ЗАО «Эркафарм»

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

К основным формам контроля, определяющим процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине, относится текущая аттестация в форме теста и промежуточная аттестация в форме защиты проекта. Выполнение заданий, предусмотренных программой курса, является обязательным для всех студентов.

Студенты, не выполнившие в полном объеме все эти задания, не допускаются к сдаче экзамена. Оценка работы на семинарских занятиях происходит в процессе опроса студентов, решения кейсовых заданий, подготовки докладов.

Итого максимальное количество баллов за работу на семинарских занятиях – 45 баллов.

Экзамен состоит из двух частей: итоговое тестирование и защита проекта.

Итоговый тест состоит из 25 вопросов и оценивается в 25 баллов.

Критерии оценки проекта (всего 30 баллов)

- PESTEL-анализ – 15 баллов:

- выбраны факторы внешней среды бизнеса (не менее 5);
- оценка влияния факторов и расчеты произведены верно;
- составлен график-визуализация для представления итогов анализа;
- сделан вывод о состоянии внешней среды бизнеса;
- предложены рекомендации.

- Даны ответы на вопросы (2)-(5) – 10 баллов:

- содержание ответа, его полнота
- владение основными понятиями, понимание терминов, способность дать их определения

- приведены примеры
- точка зрения аргументирована на основании изученных теорий
- даны ответы на дополнительные вопросы

- Презентация проекта – 5 баллов:

- презентабельность (иллюстративность, графическая привлекательность)
- понятность (доступность изложенного материала)
- полезность (полезна ли данная презентация для обучения?)
- интерес (интересна ли данная презентация?)
- использование других источников - статей, книг, интернет-ресурсов и проч. (в презентации обязательно должна присутствовать ссылка на конкретный источник)

На основании Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Экзаменационная оценка	
	прописью	буквой
96 - 100	отлично	A
86 - 95	отлично	B
71 - 85	хорошо	C
61 - 70	хорошо	D
51 – 60	удовлетворительно	E
0 - 50	неудовлетворительно	EX

Методические материалы оценивания

Критерии финальных оценок по 100-балльной шкале

96-100	отлично	Программа курса освоена полностью. Студент свободно ориентируется в проблематике всех тем курса, владеет терминологией, умеет использовать теоретический материал и научный инструментарий для решения профессиональных задач. Понимает место данной учебной дисциплины в своем профессиональном становлении. Обладает высоким уровнем профессиональной эрудиции. Умеет рассматривать конкретные вопросы учебной дисциплины в контексте, выходящем за рамки этой дисциплины, в междисциплинарном ключе. Имеет собственную аргументированную позицию по ключевым проблемам курса.
--------	---------	--

95-86	отлично	Программа курса освоена полностью. Студент ориентируется в проблематике всех тем курса, владеет терминологией, умеет использовать теоретический материал и научный инструментарий для решения профессиональных задач. Понимает место данной учебной дисциплины в своем профессиональном становлении. Обладает высоким уровнем профессиональной эрудиции. Умеет рассматривать конкретные вопросы учебной дисциплины в контексте, выходящем за рамки этой дисциплины, в междисциплинарном ключе.
70-84	хорошо	Программа курса освоена полностью. Студент ориентируется в проблематике практически всех тем курса. Владеет терминологией. Понимает, каким образом теоретический материал может быть использован в качестве инструментария для решения практических задач. Понимает место данной учебной дисциплины в своем профессиональном становлении. Обладает достаточным уровнем профессиональной эрудиции. Собственная позиция - в стадии формирования
85-71	хорошо	Программа курса освоена практически полностью. Студент ориентируется в проблематике практически всех тем курса. Владеет терминологией. Понимает, каким образом теоретический материал может быть использован в качестве инструментария для решения практических задач. Понимает место данной учебной дисциплины в своем профессиональном становлении. Собственная позиция - в стадии формирования
70-61	удовлетв	Программа курса в основном освоена. Глубина понимания отдельных тем курса варьируется. Студент не в полной мере владеет терминологией. Имеет представление, каким образом теоретический материал может использоваться в качестве инструмента для решения практических задач. Демонстрирует базовый уровень профессиональной эрудиции.
60-51	удовлетв	Программа курса в основном не освоена. Глубина понимания отдельных тем курса варьируется. Студент не в полной мере владеет терминологией. Имеет представление, каким образом теоретический материал может использоваться в качестве инструмента для решения практических задач. Демонстрирует уровень профессиональной эрудиции ниже базового.
Менее 51	неудовлетв	Программа курса не освоена. Понимание большинства тем курса является поверхностным. Студент знаком с терминологией. Профессиональная эрудиция отсутствует. Не имеет представления о том, каким образом теоретический материал может использоваться в качестве инструмента для решения практических задач.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Дисциплина **Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса** нацелена на получение обучающимися устойчивых знаний о внешней среде организации, ее состава и характеристики, методах анализа внешней среды, а также об основных тенденциях изменений внешней среды компании. Формат дисциплины предполагает активное и заинтересованное участие

обучающихся во всех формах освоения дисциплины, включая лекционные и практические занятия, а также самостоятельную работу обучающихся.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать предложенную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Подготовить ответ на вопросы на заданную тему, выполнить задание по теме.
4. Составить план ответа (доклада, презентации).
5. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
6. Указать авторство использованных материалов и ссылки на источники, использованные при подготовке ответа
7. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.
8. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.
9. При работе в малых группах (например, при подготовке проекта) в начале работы четко распределить обязанности.
10. В течение семестра систематически заниматься самостоятельным изучением дисциплины.

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине **Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса** являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение разделов курса
- подготовка к практическим занятиям;
- разбор и решение кейсовых заданий;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации;
- подготовка проекта.

Задания для самостоятельной работы студентов

Задание 1. Повторить материалы лекции «Элементы внешней среды бизнеса и их значение». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 2. Повторить материалы лекции «Модель PESTEL». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции. Изучить инструкцию по проведению PESTEL-анализа. Провести анализ выбранной компании. Подготовить презентацию.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 3. Повторить материалы лекции «Выявление трендов как основа стратегической адаптации». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 4. Повторить материалы лекции «Использование лучших практик». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 5. Повторить материалы лекции «Ключевые мега-тренды в глобальной среде». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 6. Повторить материалы лекции «Циклы в глобальной и национальной экономике». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 7. Повторить материалы лекции «Сценарное планирование». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 8. Повторить материалы лекции «Форсайт технологии и черные лебеди». Ответить на вопросы для самопроверки в конце лекции.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 9. Повторить материалы лекций и семинарских занятий курса. Подготовиться к итоговому тестированию.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

Задание 10. Повторить материалы лекций и семинарских занятий курса. Ознакомиться с вопросами для подготовки проекта. Подготовиться к защите проекта в составе мини-группы.

Источник: Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1 Основная литература

1. Дафт Ричард Л. Менеджмент: учебник: пер. с англ. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2015. <http://socioline.ru/pages/richard-l-daft-menedzhment-skachat-knigu>

7.2 Дополнительная литература

1. И. Адизес. Управляя изменениями – М., МИФ, 2014. <https://docplayer.ru/38379119-Ichak-k-adizes-upravlyaya-izmeneniyami.html>

2. Р. Киган, Л. Лейхи. Неприятие перемен – М., МИФ, 2017
<http://www.ipm.by/webroot/delivery/files/nepriyatie-peremen.pdf>
3. Ч. Ким, Р. Моборн. Стратегия голубого океана (9-е издание) – М., МИФ, 2019.
<https://avidreaders.ru/book/strategiya-golubogo-okeana-kak-nayti-ili.html>
4. Д. Коллинз, М. Хансен. Великие по собственному выбору – М., МИФ, 2017
<https://avidreaders.ru/book/velikie-po-sobstvennomu-vyboru.html>
5. Г. Чесбро. Открытые инновации — М., Поколение, 2007. <https://kniga-free.ru/2010/otkrytye-innovacii-sozdanie-pribylnyx-texnologij-genri-chesbro.html>

7.3 Нормативные правовые документы

ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)

7.4 Интернет-ресурсы

1. <http://www.12manage.com>
2. <https://hbr.org/>
3. <http://www.tlinc.com/>
4. <http://www.skyrme.com/>

7.5 Иные источники

1. [www.yandex.ru /](http://www.yandex.ru/) - Поисковая система
2. [www.businesslearning.ru /](http://www.businesslearning.ru/) - Система дистанционного бизнес образования
3. [www.test.specialist.ru /](http://www.test.specialist.ru/) - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
4. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
5. <http://www.garant.ru/> - Гарант
6. <https://www.e-executive.ru/> - краудсорсинговый проект, сообщество менеджеров-практиков

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

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

Для проведения лекций и практических занятий необходимы и имеются в распоряжении Академии:

1. Аудитория, оборудованная для проведения компьютерных презентаций, включая

возможность частичного затемнения аудитории.

Проспект Вернадского, 82, корпус 5, аудитория 129 для лекций, аудитории 505 и 506 для практических занятий, компьютер/ноутбук и проектор в наличии

2. Мультимедийное оборудование для компьютерной презентации – персональный компьютер, проектор, экран, звуковые колонки.

3. Обычное оборудование аудитории - доска, флип-чарт, маркеры.

4. Библиотека, имеющая рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

Требования к программному обеспечению при прохождении учебной дисциплины: комплект офисных программ: MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, Microsoft Internet Explorer.