Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московский областной филиал

Факультет экономики и менеджмента

УТВЕРЖДЕНО
Директор филиала
Арсенян А.З.

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Международный менеджмент (с углубленным изучением иностранных языков)
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса
(код и наименование РПД)

бакалавр
(уровень образования)
по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»
(код, наименование направления подготовки)

очная
(форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2023

Красногорск, 2022

Автор–составитель:
канд. эконом. наук Перельман М.А.
(ученое звание, ученая степень, должность) *(Ф.И.О.)*

Использована РПД по дисциплине УМС по менеджменту, автор-составитель: преподаватель кафедры менеджмента ИБДА Шкирандо О.И.

Заведующий кафедрой:
канд. психол. наук, доцент, заведующий кафедрой Выпряжкина И.Б.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) *(Ф.И.О.)*

Рабочая программа дисциплины «Внешняя среда бизнеса» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
(наименование структурного подразделения)

Протокол от «01» августа 2022 г. № 08.

Внесены изменения, одобрены на заседании кафедры менеджмента

Протокол от «15» апреля 2026 г. № 08.

СОДЕРЖАНИЕ:

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……..... 4

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы..... 5
3. Содержание и структура дисциплины..……. 6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……. 7

5. Методические материалы для освоения дисциплины……..... 14
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет…… 17
6.1. Основная литература…….... 17
6.2. Дополнительная литература…….. 17
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация…….. 17
6.4. Интернет-ресурсы……...… 18
6.5. Иные источники……..….. 18
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы …… 18

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.х	Формирование навыка поиска и отбора необходимой и достаточной информации, релевантной поставленным задачам
ПКо ОС- 2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	ПКо ОС– 2.х	Формирование навыка выделения факторов внешней среды бизнеса и анализа их влияния на компанию для повышения конкурентоспособности организации.

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

Обобщенные трудовые функции[1], профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
- Осуществление внешнеэкономической деятельности организации/ Подготовка к заключению внешнеторгового контракта; Формирование экспертного заключения о возможности реализации инвестиционно-	ОПК ОС-2.1	<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
		<u>на уровне навыков:</u> - сформирован навык нахождения и отбора источников

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по внешнеэкономической деятельности» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17.06.2019 № 239н, регистрационный номер 1279. Уровень квалификации – 6 (бакалавриат).

го проекта Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации		информации, релевантной поставленным задачам, с использованием современных инструментов
	ПКо ОС– 2.2	<u>на уровне знаний:</u> - сформированы знания о составе внешней среды организации, ее элементах и их характеристиках; об оценке воздействия факторов внешней среды на организацию; о сложности и возрастающей быстроте изменчивости внешней среды; о лучших мировых бизнес-практиках; о существующих мега-трендах и их влиянии на деятельность организации; об экономических циклах и их фазах; о генезисе сценарного планирования и его применимости в организации; о специфике форсайт-технологий и проблеме «черных лебедей»
		<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; анализировать влияние существующих мега-трендов на деятельность организации; умение определять сферы бизнеса, в которых применимо сценарное планирование
		<u>на уровне навыков:</u> - проведение комплексного PESTEL-анализа внешней среды бизнеса, разработки сценариев развития организации; владения основами поиска, выявления и внедрения лучших практик; навыками анализа возможностей и угроз, открывающихся перед компаниями; навыками формулирования возможные мер и рекомендации по преодолению возникающих трудностей и использованию вероятных преимуществ

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебным планом для дисциплины **Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса** установлено:

Общий объем дисциплины– 3 з.е., 108 ак.ч., 81 астр.ч.

Количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем – 32 ак.ч. (24 астр.ч.), в том числе 16 ак.ч. (12 астр.ч.) лекций и 16 ак.ч. (12 астр.ч.) семинарских занятий;

на самостоятельную работу обучающихся – 40 ак.ч. (30 астр.ч.)

количество астрономических и соответствующих им академических часов, выделенных на практическую подготовку – 16 ак.ч. (12 астр.ч.).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса относится к обязательной части блока Б1, изучается в 3 семестре.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Элементы внешней среды бизнеса и их значение	8	2		2		4	О, П
Тема 2	Модель PESTLE	8	2		2		4	О, П
Тема 3	Выявление трендов как основа стратегической адаптации	8	2		2		4	О, П
Тема 4	Использование лучших практик	8	2		2		4	О, П
Тема 5	Ключевые мега-тренды в глобальной среде	8	2		2		4	О, П
Тема 6	Циклы в глобальной и национальной экономике	8	2		2		4	О, П
Тема 7	Сценарное планирование	12	2		2		8	О, П
Тема 8	Форсайт технологии и черные лебеди	12	2		2		8	О, П
Промежуточная аттестация		36				36		Экзамен
Всего:		**108**	**16**		**16**	**36**	**40**	

Примечание:

** – формы текущего контроля успеваемости:*

Опрос (О), презентации (П)

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 и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

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	Опрос, презентация в мини-группе
Тема 2. Модель PESTLE	Опрос, презентация в мини-группе
Тема 3. Выявление трендов как основа стратегической адаптации	Опрос, презентация в мини-группе
Тема 4. Использование лучших практик	Опрос, презентация в мини-группе
Тема 5. Ключевые мега-тренды в глобальной среде	Опрос, презентация в ми-

	ни-группе
Тема 6. Циклы в глобальной и национальной экономике	Опрос, презентация в мини-группе
Тема 7. Сценарное планирование	Опрос, презентация в мини-группе
Тема 8. Форсайт технологии и черные лебеди	Опрос, презентация в мини-группе

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

Материалы текущего контроля успеваемости

Типовые оценочные материалы.

I. Оценивается работа студента на семинаре – успешность выполнения предлагаемых заданий, его активность и вовлеченность в рабочий процесс, участие в подготовке заданий в мини-группах.

II. Оценивается выполнение заданий при подготовке к семинару – подготовка презентаций в графическом редакторе пакета MS Office – PowerPoint или ему подобных редакторах.

Презентация должна быть подготовлена внутри команды из 3-4 человек и сопровождена выступлением с временным регламентом (не более 7 минут на презентацию).

Пример вопросов для подготовки презентации к семинарскому занятию по теме «PESTEL-анализ компании»:

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
- Половозрастная 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, регулирующее 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?

Оценочные средства для промежуточной аттестации

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.х	Формирование навыка поиска и отбора необходимой и достаточной информации, релевантной поставленным задачам
ПКо ОС- 2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации.	ПКо ОС– 2.х	Формирование навыка выделения факторов внешней среды бизнеса и анализа их влияния на компанию для повышения конкурентоспособности организации.

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компонента компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-2.х	Находит и отбирает необходимую и достаточную информацию, релевантную поставленным задачам	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	Выявляет факторы внешней среды бизнеса, определяющие конкурентоспособность организации	- 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 - Приводит примеры «черных лебедей»

Пример вопросов типового итогового теста по дисциплине:

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 зачетная работа

1. Итоговая зачетная 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 зачетного проекта по дисциплине:

ООО «Международная компания «Сибирское здоровье»
ПАО Сбербанк
АО Тинькофф банк
ООО ВкусВилл
ООО «Авиакомпания «Победа»
АО «Мэлон Фэшн Груп» (бренды befree, ZARINA, LOVE REPUBLIC, SELA)
АО Фаберлик
АО Лаборатория Касперского
ООО "Торговый дом Аскона"
ЗАО «Эркафарм»

Шкала оценивания

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 зачета/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)

Методические материалы оценивания

5. Методические материалы для обучающихся 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

Шкала оценивания устных ответов на экзамене по дисциплине

Уровни сформированности компетенции	Отметка в баллах	Показатели оценивания	Критерии оценивания
Высокий (продвинутый)	(5+)	Знания по всем основным вопросам темы, выходящие за ее пределы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Выраженная способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации Ярко выражены
	(5)	Знания по всем вопросам темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы Выраженные профессионально-личностные качества
	(5-)	Знания по всем поставленным вопросам в рамках темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные, глубокие и полные Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в рамках темы Обладает достаточными профессионально-значимыми качествами
Базовый (средний)	(4+)	Знания по всем разделам темы Профессиональные умения Личностные качества	Систематизированные и полные Способность самостоятельно решать научные и профессиональные задачи в рамках темы Обладает необходимыми личностно-профессиональными качествами
	(4)	Знания в объеме темы Профессиональные умения	Достаточно полные и систематизированные Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы
	(4-)	Знания в объеме темы Профессиональные умения	Достаточные Способность самостоятельно применять типовые решения в рамках темы
Минимальный (низкий)	(3+)	Знания в рамках образовательного стандарта Профессиональные умения	Достаточный объем знаний в рамках обязательного уровня по теме Умение под руководством преподавателя или решать стандартные (типовые) задания
	(3)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Недостаточно полный объем Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий

	(3-)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Фрагментарные знания Низкий уровень культуры исполнения заданий
	(2)	Знания в рамках обязательного уровня освоения материала Профессиональные умения	Отсутствие знаний Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий

Шкала оценивания результатов тестирования и практикоориентированных заданий

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
(5) – «отлично»	80-100 %
(4) – «хорошо»	65-79%
(3) – «удовлетворительно»	50-64%
(2) – «неудовлетворительно»	Менее 50%

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

6.1 Основная литература

1. Клочко, О. А. (ред.). Глобальная среда бизнеса: учебник / О. А. Клочко, О. В. Бирюкова, К. А. Бондаренко, Е. А. Гальченко и др. — Москва: ИНФРА-М, 2026. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-16-021666-9. — Текст: электронный. — URL :znanium/ru

2.Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации: пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.

3. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель [пер. с англ.]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 240 с.

4. Хэмел Г., Занини М. Гуманократия. Как сделать компанию такой же гибкой, смелой и креативной, как люди внутри нее [пер. с англ.]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 336 с.

6.2 Дополнительная литература

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

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

3. Киган Р., Лейхи Л. Неприятие перемен. М.: МИФ, 2017. http://www.ipm.by/webroot/delivery/files/nepriyatie-peremen.pdf

4. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана (9-е издание). М.: МИФ, 2019. https://avidreaders.ru/book/strategiya-golubogo-okeana-kak-nayti-ili.html

5. Коллинз Д.., Хансен М. Великие по собственному выбору. М.: МИФ, 2017.

https://avidreaders.ru/book/velikie-po-sobstvennomu-vyboru.html

6. Чесбро Г. Открытые инновации. М.: Поколение, 2007. https://kniga-free.ru/2010/otkrytye-innovacii-sozdanie-pribylnyx-texnologij-genri-chesbro.html

7. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие. Кн.1. – М., Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 661 с. [Интернет-портал «Университетская библиотека ONLINE»] http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807&sr=1

8. Понуждаев Э.А., Понуждаева М.Э. Настольная книга для среднего класса России и не только… – Saarbruken: LAP Lambert Academic Publishing, 2013.

6.3 Нормативные правовые документы

ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)

6.4 Интернет-ресурсы

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

6.5 Иные источники

1. www.yandex.ru / - Поисковая система
2. www.businеslearning.ru / - Система дистанционного бизнес-образования
3. 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-xecutive.ru/ - краудсорсинговый проект, сообщество менеджеров-практиков

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

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Теория организации», должны быть оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы (парты) и стулья (скамьи);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, персональный компьютер (ноутбук) с операционной системой Windows XP/7,8,10 и программой для создания и демонстрации презентаций Microsoft PowerPoint);

– экраном для демонстрации презентаций (слайдов).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы студентов, должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (сайт) Московского областного филиала РАНХиГС.

В учебном процессе по дисциплине используются следующие основные программные продукты и информационно-справочные системы:

– авторский мультимедийный курс «Теория организации» в форме презентаций (слайдов);

– информационно-справочная система «Консультант-Плюс»;

– Федеральный портал «Российское образование».

– электронно-библиотечные системы: «IPRbooks» (URL: http://www.iprbookshop.ru/); «Лань» (URL: https://e.lanbook.com/).

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
2	Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
3	Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
4	Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome и др.);
5	Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
6	• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org • ЭБС Лань http://e.lanbook.com • ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru • Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru • Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru

Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин, содержатся в материалах для проведения занятий лекционного и семинарского типа.