

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 09.06.2026 22:00:42  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДЭ.01.02 «Внешняя среда бизнеса»  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.01 Экономика  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Инвестиционный бизнес  
(наименование образовательной программы)

Очная/очно-заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора - 2025

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Рыжих Линда Викторовна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента

**Заведующий кафедрой:**

Лабудин Александр Васильевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДЭ.01.02 «Внешняя среда бизнеса» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.ДЭ.01.02 «Внешняя среда бизнеса» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b> <i>(при наличии)**</i>	<b>Код компетенции **</b>	<b>Наименование Компетенции **</b>	<b>Код индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенций **</b>	<b>Образовательный результат **</b>
	УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Определяет и оценивает ресурсы и существующие ограничения проекта любого типа с качественной и количественной точек зрения	УК ОС-2.1 3-1 Знает современные инструменты анализа информации о внешней среде УК ОС-2.1 У-1 Умеет определять маркетинговую стратегию организации
	УК ОС-2	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации	УК ОС-2.2 3-1 Знает о составе внешней среды организации, её элементах и их характеристиках, лучших мировых бизнес-практиках УК ОС-1.2 У-1 Умеет определять наиболее эффективную конкурентную стратегию организации

\* Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.

\*\* Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе

**2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

**Объем дисциплины**

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы/108 академических/81 астрономический час.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса по очной форме обучения составляет 16 академических часов, по очно-заочной форме обучения составляет 10 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий по очной форме составляет 24 академических часов, по очно-заочной форме обучения составляет 10 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов по очной форме обучения в объеме 64 академических часов, по очно-заочной форме обучения в объеме 84 академических часов. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют практические задания, готовятся к выступлению с докладами.

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.ДЭ.01.02 «Внешняя среда бизнеса» относится к циклу дисциплин по выбору, обеспечивающих подготовку бакалавров по направлению 38.03.01 Экономика, профиль «Инвестиционный бизнес».

Изучается по очной форме обучения в 3-ом семестре (первый семестр 2-го курса), по очно-заочной форме обучения в 4-ом семестре (второй семестр 2-го курса).

Курс опирается на знание следующих дисциплин: Б1.В.06 «Основы менеджмента», Б1.О.07 «Микроэкономика», Б1.О.08 «Макроэкономика», Б1.В.10 «Мировая экономика».

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Понятие внешней среды организации	22	4			6				1			14	Д	
Тема 2	Политико-правовые,	22	4			6				1			14	Д, О	

	социокультурные и технологические факторы внешней среды													
Тема 3	Маркетинговые инструменты воздействия на рынок	30	4			6				1			14	Т, О
Тема 4	Конкурентная среда организации	30	4			6				1			14	Д, ПОЗ
Промежуточная аттестация		4								4				зачет
<b>Итого</b>		108	16			24				4			56	

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Понятие внешней среды организации	9	2		2					1			20	Д	
Тема 2	Политико-правовые, социокультурные и технологические	9	2		2					1			20	Д, О	

	кие факторы внешней среды													
Тема 3	Маркетинговые инструменты воздействия на рынок	11	4			4				1			22	Т, О
Тема 4	Конкурентная среда организации	11	2			2				1			22	Д, ПОЗ
Промежуточная аттестация		4								4				зачет
<b>Итого</b>		108	10			10				4			84	

*Используемые сокращения:*

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

ВЛ – видео -лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

Д – доклад.

О – опрос.

ПОЗ – практико-ориентированные задания.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

### 3.2. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Понятие внешней среды организации. УК ОС-2.1, УК ОС-2.2.**

Понятие внешней среды организации: определение и сущность внешней среды как совокупности факторов за пределами организации. Характеристика организации как открытой системы, взаимодействующей с окружением. Значение внешней среды для функционирования и развития организации. Основные характеристики внешней среды: неопределённость; сложность; подЭижность; взаимосвязанность факторов. Структура внешней среды: ДЭа уровня воздействия. Микросреда (прямое воздействие): потребители, поставщики ресурсов, конкуренты, государственные и муниципальные органы, инфраструктура бизнеса, международный сектор. Макросреда (косвенное воздействие). Механизмы взаимодействия организации с внешней средой. Прямое взаимодействие (контракты, переговоры, сделки). Опосредованное взаимодействие (через рыночные механизмы, СМИ, общественное мнение). Аадаптация к изменениям среды. Роль анализа внешней среды в управлении. Методы сканирования и мониторинга среды. Учёт факторов среды при стратегическом планировании. Управление рисками, связанными с внешними изменениями. Практическая часть предполагает подготовку докладов. Цели практических заданий: сформировать навыки выявления и классификации факторов внешней среды, отработать методы анализа микро- и макросреды, развить умение оценивать влияние внешних факторов на деятельность организации.

#### **Тема 2. Политико-правовые, социокультурные и технологические факторы внешней среды. УК ОС-2.2.**

Понятие и значение политико-правовой среды для бизнеса: совокупность законов, нормативных актов, государственных институтов и политических процессов, влияющих на деятельность организаций. Ключевые компоненты политико-правовой среды: законодательная база, система государственного регулирования, политическая стабильность/нестабильность и её влияние на инвестиции, взаимоотношения бизнеса и власти, международные договоры и санкции. Правоприменительная практика и защита прав собственности. Механизмы воздействия на организацию: ограничения входа на рынок, изменение издержек из-за налогов и регуляций, риски национализации, экспроприации, политических кризисов. Социокультурные факторы. Понятие социокультурной среды: ценности, нормы, традиции, образ жизни, демографические характеристики, влияющие на поведение потребителей и кадров. Основные элементы социокультурной среды: культурные ценности и менталитет, демография, уровень образования и грамотность, религиозные и этнические особенности, мода, тренды, стиль

жизни. Социальные ДЭижения и НКО. Влияние социокультурной среды на бизнес: формирование потребительских предпочтений, кадровая политика, маркетинговые коммуникации, социальная ответственность бизнеса (CSR). Технологические факторы. Понятие технологической среды: уровень научно-технического развития, инновации, цифровизация, влияющие на производство, дистрибуцию и потребление. Ключевые тренды и компоненты технологической среды: темпы технологического прогресса, цифровизация и автоматизация, развитие коммуникаций и платформ, биотехнологии, «зелёные» технологии, энергоэффективность. Патенты, лицензии, защита интеллектуальной собственности. Кибербезопасность и регулирование цифровых данных. Воздействие технологических факторов на организацию: снижение издержек и повышение производительности, появление новых рынков и бизнес-моделей, угроза «подрывных инноваций», необходимость постоянного обновления компетенций. Взаимосвязь факторов внешней среды. Влияние социокультурных норм на принятие новых технологий. Роль государства в формировании технологической и культурной повестки. Методы анализа факторов внешней среды. Практическая часть предполагает подготовку докладов и проведение опроса. Цель практических занятий - сформировать навыки выявления и классификации политико-правовых, социокультурных и технологических факторов и отработать методы анализа их влияния на конкретную организацию/отрасль.

### **Тема 3. Маркетинговые инструменты воздействия на рынок. УК ОС-2.1, УК ОС-2.2.**

Товар в системе маркетинга. Мультиатрибутивная модель товара. Базовая и добавленная полезность. Рациональные и эмоциональные составляющие полезность товара. Взаимосвязь маркетинговой и производственной среды предприятия. Классификация товаров. Жизненный цикл товара. Маркетинговые решения на различных этапах жизненного цикла товаров. Формирование товарного ассортимента, понятие о продуктовой линии. Понятие о конкурентоспособности и прибыльности товара. Точка безубыточности. Разработка и выведение на рынок новых товаров. Использование инноваций. Методы рыночного тестирования новых товаров. Технология создания товарной марки. Основные решения по использованию товарной марки. Понятие о бренде, брендинге, бренд-менеджменте. Марочные стратегии. Упаковка товара. Функции упаковки. Сервисное обслуживание. Понимание цены на маркетинговом уровне. Стратегические и тактические маркетинговые решения по цене. Понятие ценовой политики предприятия. Установление цен на новые товары. Установление цен в рамках товарного ассортимента. Ценовая дискриминация. Ориентации на затраты, спрос и конкурентов в установлении базового уровня рыночных цен. Методы определения цены

«затраты + прибыль». Методы оценки эластичности спроса и воспринимаемой ценности. Методы определения конкурентных цен. Обратный порядок ценообразования. Использование «психологических» методов при установлении конечных рыночных цен. Ценовые войны и их последствия. Понятие демпинга. Поддержание, повышение и снижение цен. Маркетинговые функции каналов распределения. Обеспечение доступности товаров конечному потребителю. Критерии формирования каналов распределения. Виды и участники каналов. Организационные формы. Охват рынка каналами распределения. Показатели охвата. Торговые посредники. Маркетинговые решения в розничной и оптовой торговле. Маркетинговая логистика. Конфликты в каналах распределения. Маркетинг отношений. Организация продаж. Мерчендайзинг. Франчайзинг. Прямой маркетинг. Internet – маркетинг. Электронная торговля. Маркетинговая логистика, основные направления маркетинговой логистики, концепции маркетинговой логистики. Маркетинговые решения по достижению охвата целевой аудитории. Коммуникативная модель. Коммуникативные средства. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Безличные контакты. Маркетинговые решения по рекламе. Личные контакты. Управление персональными продажами. Стимулирование спроса. Формирование имиджа компании и товара. Организация связей с общественностью. Цели и содержание маркетинговых программ по продвижению, формированию лояльности, установлению долговременных взаимовыгодных партнерских отношений с клиентами, поставщиками, посредниками, инвесторами, исследовательскими и учебными заведениями. Технология МПО. CRM-система. Внутренний маркетинг.

#### **Тема 4. Конкурентная среда организации. УК ОС-2.1., УК ОС-2.2.**

Понятие и сущность конкурентной среды. Определение конкурентной среды организации, ее место во внешней среде бизнеса. Виды конкуренции (совершенная, монополистическая, олигополия, монополия) и их характеристики. Факторы и условия формирования конкурентной среды. Модели анализа конкурентной среды. Модель пяти конкурентных сил М. Портера: анализ внутриотраслевой конкуренции, угроза входа новых конкурентов (входные барьеры), рыночная власть поставщиков, рыночная власть покупателей, угроза появления товаров-заменителей (субституты). SWOT-анализ как метод оценки сильных и слабых сторон конкурентов и возможностей/угроз рынка. Конкурентные преимущества и стратегии. Понятие конкурентного преимущества и его источники (издержки, дифференциация, качество). Основные типы конкурентных стратегий (лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование). Оценка конкурентоспособности предприятия. Информация о конкурентах. Цели и методы сбора информации о конкурентах. Основные направления оценки конкурентов (продукты, цены, каналы продаж, маркетинговые активности).

Практические занятия по теме направлены на формирование у студентов навыков проведения самостоятельного анализа конкурентной среды конкретного предприятия или отрасли.

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

1.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.ДЭ.01.02 «Внешняя среда бизнеса» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): тестирование, доклад, опрос, практико-ориентированные задания.

### Тема 1. Понятие внешней среды организации

#### Типовые темы для докладов по теме 1

1. Внешняя среда организации: сущность, значение и основные характеристики.
2. Взаимосвязь внутренней и внешней среды организации: принципы взаимодействия.
3. Открытая система организации: обмен ресурсами с внешней средой.
4. Внешняя среда малого бизнеса: особенности и вызовы.
5. Внешняя среда транснациональных корпораций: глобальные риски и возможности.

6. Внешняя среда в высокотехнологичных отраслях: скорость изменений и инновации.
7. Внешняя среда некоммерческих организаций: доноры, гранты, общественное мнение.

## **Тема 2. Политико-правовые, социокультурные и технологические факторы внешней среды**

### Типовые темы для докладов по теме 2

1. Экономические факторы макросреды: инфляция, налоги, покупательная способность.
2. Политико-правовые факторы: регулирование бизнеса, лицензирование, санкции.
3. Социокультурные факторы: ценности, традиции, демография.
4. Технологические факторы: инновации, цифровизация, автоматизация.
5. Экологические и природно-географические факторы: ресурсы, климат, экология.
6. Международные факторы: глобализация, ВТО, кросс-культурные риски.

### Типовые вопросы для опроса по теме 2

1. Как изменения в законодательстве (налоговые нормы, трудовое право, экологические стандарты) могут повлиять на деятельность организации?
2. Как демографические изменения (возраст, миграция, урбанизация) влияют на целевой рынок?
3. Какие культурные традиции или религиозные нормы необходимо учитывать в маркетинговой деятельности компании?
4. Какие технологические инновации в отрасли способны кардинально изменить рыночные условия?
5. Как цифровизация (искусственный интеллект, Big Data, IoT) влияет на бизнес-процессы?

## **Тема 3. Маркетинговые инструменты воздействия на рынок**

### Типовые тестовые задания по теме 3

1. Что из перечисленного нельзя отнести к маркетинговым инструментам воздействия на рынок?
  - а) SEO-оптимизацию сайта;
  - б) ценообразование по методу «издержки плюс»;
  - в) разработку корпоративного устава;
  - г) программу лояльности для клиентов.
2. К инструментам анализа рынка не относится:
  - а) SWOT-анализ;
  - б) А/В-тестирование;
  - в) анализ целевой аудитории;
  - г) разработка уникального торгового предложения.

3. Какой инструмент относится к цифровым маркетинговым каналам?

- а) наружная реклама на билбордах;
- б) таргетированная реклама в соцсетях;
- в) раздача листовок в ТЦ;
- г) спонсорство ТВ-шоу.

4. Что не входит в классическую модель 4P?

- а) Product;
- б) Price;
- в) Promotion;
- г) People.

5. К инструментам брендинга относится:

- а) настройка контекстной рекламы;
- б) разработка фирменного стиля;
- в) расчёт ROI;
- г) логистика дистрибуции.

6. Целью email-маркетинга является:

- а) мгновенное увеличение продаж любой ценой;
- б) поддержание контакта с клиентами и стимулирование повторных покупок;
- в) замена всех других каналов коммуникации;
- г) сбор персональных данных без согласия.

### Типовые вопросы для опроса по теме 3

1. В чём отличие между инструментами продвижения и инструментами ценообразования?

2. Назовите 3-4 инструмента, которые относятся к традиционному маркетингу, и 3-4 инструмента цифрового маркетинга.

3. Какие каналы коммуникации вы считаете наиболее эффективными для продвижения потребительских товаров? Почему?

4. В каких ситуациях email-рассылки работают лучше, чем реклама в социальных сетях? Приведите пример.

5. Что такое контент-маркетинг? Приведите 2-3 конкретных формата контента, которые используют компании.

6. Как вы оцениваете эффективность influencer-маркетинга (маркетинга влияния)? Какие метрики важны?

## **Тема 4. Конкурентная среда организации**

### Типовые темы для докладов по теме 4.

1. Понятие и структура конкурентной среды: ключевые элементы и их взаимосвязь.

2. Конкурентный бенчмаркинг: как изучать и перенимать лучшие практики соперников.

3. Жизненный цикл отрасли и динамика конкурентной среды: от зарождения до зрелости.

4. Анализ конкурентных преимуществ: материальные и нематериальные активы как источники превосходства.

5. Барьеры входа и выхода на рынок: их роль в формировании конкурентного ландшафта.

6. Карта конкурентного поля: визуализация позиций игроков на рынке.

7. Мониторинг конкурентов: источники данных и алгоритмы регулярного отслеживания.

8. Оценка доли рынка: методы расчёта и интерпретация результатов для стратегического планирования.

#### Типовые ПОЗ по теме 4

##### 1. Кейс «Демпинг крупного игрока на рынке стройматериалов»

Компания-продавец строительных материалов обратилась за анализом конкурентной среды. На рынке действует федеральный игрок, который резко снизил цены, фактически «уронив» рынок. Федеральный конкурент предлагает высокую ценность при низкой цене, создавая давление на рынок; локальный крупный конкурент остаётся в «норме» рынка; компания-заказчик предоставляет ценность выше цены, но не может поднять цену из-за демпинга.

Задание. Дайте рекомендации относительно ценности продукта, усиления коммуникации и обеспечения необходимого уровня лояльности.

##### 2. Кейс «Стратегия для кофейни»

В городе работают крупные сети («Кофе Хауз», «Шоколадница») и множество локальных кофеен. Критерии выбора клиентов: цена; качество кофе и десертов; атмосфера и дизайн; расположение; программы лояльности.

Стратегии выживания:

- крупные сети: стандартизация, маркетинговые кампании, франшизы;
- локальные кофейни: уникальный формат, авторские рецепты, локальный патриотизм.

Задание. Разработайте 3-шаговую стратегию для локальной кофейни, чтобы отстроиться от сетей.

##### 3. Кейс «Недобросовестный конкурент»

Компания обвиняет конкурента в копировании дизайна упаковки и ложных заявлениях об эффективности препарата.

Правовые аспекты:

- нарушение патентных прав;
- антимонопольное законодательство;
- защита торговой марки.

Действия пострадавшей компании:

- подача иска в ФАС;
- PR-кампания для восстановления репутации;

-усиление юридической защиты интеллектуальной собственности.

Задание. Составьте план действий компании при обнаружении признаков недобросовестной конкуренции.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):  
приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (ДЭух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,20	20
КТ - 2	100	0,40	40
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

#### **КТ-1**

**Тема 1, Тема 2, Тема 4**

Доклад.

Опрос.

ПОЗ.

#### **КТ-2**

**Тема 3**

Опрос.

Тестирование.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в

рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

*1. Критерии оценивания тестирования:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

*2. Критерии оценивания опроса:*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-20</i>	<i>Ответ полностью и точно раскрывает суть вопроса. Приведены ключевые факты, понятия, даты или данные. Раскрытие глубокое, а не поверхностное.</i>
<i>Логика и структура ответа</i>	<i>0-20</i>	<i>Ответ структурирован, есть тезис, аргументация и вывод. Мысли изложены последовательно, аргументы логично связаны и подкрепляют основную мысль.</i>
<i>Грамотность и терминология</i>	<i>0-20</i>	<i>Специальная терминология используется корректно. Ответ изложен научным, соответствующим дисциплине.</i>
<i>Аргументация</i>	<i>0-20</i>	<i>Все утверждения подкреплены доказательствами: примерами, формулами, ссылками на теории, цитатами или конкретными данными. Отсутствуют голословные утверждения.</i>
<i>Полнота и</i>	<i>0-20</i>	<i>Дан исчерпывающий ответ на</i>

<i>лаконичность</i>		<i>поставленный вопрос без избыточной, нерелевантной информации. Ответ демонстрирует умение выделять главное и укладываться в требуемый объем.</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

### 3. Критерии оценивания практико-ориентированного задания (ПОЗ):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие выбранных понятий</i>	<i>31-50</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех понятий на примере выбранной системы</i>
	<i>16-30</i>	<i>Поверхностное описание без привязки к выбранной системе</i>
	<i>0-15</i>	<i>Понятия раскрыты минимально или не раскрыты вовсе</i>
<i>Достоверность и актуальность информации</i>	<i>16-20</i>	<i>Представленная информация подтверждена ссылками на источники</i>
	<i>0-15</i>	<i>Представленная информация частично подтверждена ссылками на источники или не подтверждена</i>
<i>Количество выполненных заданий</i>	<i>30</i>	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	<i>15</i>	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	<i>0</i>	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

### 4. Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-20</i>	<i>Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами</i>
<i>Грамотность изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность</i>

<i>Логика изложения</i>	0-20	<i>Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	0-20	<i>Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора</i>
Итого максимально:	100	

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПОЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

### **6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.**

Зачёт проводится посредством устного опроса студента (диалога преподавателя со студентом) по билетам, цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по пониманию основных положений дисциплины. Билеты содержат контрольные вопросы: по 3 вопроса (задания) в билете.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

### **6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.**

#### Вопросы для подготовки к зачету.

1. Понятие «внешней среды» организации
2. Экономические факторы микросреды организации.
3. Среда прямого и косвенного воздействия на организацию.
4. Баланс с внешней средой.
5. Границы организации
6. Экономические факторы макросреды организации
7. Политико-правовые факторы внешней среды.

8. Государственное регулирование экономики.
9. Тарифные и нетарифные ограничения.
10. Барьеры выхода компании на рынок.
11. Правовое регулирование контрактов.
12. Отношение к контракту.
13. Типы правовых систем.
14. Основные разделы права.
15. Социокультурные факторы внешней среды.
16. Ценности, нормы, традиции, обычаи, стереотипы, верования.
17. Влияние религии на ведение бизнеса и покупательское поведение.
18. Вербальные и невербальные коммуникации.
19. Технологические факторы макросреды.
20. Научно-техническое развитие.
21. Инновации и развитие технологий.
22. Уровень технологического развития страны.
23. Понятие клиентской среды организации
24. Конкурентная среда организации
25. Конкурентная разведка, бенчмаркинг.
26. Виды рынков: чистая конкуренция, олигополистическая конкуренция, чистая монополия, монополистическая конкуренция.
27. Ценовой сговор. Демпинг.
28. Антимонопольное регулирование.
29. Стратегии конкуренции.
30. Лидерство в издержках, дифференциация, концентрация на сегменте.
31. Эталонные стратегии развития бизнеса: стратегии концентрированного роста, стратегии интегрированного роста, стратегии диверсифицированного роста и стратегии сокращения.
32. Управление конкурентными преимуществами.
33. Модель 5 ДЭИЖУЩИХ сил конкуренции М. Портера.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	1. Что означает термин «стейкхолдеры»? А. Только акционеры компании. Б. Все лица и организации, заинтересованные в деятельности компании. В. Исключительно поставщики и клиенты. Г. Сотрудники и менеджмент организации.
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта	2. Мега-тренды — это: А. Краткосрочные изменения на рынке. Б. Долгосрочные глобальные сДЭИги, влияющие на бизнес-среду.

	<p>ответа (например, 3 или В).</p>	<p>В. Внутренние стратегические инициативы компании. Г. Сезонные колебания спроса.</p> <p>3. PESTLE-анализ включает факторы:</p> <p>А. Политические, экономические, социальные, технологические, правовые, экологические. Б. Производственные, экологические, стратегические, технологические. В. Рыночные, конкурентные, финансовые, инновационные. Г. Внутренние, внешние, операционные, стратегические.</p> <p>4. К факторам прямого воздействия внешней среды относят:</p> <p>А. Политические и правовые условия. Б. Технологические изменения в отрасли. В. Потребителей и конкурентов. Г. Культурные и социальные тренды.</p> <p>5. Что такое внешняя среда бизнеса:</p> <p>А. Совокупность внутренних ресурсов и процессов организации. Б. Совокупность факторов и условий за пределами организации, влияющих на её деятельность. В. Система управленческих решений внутри компании. Г. Только экономические показатели рынка.</p>																								
<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.;</p> <p>список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>1. Установите соответствие между фактором внешней среды и его типом (прямое/косвенное воздействие).</p> <table border="1" data-bbox="885 1176 1481 1429"> <thead> <tr> <th>Этап проектного цикла</th> <th>Основная цель / Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Потребители</td> <td>А. Прямое влияние</td> </tr> <tr> <td>2. Законодательство</td> <td>Б. Косвенное влияние</td> </tr> <tr> <td>3. Конкуренты</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. Демографические изменения</td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. Поставщики</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>2. Установите соответствие между элементом PESTEL и примером его проявления во внешней среде.</p> <table border="1" data-bbox="885 1550 1481 1930"> <thead> <tr> <th>Элемент PESTEL</th> <th>Пример проявления</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Экономический фактор</td> <td>А. Старение населения</td> </tr> <tr> <td>2. Технологический фактор</td> <td>Б. Изменение налогового законодательства</td> </tr> <tr> <td>3. Правовой фактор</td> <td>В. Ужесточение экологических норм</td> </tr> <tr> <td>4. Социальный фактор</td> <td>Г. Политическая нестабильность в регионе</td> </tr> <tr> <td>5. Экологический фактор</td> <td>Д. Рост безработицы</td> </tr> </tbody> </table> <p>3. Соотнесите группу стейкхолдеров с их ключевыми интересами/ожиданиями от компании.</p>	Этап проектного цикла	Основная цель / Характеристика	1. Потребители	А. Прямое влияние	2. Законодательство	Б. Косвенное влияние	3. Конкуренты		4. Демографические изменения		5. Поставщики		Элемент PESTEL	Пример проявления	1. Экономический фактор	А. Старение населения	2. Технологический фактор	Б. Изменение налогового законодательства	3. Правовой фактор	В. Ужесточение экологических норм	4. Социальный фактор	Г. Политическая нестабильность в регионе	5. Экологический фактор	Д. Рост безработицы
Этап проектного цикла	Основная цель / Характеристика																									
1. Потребители	А. Прямое влияние																									
2. Законодательство	Б. Косвенное влияние																									
3. Конкуренты																										
4. Демографические изменения																										
5. Поставщики																										
Элемент PESTEL	Пример проявления																									
1. Экономический фактор	А. Старение населения																									
2. Технологический фактор	Б. Изменение налогового законодательства																									
3. Правовой фактор	В. Ужесточение экологических норм																									
4. Социальный фактор	Г. Политическая нестабильность в регионе																									
5. Экологический фактор	Д. Рост безработицы																									

		<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="879 150 1139 219">Стейкхолдеры</th> <th data-bbox="1139 150 1481 219">Интересы/ожидания от компании</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="879 219 1139 383">1. Поставщики</td> <td data-bbox="1139 219 1481 383">А. Аренднованное помещение для проведения мероприятий, ноутбуки, канцелярские товары.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 383 1139 452">2. Сотрудники</td> <td data-bbox="1139 383 1481 452">Б. Прибыль и рост стоимости акций.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 452 1139 521">3. Потребители</td> <td data-bbox="1139 452 1481 521">В. Соблюдение законов и налоговых обязательств.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 521 1139 618">4. Государственные органы</td> <td data-bbox="1139 521 1481 618">Г. Безопасные условия труда и карьерный рост</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 618 1139 714">5. Местные сообщества</td> <td data-bbox="1139 618 1481 714">Д. Качественные товары/услуги по доступной цене.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 714 1139 781">6. Акционеры</td> <td data-bbox="1139 714 1481 781">Е. Стабильные заказы и своевременные платежи</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="879 831 1417 931">4. Установите соответствие между факторами внешней среды бизнеса и примерами, их иллюстрирующими.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="879 954 1155 1023">Факторы внешней среды</th> <th data-bbox="1155 954 1481 1023">Пример</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="879 1023 1155 1120">1. Экономический</td> <td data-bbox="1155 1023 1481 1120">А. Принятие закона о защите персональных данных.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 1120 1155 1189">2. Политический</td> <td data-bbox="1155 1120 1481 1189">Б. Рост инфляции на 12 % в год.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 1189 1155 1285">3. Технологический</td> <td data-bbox="1155 1189 1481 1285">В. Увеличение доли удалённой работы из-за пандемии.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 1285 1155 1355">4. Социально-культурный</td> <td data-bbox="1155 1285 1481 1355">Г. Внедрение ИИ в клиентскую поддержку.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 1355 1155 1451">5. Экологический</td> <td data-bbox="1155 1355 1481 1451">Д. Ужесточение норм выбросов CO<sub>2</sub> для предприятий.</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="879 1503 1469 1570">5. Соотнесите уровни внешней среды бизнеса с их характеристиками.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="879 1592 1139 1662">Уровень внешней среды бизнеса</th> <th data-bbox="1139 1592 1481 1662">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="879 1662 1139 1758">1. Микросреда (ближнее окружение)</td> <td data-bbox="1139 1662 1481 1758">А. Глобальные тренды, влияющие на отрасль в целом</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 1758 1139 1890">2. Макросреда (дальнее окружение)</td> <td data-bbox="1139 1758 1481 1890">Б. Непосредственные участники взаимодействия: клиенты, поставщики, конкуренты</td> </tr> <tr> <td data-bbox="879 1890 1139 1989">3. Глобальная среда</td> <td data-bbox="1139 1890 1481 1989">В. Национальные законы, экономическая политика, демография</td> </tr> </tbody> </table>	Стейкхолдеры	Интересы/ожидания от компании	1. Поставщики	А. Аренднованное помещение для проведения мероприятий, ноутбуки, канцелярские товары.	2. Сотрудники	Б. Прибыль и рост стоимости акций.	3. Потребители	В. Соблюдение законов и налоговых обязательств.	4. Государственные органы	Г. Безопасные условия труда и карьерный рост	5. Местные сообщества	Д. Качественные товары/услуги по доступной цене.	6. Акционеры	Е. Стабильные заказы и своевременные платежи	Факторы внешней среды	Пример	1. Экономический	А. Принятие закона о защите персональных данных.	2. Политический	Б. Рост инфляции на 12 % в год.	3. Технологический	В. Увеличение доли удалённой работы из-за пандемии.	4. Социально-культурный	Г. Внедрение ИИ в клиентскую поддержку.	5. Экологический	Д. Ужесточение норм выбросов CO <sub>2</sub> для предприятий.	Уровень внешней среды бизнеса	Характеристика	1. Микросреда (ближнее окружение)	А. Глобальные тренды, влияющие на отрасль в целом	2. Макросреда (дальнее окружение)	Б. Непосредственные участники взаимодействия: клиенты, поставщики, конкуренты	3. Глобальная среда	В. Национальные законы, экономическая политика, демография
Стейкхолдеры	Интересы/ожидания от компании																																			
1. Поставщики	А. Аренднованное помещение для проведения мероприятий, ноутбуки, канцелярские товары.																																			
2. Сотрудники	Б. Прибыль и рост стоимости акций.																																			
3. Потребители	В. Соблюдение законов и налоговых обязательств.																																			
4. Государственные органы	Г. Безопасные условия труда и карьерный рост																																			
5. Местные сообщества	Д. Качественные товары/услуги по доступной цене.																																			
6. Акционеры	Е. Стабильные заказы и своевременные платежи																																			
Факторы внешней среды	Пример																																			
1. Экономический	А. Принятие закона о защите персональных данных.																																			
2. Политический	Б. Рост инфляции на 12 % в год.																																			
3. Технологический	В. Увеличение доли удалённой работы из-за пандемии.																																			
4. Социально-культурный	Г. Внедрение ИИ в клиентскую поддержку.																																			
5. Экологический	Д. Ужесточение норм выбросов CO <sub>2</sub> для предприятий.																																			
Уровень внешней среды бизнеса	Характеристика																																			
1. Микросреда (ближнее окружение)	А. Глобальные тренды, влияющие на отрасль в целом																																			
2. Макросреда (дальнее окружение)	Б. Непосредственные участники взаимодействия: клиенты, поставщики, конкуренты																																			
3. Глобальная среда	В. Национальные законы, экономическая политика, демография																																			
Задание закрытого типа с выбором	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве	1. Какие из перечисленных факторов относятся к																																		

<p>нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выберите несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>прямому воздействию на организацию?</p> <p>А. Потребители. Б. Экономические кризисы. В. Конкуренты. Г. Технологические инновации в отрасли. Д. Поставщики. Е. Политическая нестабильность.</p> <p>2. Какие из перечисленных пунктов входят в структуру PESTLE-анализа?</p> <p>А. Политические факторы. Б. Производственные факторы. В. Экономические факторы. Г. Социальные факторы. Д. Маркетинговые факторы. Е. Экологические факторы.</p> <p>3. Кто из перечисленных лиц/групп относится к стейкхолдерам компании?</p> <p>А. Акционеры. Б. Сотрудники конкурирующей фирмы. В. Местные сообщества. Г. Государственные регуляторы. Д. Клиенты. Е. Поставщики сырья из другой отрасли.</p> <p>4. Какие из перечисленных явлений относятся к глобальным мега-трендам?</p> <p>А. Цифровизация и автоматизация. Б. Рост популярности локальных продуктов. В. Устойчивое развитие (ESG). Г. Увеличение числа малых предприятий в сельском хозяйстве. Д. Глобализация и деглобализация. Е. Сезонность спроса на товары.</p> <p>А</p> <p>5. Какие методы используются для анализа внешней среды бизнеса? Пост-релиз в средствах массовой информации.</p> <p>А. SWOT-анализ. Б. Анализ пяти сил Портера. В. Балансовый метод. Г. PESTLE-анализ. Д. Метод Дельфи. Е. ABC-анализ.</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>А</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в</p>	<p>1. Расположите этапы анализа внешней среды в правильной последовательности.</p> <p>А. Интерпретация данных и выявление ключевых трендов. Б. Сбор информации по выбранным факторам. В. Определение целей анализа и ключевых вопросов. Г. Выбор методов анализа (PESTLE, Портер и др.). Д. Формулирование выводов и рекомендаций для стратегии.</p> <p>2. Установите правильную последовательность действий компании при выявлении внешней угрозы</p>

	<p>зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>(например, нового конкурента). Планирование эксперимента по проверке гипотезы</p> <p>А. Разработка плана контрмер (ценовая политика, маркетинг).  Б. Мониторинг реакции рынка и корректировка действий.  В. Оценка масштаба угрозы и её влияния на бизнес.  Г. Реализация выбранных мер.  Д. Идентификация угрозы и сбор данных о конкуренте.</p>
		<p>3. Расположите шаги PESTLE-анализа в логической последовательности.</p> <p>А. Выявление ключевых факторов в каждой категории (P, E, S, T, L, E).  Б. Оценка вероятности и силы влияния каждого фактора.  В. Формулирование выводов для стратегии компании.  Г. Определение горизонтов анализа (краткосрочный/долгосрочный).  Д. Группировка факторов по категориям PESTLE.</p>
		<p>4. Установите последовательность этапов управления стейкхолдерами.</p> <p>А. Мониторинг удовлетворённости и корректировка подходов.  Б. Разработка планов взаимодействия для каждой группы.  В. Идентификация ключевых стейкхолдеров.  Г. Оценка интересов и влияния стейкхолдеров.  Д. Реализация коммуникационных мероприятий</p>
		<p>5. Расположите шаги реагирования компании на новое регулирование в правильной последовательности.</p> <p>А. Оценка затрат на адаптацию процессов.  Б. Анализ содержания новых норм и сроков внедрения.  В. Внедрение изменений в бизнес-процессы.  Г. Информирование сотрудников и партнёров.  Д. Назначение ответственных за реализацию.</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Какой из перечисленных факторов относится к прямому воздействию на организацию? Выбранный ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:  А. Изменение ключевой ставки Центрального банка.  Б. Появление нового крупного конкурента на рынке.  В. Демографический спад в регионе.  Г. Внедрение новых экологических стандартов на уровне страны.  Д. Рост уровня инфляции.</p> <p>2. Какой из примеров относится к правовому (Legal) компоненту PESTLE-анализа? Выбранный ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:</p>

	(например, 4 текст обоснования).	<p>А. Рост популярности удалённой работы.  Б. Принятие нового закона о защите персональных данных.  В. Увеличение доли пожилого населения.  Г. Развитие технологий блокчейн.  Д. Снижение курса национальной валюты.</p> <p>3. Какой стейкхолдер в первую очередь заинтересован в долгосрочной экологической устойчивости компании? Выбранный ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:  А. Краткосрочные инвесторы.  Б. Местные сообщества.  В. Поставщики дешёвого сырья.  Г. Ритейлеры, ориентированные на быструю оборачиваемость.  Д. Менеджеры по продажам.</p> <p>4. Какой мега-тренд создаёт возможность для компании, производящей упаковку, перейти на биоразлагаемые материалы? Выбранный ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:  А. Глобализация цепочек поставок.  Б. Рост урбанизации.  В. Устойчивое развитие (ESG).  Г. Цифровизация ритейла.  Д. Увеличение продолжительности жизни.</p> <p>5. Что снижает угрозу входа новых конкурентов на рынок? Выбранный ответ обоснуйте.</p> <p>Варианты ответов:  А. Низкие барьеры входа (дешёвое оборудование).  Б. Высокая лояльность потребителей к существующим брендам.  В. Отсутствие патентов и лицензий.  Г. Избыток свободных производственных площадей.  Д. Доступность дешёвых кредитов.</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Задание 1. Проведите краткий PESTLE-анализ для компании, занимающейся производством и продажей электромобилей в России. Для каждого из шести блоков (P, E, S, T, L, E) приведите по 1–2 конкретных фактора и поясните их влияние на бизнес.</p> <p>Задание 2. Назовите три ключевых фактора прямого воздействия на сеть региональных аптек. Для каждого фактора укажите: как он влияет на операционную деятельность; какие меры может предпринять компания для снижения негативных последствий.</p> <p>Задание 3. Составьте список из 5–6 ключевых стейкхолдеров для городского оператора общественного транспорта. Для каждого стейкхолдера сформулируйте: основной интерес/ожидание от компании; способ влияния на деятельность организации; возможный конфликт интересов с другим стейкхолдером.</p>

		Задание 4. Вы проводите SWOT-анализ для локального производителя мебели. Приведите по ДЭа примера для каждого квадранта (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), обязательно связывая их с внешней средой. Для каждой позиции поясните, почему она относится именно к этому квадранту.
		Задание 5. Опишите пошаговый алгоритм использования модели пяти сил Портера для оценки привлекательности нового рынка (например, рынок умных часов в стране X). Для каждого шага укажите: ключевые допущения; риски для бизнеса; превентивные меры.

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

*Критерии и балльная шкала определяются преподавателем*

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы,</i>	0-19

<i>незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	
---	--

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Не используются

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении практических заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

При посещении лекций студент обязан вести конспект и при проведении контроля предоставление преподавателю конспектов лекций является обязательным.

Проведение семинарских занятий предполагает активное обсуждение предлагаемых вопросов в рамках устного опроса, тем докладов, а также выполнение практического задания. Для этого всем студентам необходимо готовиться к каждому семинару, используя предлагаемые источники из списка основной литературы.

Цель докладов более глубоко раскрыть изучаемые темы за счет привлечения дополнительных источников, поиск которых осуществляют сами студенты на основе использования фондов библиотеки СЗИУ РАНХиГС и других общедоступных библиотек города, а также электронных информационных баз в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС, а также электронной полнотекстовой базы журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

Выбор темы доклада определяется самим студентом в рамках предлагаемой к обсуждению общей темы семинарского занятия. Тема и структура доклада согласовывается с преподавателем. Помимо теории вопроса в рамках доклада студенту необходимо отразить практические аспекты ее применения, продемонстрировав не только свои знания, но и умение использовать их для решения практических задач.

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с практическим заданием.

## 8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

### 8.1. Основная литература

1. Баринов В. А., Харченко В. Л. Стратегический менеджмент. — М.: ИНФРА-М, 2023.
2. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов. — М.: Альпина Паблишер, 2024.
3. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. — М.: Олимп-Бизнес, 2023.
4. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. — М.: Альпина Паблишер, 2022.
5. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. — СПб.: Питер, 2024.

### 8.2. Дополнительная литература

1. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В.А. Агафонов. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 276 с.
2. Акмаева, Р.И. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие / Р.И. Акмаева – Москва: Русайнс, 2020. – 256 с.
3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.
4. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. [Текст]: Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 361 с.
5. Родионова, В. Н. Внешняя среда бизнеса: [Текст]: учебное пособие / В. Н. Родионова. – 3-е изд., испр. и перераб. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. – 106 с.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

### 8.4 Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а так же через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

#### ***Русскоязычные ресурсы***

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>