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

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Е.С. Меркулов

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Международный менеджмент
(наименование образовательной программы)

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

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

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Очная
(форма(ы) обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC222
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026

Год набора - 2025

Хабаровск, 2025 г.

Автор–составитель:
старший преподаватель кафедры менеджмента и государственного управления Касич И.Ф.

РПД составлена на базе рекомендации по составлению РПД «Внешняя среда бизнеса», разработанной УМС РАНХиГС по менеджменту (автор-составитель: старший преподаватель кафедры менеджмента ИБДА Шкирандо О.И.)

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н. П.

РПД «Внешняя среда бизнеса» одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления
Протокол от 07.04.2025 № 11

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 6
3. Содержание и структура дисциплины 7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся 10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине 49
6. Методические материалы для освоения дисциплины 55
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" 62
7.1. Основная литература 62
7.2. Дополнительная литература 62
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация 63
7.4. Интернет-ресурсы 63
7.5. Иные источники 63
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 64

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

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ОПК ОС-2	Способен осуществлять сбор и анализ данных, в том числе из открытых источников, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современных инструментов	ОПК ОС-2.3	Способность поиска и отбора необходимой и достаточной информации, релевантной поставленным задачам, применяя современные информационные технологии для решения поставленных управленческих задач
ПКо ОС-2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	ПКо ОС-2.1	Формирование навыка выделения факторов внешней среды бизнеса и анализа их влияния на компанию для повышения конкурентоспособности организации.
		ПКо ОС-2.2	Способность решать управленческие задачи с учетом факторов динамичной внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации

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

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
А 6 Регламентация процессов	ОПК ОС-2.3 Способность поиска и отбора	на уровне знаний: - сформированы знания мировых и российских информационных ресурсов, современных

подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации	необходимой и достаточной информации, релевантной поставленным задачам, применяя современные информационные технологии для решения поставленных управленческих задач	инструментов анализа информации о внешней среде бизнеса;
		на уровне умений: - сформированы умения сбора информации о внешней среде бизнеса и ее анализа с учетом поставленных управленческих задач;
		на уровне навыков: - сформирован навык нахождения и отбора источников информации, релевантной поставленным задачам, с использованием современных инструментов
	ПКо ОС-2.1 Формирование навыка выделения факторов внешней среды бизнеса и анализа их влияния на компанию для повышения конкурентоспособности организации.	на уровне знаний: - 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»; на уровне умений: - 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; на уровне навыков: - 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
	ПКо ОС-2.2 Способность решать управленческие задачи с учетом факторов динамичной внешней среды бизнеса для повышения	на уровне знаний: - сформированы знания ключевых факторов внешней среды бизнеса; понимание современных методов стратегического и операционного управления, адаптивных к изменениям, знания инструментов анализа конкурентоспособности, осведомленность о глобальных трендах (цифровизация, устойчивое развитие, геополитические риски) и их воздействии на бизнес-стратегии;

	конкурентоспособности организации	на уровне умений: - умение анализировать внешнюю среду организации и выявлять ключевые вызовы и возможности; - способность разрабатывать управленческие решения с учетом изменчивости рынка, технологий и регуляторных требований; - умение применять методы стратегического управления для повышения конкурентоспособности; - способность оценивать риски и адаптировать бизнес-модели в условиях неопределенности на уровне навыков: - кейс-стади с анализом внешней среды и разработкой управленческих решений; - стратегические сессии и бизнес-симуляции, моделирующие динамичные рыночные условия; - презентации и защита проектов по повышению конкурентоспособности компании; - деловые игры, где требуется оперативное реагирование на изменения.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

2.1. Объем дисциплины

В соответствии с учебным планом на дисциплину Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса отведено 3 ЗЕ, что составляет 108 ак.ч./ 81 астр.ч, из них:

- для очной формы обучения:

32 ак.ч / 24 астр.ч на контактную работу обучающихся с преподавателем, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 14 ак.ч /10,5 астр.ч (занятия лекционного типа -16 ак.ч / 12 астр.ч, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 6 ак.ч /4,5 астр.ч; занятия семинарского типа 16 ак.ч /12 астр.ч, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 10 ак.ч /7,5 астр.ч);

40 ак.ч / 30 астр.ч на самостоятельную работу обучающихся;

36 ак. ч /27 астр.ч – на контроль (самостоятельная работа обучающихся в период зачетно-экзаменационной сессии);

2.2 Место дисциплины в структуре ОП ВО

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса относится к дисциплинам базовой части ОП 38.03.02. по направлению подготовки «Менеджмент» изучается на 2 курсе в 3 семестре на очной форме обучения.

Освоение дисциплины Б1.О.11 Внешняя среда бизнеса требует знания студентами основ таких дисциплин, как Б1.О.06 «Экономическая теория», Б1.О.08 «Общий менеджмент», Б1.О.13 «Самоменеджмент», Б1.В.05 Основы теории и практики связей с общественностью.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом: экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

№ 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				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Элементы внешней среды бизнеса и их значение	9	2		2		5	О, Т, СЗ, Р, ОК
Тема 2	Модель PESTLE	9	2		2		5	О, СЗ, Р, ОК
Тема 3	Выявление трендов как основа стратегической адаптации	9	2		2		5	О, Р, К, ОК
Тема 4	Использование лучших практик	9	2		2		5	О, Р, К, Т
Тема 5	Ключевые мега-тренды в глобальной среде	9	2		2		5	О, Р, СЗ
Тема 6	Циклы в глобальной и национальной экономике	9	2		2		5	О, Р, СЗ, Т, ОК
Тема7	Сценарное планирование	9	2		2		5	О, Р, К
Тема 8	Форсайт технологии и черные лебеди	9	2		2		5	О, Р, СЗ, ДИ
Промежуточная аттестация		**36/27**						**Экз**
Всего:		**108/21**	**16/12**		**16/12**	**36/ 27**	**40/ 30**	

Примечание:

***** *формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), опорный конспект (ОК), тестирование (Т), ситуационное задание (СЗ), Реферат (презентация) (Р), деловая игра (ДИ), кейс (К)*

*** - экзамен (Экз)*

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Элементы внешней среды бизнеса и их значение

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

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

Тема 2. Модель PESTLE

Определение и назначение модели. Отличие от других инструментов анализа (SWOT, Porter's 5 Forces). Ключевые сферы влияния: политика, экономика, социум, технологии, законодательство, экология. **Компоненты PESTLE и их анализ**. **Политические факторы (Political).** Влияние государственной политики, налогового регулирования Геополитические риски и международные отношения. Государственные программы поддержки бизнеса. **Экономические факторы** Макроэкономические показатели (ВВП, инфляция, курс валют) Уровень безработицы и доходы населения. Доступность кредитования и инвестиционный климат. **Социальные факторы (Social)**. Демографические изменения (возраст, миграция, урбанизация). Культурные тренды и потребительские предпочтения. Образование, уровень квалификации рабочей силы. **Технологические факторы (Technological).** Темпы цифровизации и инноваций. Влияние ИИ, Big Data, автоматизации на бизнес. Кибербезопасность и технологические риски. **Правовые факторы (Legal)**. Трудовое, налоговое, корпоративное законодательство. Защита интеллектуальной собственности. Международное право и регуляторные ограничения. **Экологические факторы (Environmental)** Климатические изменения и их влияние на бизнес. "Зеленые" инициативы и устойчивое развитие. Ресурсоемкость и экологические стандарты. **Практическое применение PESTLE**. Пошаговая методика проведения анализа. Примеры использования в разных отраслях (ритейл, IT, производство). Типичные ошибки и как их избежать. 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 его использование в применении к различным отраслям и размерам бизнеса. **Введение в тренд-анализ**. Понятие тренда в бизнес-среде. Различие между трендами, модой и временными колебаниями. Роль трендов в стратегическом управлении и конкурентном преимуществе. **Классификация трендов по сфере влияния, по направленности, по времени действия. Методы выявления трендов**. Анализ больших данных (Big Data) и AI-прогнозирование. Мониторинг СМИ, соцсетей и отраслевых отчетов. Экспертные интервью и Delphi-метод. Сценарное планирование и форсайт-сессии. Анализ паттернов потребительского поведения. **Инструменты стратегической адаптации**. Гибкие методологии (Agile, Scrum). Динамическое стратегическое планирование Бизнес-моделирование (Business Model Canvas). **Кейсы успешной адаптации к трендам**. **Оценка и риски**. Как измерить влияние тренда на бизнес? Риски слепого следования трендам. Баланс между инновациями и стабильностью.

Тема 4. Использование лучших практик

Введение в концепцию лучших практик. Определение и суть лучших бизнес-практик. Различие между лучшими практиками и инновациями. Важность адаптации, а не слепого копирования. **Источники лучших практик**. Бенчмаркинг (отраслевой и межотраслевой). Кейсы успешных компаний (Apple, Toyota, Amazon). Международные стандарты. Отраслевые ассоциации и профессиональные сообщества. **Основные сферы применения лучших практик**. **Операционная эффективность. Процесс внедрения лучших практик.** Анализ и выбор подходящих практик. Адаптация к специфике компании. Планирование внедрения (пилотные проекты). Обучение сотрудников. Мониторинг и корректировка. **Кейсы успешного внедрения**. **Ошибки и риски**. Слепое копирование без адаптации. Недооценка организационной культур. Чрезмерная стандартизация. Сопротивление изменениям. **Инструменты анализа и внедрения**. Модель зрелости процессов. Картирование бизнес-процессов. Система сбалансированных показателей (BSC).

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, блок чейн 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

Введение в экономические циклы. Понятие экономической цикличности. Основные характеристики циклов (фазы, продолжительность, амплитуда). Значение изучения циклов для экономической политики и бизнес-стратегий. **Основные виды экономических циклов**. **Краткосрочные циклы.** Циклы Китчина (товарно-материальные запасы). Причины и механизмы формирования. Примеры проявления. **Среднесрочные циклы.** Циклы Жюгляра (инвестиционные). Роль кредитно-денежной политики. Исторические примеры. **Долгосрочные циклы.** Циклы Кузнеца (строительные). Инфраструктурные инвестиции и демография. **Сверхдолгосрочные циклы.** Циклы Кондратьева (технологические волны). Теория технологических укладов. Современные технологические волны. **Специфика экономических циклов**. **На национальном уровне**. Влияние институциональных факторов. Роль экономической политики государства. Примеры страновых различий. **В глобальной экономике**. Синхронизация экономических циклов. Роль международной торговли и финансовых потоков. Глобальные кризисы и их последствия. **Современные особенности экономических циклов**. Влияние цифровизации на цикличность. Роль центральных банков в сглаживании циклов. Изменение продолжительности и амплитуды циклов. **Методы анализа и прогнозирования**. Эконометрические модели. Опережающие индикаторы. Сценарное планирование. **Практическое применение знаний о циклах для бизнеса**. Циклический анализ рынков. Стратегии управления в разных фазах цикла. Примеры успешных компаний. **Практическое применение знаний о циклах для государственной политики**. Антициклическое регулирование. Бюджетная и денежно-кредитная политика. Социальные амортизаторы. 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

Введение в сценарное планирование. Определение и сущность сценарного планирования**.** Исторический обзор. Отличие от традиционного прогнозирования**.** Области применения (бизнес, госуправление, НКО)**. Теоретические основы. Ключевые принципы.** Множественность возможных будущих Учет неопределенности и "черных лебедей"**.** Системное мышление**. Виды сценариев.** Оптимистичный/пессимистичный/нейтральны Количественные и качественные**.** Нормативные и исследовательские. **Критерии хорошего сценария.** Правдоподобие**.** Внутренняя согласованность**.** Релевантность**.** Дифференцируемость**. Методология сценарного планирования. Основные этапы.** Определение ключевых вопросов**.** Анализ движущих сил**.** Выявление критической неопределенности**.** Построение матрицы сценариев**.** Разработка нарративов**.** Анализ последствий**. Инструменты и методы.** PEST-анализ**.** SWOT-анализ будущего**.** Анализ заинтересованных сторон**.** Мозговые штурмы**.** Экспертные панели**. Практическое применение в бизнесе.** Стратегическое планирование**.** Управление рисками**.** Инновационный менеджмент. **Практическое применение в государственном управлении.** Планирование развития территорий**.** Антикризисное управление**.** Социально-экономическое прогнозирование. **Практическое применение в отраслевом планировании** (энергетика, здравоохранение, образование**,** транспорт). **Ошибки и ограничения.** Типичные ошибки при разработке**.** Когнитивные искажения**.** Ограничения метода**.** Как избежать "ловушек прогнозирования"

Тема 8. Форсайт технологии и черные лебеди

Определение форсайта (Foresight) как инструмента стратегического прогнозирования. Суть теории "Черных лебедей" (Нассим Талеб) – непредсказуемые события с глобальными последствиями. Взаимосвязь между системным прогнозированием и подготовкой к неожиданностям. **Основные этапы форсайт-исследований**. Анализ трендов и мегатрендов Построение сценариев (оптимистичный, пессимистичный, реалистичный). Экспертные панели и Delphi-метод. Картирование будущего (roadmapping). **Применение в бизнесе и госуправлении**. Корпоративный форсайт (примеры Shell, Siemens). Национальные форсайт-проекты. Отраслевые прогнозы (технологии, энергетика, медицина). **Инструменты**. SWOT-анализ будущего. Анализ слабых сигналов. Геймификация и симуляции. **Теория "Черных лебедей"**. **Критерии события-«Черного лебедя».** Непредсказуемость (редкость). Масштабное влияние. Ретроспективная объяснимость ("это было очевидно"). **Примеры.** Финансовый кризис 2008 года. Пандемия COVID-19. Внезапные технологические прорывы (iPhone, ChatGPT). **Антихрупкость (Antifragility)**. Как создать системы, укрепляющиеся в кризисах? Стратегии диверсификации и redundancy. **Связь форсайта и "Черных лебедей"**. Можно ли предвидеть непредсказуемое? Роль слабых сигналов в прогнозировании кризисов. Гибкие стратегии (Agile, Scenario Planning) для работы с неопределенностью.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

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

- при проведении занятий семинарского типа: опрос, тестирование, практические, ситуационные задания, рефераты;
- при проведении занятий лекционного типа: опорный конспект;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: рефераты (презентации)

Тема	Методы текущего контроля успеваемости в аудитории	Методы текущего контроля успеваемости с применением ДОТ
1. Элементы внешней среды бизнеса и их значение	О, Т, СЗ, Р	ОК, Т, СЗ, Р
2. Модель PESTLE	О, СЗ, Р, К	ОК, СЗ, Р, К
3. Выявление трендов как основа стратегической адаптации	О, Р, К	ОК, Р, К
4. Использование лучших практик	О, Р, К, Т	О, Р, К, Т
5. Ключевые мега-тренды в глобальной среде	О, Р, СЗ	О, Р, СЗ
6. Циклы в глобальной и национальной экономике	О, Р, СЗ, Т	О, Д, СЗ, Т, ОК
7. Сценарное планирование	О, Р, К	О, Р, К
8. Форсайт технологии и черные лебеди	О, Р, СЗ, ДИ	О, Р, СЗ, ДИ

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

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?

Типовые оценочные материалы по теме 1 Элементы внешней среды бизнеса и их значение

Типовые вопросы для опроса:

1. Что такое внешняя среда бизнеса?
2. Как проявляется процесс взаимодействия внешней среды и бизнеса?
3. Почему выделяют различные уровни внешней среды?
4. Дайте характеристику основных факторов мегасреды.
5. В чем отличие мега- и макроуровней?
6. Что такое мезоуровень?
7. Какое влияние на бизнес оказывает микроуровень?
8. Охарактеризуйте основные свойства внешней среды бизнеса.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовые темы для рефератов

1. Институциональные инновации как форма институциональных изменений.
2. Институты и их роль в экономике.
3. Взаимосвязь субъектов и объектов институциональных изменений.
4. Этапы жизненного цикла институтов.
5. Причины институциональных изменений (Т. Веблен, Й. Шумпетер, Д. Норт).
6. Дискретные и непрерывные институциональные изменения.
7. Концепция институциональных изменений (Д. Норт, А. Шаститко, В. Тамбовцев).
8. Импорт институтов в российской экономике.
9. Влияние глобализации функционирования и развития институтов.
10. Импорт институтов на макро- и микроуровне.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

Задание 1. Еще 15-20 лет назад российских фирм, торгующих компьютерами, было немного. Сегодня этих фирм огромное количество, и очень известных, и не очень. На конкурентоспособность организаций российского компьютерного рынка влияют следующие параметры: известность фирмы, стабильность и стаж работы, надежность и цена выпускаемой продукции и комплектующих изделий, квалификация персонала и рекламная стратегия фирм. Основные этапы оценки конкурентоспособности данных фирм и выпускаемых товаров: -формирование основных параметров; -определение уровней конкурентоспособности; -построение матрицы оценки компьютерных фирм; -оценка конкурентоспособности фирм и выпускаемых товаров.

Вопросы:

1.Какие факторы внешней и внутренней среды влияют на деятельность данных фирм?

2.Охарактеризуйте основные методы подбора персонала для данных организаций?

3.Какие аспекты управления организацией можно отнести к стратегическим, а какие к тактическим?

Задание 2. Дайте характеристику первого уровня внешней среды международного бизнеса: национальное законодательство, регулирующее внешнюю торговлю; национальный инвестиционный климат; национальные конкуренты, осваивающие зарубежные рынки; особенности национального рынка, в том числе данные о доступности ресурсов.

Задание 3. Дайте характеристику второго уровня внешней среды международного бизнеса: законодательство, регламентирующее международное экономическое сотрудничество (ГАТТ / ВТО, ИНКОТЕРМС, КОТИФ и др.); конкурентная среда; мировой рынок, его ресурсы.

Задание 4. Охарактеризуйте особенности анализа внешней среды в российских условиях: оценка рынков, технологий, экспорта.

Типовые тесты

1. **Понимание термина «угрозы и возможности»**
   а. в буквальном смысле
   б. анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении
   в. обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде
   г. художественный образ
2. **Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию:**
   а. технология
   б. цели
   в. стратегия
   г. миссия
3. **Кто предлагает рассматривать внимание менеджера как ограниченный ресурс, влияющий на процесс принятия управленческих решений**:
   а. М.Портер
   б. Г. Саймон
   в. Б. Карлофф
   г. П. Друкер
4. **Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли**:
   а. Б. Карлофф
   б. М.Портер
   в. Г. Саймон
5. **Составляющие внешней среды:**
   а. микроокружение
   б. мегаокружение
   в. макроокружение
   г. миниокружение
6. **SWOT-анализ включает …**
   а. анализ возможностей организации и вероятных угроз
   б. анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
   в. анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
   г. все отмеченное выше
7. **Различия STEP и SWOT анализов:**

а. SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации

б. предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда

в. SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз.

8. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что …

а. окружение не будет изменяться

б. в окружении не будет происходить качественных изменений

в. в окружении постоянно будут происходить изменения

9. Исходный этап процесса стратегического управления:

а. анализ среды

б. определение миссии фирмы

в. определение целей фирмы

г. выработка стратегий поведения фирмы на рынке

10. Общеметодологические принципы, которые должны лежать в основе анализа среды деятельности предприятия:

а. принцип конкурентоспособности

б. динамический принцип и принцип сравнительного анализа

в. метод наблюдения

г. системный подход

д. принцип учета специфики предприятия

е. сравнительный подход

ж. комплексный анализ

11. Стратегическая зона хозяйствования — это …

а. зона наибольшего хозяйственного риска

б. перспективный сегмент рынка

в. сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получит выход

г. свободная экономическая зона

Типовые оценочные материалы по теме 2 Модель PESTLE

Типовые вопросы для опроса:

1. Какую версию анализа внешней среды расширяет Модель PESTLE?
2. Какова основная цель анализа трендов внешней среды компании?
3. В каких случаях используют PESTLE-анализ?
4. Как PESTLE-анализ может быть использован в сочетании с другими инструментами стратегии?
5. Какая основная задача PESTLE-анализа?
6. Каковы преимущества и недостатки PESTLE-анализа?
7. В чем назначение SWOT-анализа?
8. Чем отличаются STEP-анализ и PEST-анализ?
9. Охарактеризуйте метод SWN-анализа.
10. В чем заключается метод составления матрицы угроз и возможностей внешней среды ETOM?
11. В каком случае целесообразно применять метод составления профиля среды?

Типовые темы для рефератов

1. Стратегический анализ клиентской базы: пошаговое руководство, пример.

2. Конкурентный анализ: пошаговое руководство, пример.

3. Прочие методы анализа внешней среды: метод матрицы угроз и возможностей внешней среды ETOM и метод составления профиля среды: пошаговое руководство, пример.

4. Стейкхолдеры, их виды, взаимное влияние бизнеса и заинтересованных сторон, методы анализа.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное задание

Задание 1. Проведите СТЭП-анализ внешнего окружения компании ОАО «МТС» (на период по которому представлены данные), выделив группы социальных, экономических, технологических и политических факторов, влияющих на деятельность компании, дайте им оценку.

Информация для анализа. Компания ОАО «Мобильные ТелеСистемы» образована в октябре 1993 года.

Торговая марка «МТС» — одна из двух российских марок (наряду с «Билайном»), вошедших в список 100 крупнейших мировых торговых марок, составленный в апреле 2009 года британской газетой Financial Times и занявших в нём 71-е место.

Крупнейшие конкуренты: «Вымпелком» (бренд «Билайн»), «Мегафон», «Теле2».

Компания «МТС» работает в России (имеются лицензии на оказание услуг связи в стандарте GSM в 82 регионах страны), Туркменистане, Узбекистане, на Украине и в Белоруссии. Также у компании имеются лицензии на оказание услуг фиксированной связи в 48 субъектах федерации. Компания «МТС» имеет свой узнаваемый логотип, что значительно повышает ее конкурентоспособность. Узнаваемость торговой марки компании постоянно растет.

Строительство новых дорог и направлений дает возможность установки все больших станций связи компании. По данным Международного союза электросвязи, за последние 6 лет наиболее распространённой технологией коммуникации стала сотовая связь – ею пользуются втрое чаще, чем проводной. Согласно отчётам МСЭ, в конце 2008 года 60% людей на планете пользовались мобильным телефоном, тогда как в 2002-м их насчитывалось лишь 12%. По охвату населения услугами мобильной связи Россия не отстает от наиболее развитых рынков Европы. Причём если зарубежным странам понадобилось до выхода на имеющийся уровень развития 5-6 лет, то РФ достигла его всего за 2 года.

До недавнего времени политическая ситуация в России была крайне нестабильной. Но в последние несколько лет в связи с оживлением российской экономики постепенно происходит стабилизация политической ситуации, что дает возможность предприятиям прогнозировать изменения. Значительно уменьшилась вероятность риска несения убытков из-за нестабильной политической ситуации, но сохраняется высокий уровень коррупции и преступности в целом по стране.

К факторам риска следует отнести колебание покупательской способности рубля по отношению к курсу доллара и евро.

На российском рынке труда уровень трудовой дисциплины оценивается как средний. Наблюдается положительная тенденция в стремлении граждан получить высшее образование. Приток молодых специалистов, с легкостью осваивающих новые технологии, создает кадровые резервы для компаний. На рынке сотовой связи поддерживается средняя заработная плата и высокая производительность труда. На российском рынке также существует проблема большой текучести кадров, что затрудняет поддержку постоянства кадров компании. Очевидно, что

необходимо улучшать условия труда и быта для работников компании, совершенствовать систему стимулирования.

В 2008 г., по данным Росстата, рост индекса потребительских цен составил 13,3% и впервые с 1999 года снизился выпуск продукции и услуг. В 2009 г. инфляция составила 8.8%.

В технологическом плане на рынке сотовой связи существует возможность использования конкурентами современных технологий, позволяющих занять практически равное положение по ассортименту услуг и уровню затрат. В 2007 г. «МегаФон» сдал в эксплуатацию первый в России фрагмент сети стандарта IMT-2000/UMTS (3G) на территории Санкт-Петербурга и части Ленинградской области. В 2008 г. компания сотовой связи «Акос» ввела в коммерческую эксплуатацию технологии EDGE в г. Владивостоке, г. Находке, г. Лесозаводске, г. Дальнегорске, г. Дальнереченске, г. Фокино, г. Большой Камень, г. Спасск Дальний.

Существуют благоприятные прогнозы на рынке сотовой связи для вложения инвестиций в усовершенствование предоставляемых услуг, улучшение качества связи и модернизацию оборудования.

В целом в настоящее время рынок сотовой связи находится в благоприятном состоянии. К 2013 году прогнозируют прирост годового дохода операторов Центральной и Восточной Европы на 30% до $77 млрд.

Задание 2. В теории стратегического управления существует множество ключевых факторов успеха, которые основаны на организации, закупках, доставке, инновациях, дизайне, качестве, маркетинге, потребительских свойствах товара, репутации, гибкости, скорости изменений и т.д.

1) Проанализируйте деятельность компаний Coca-Cola и McDonalds и определите их ключевые факторы успеха.

2) Существуют ли общие для этих компаний ключевые факторы успеха?

3) Сформулируйте ваше видение корпоративной стратегии для каждой из компаний

Информация для анализа.

Coca-Cola Company – крупнейший мировой производитель и поставщик безалкогольных напитков. На данный момент существует около 200 видов напитков, которые производит компания Кока-Кола. Но трем из них принадлежит 80% от всего мирового объема продаж — это Кока-Кола, Фанта и Спрайт.

В мире выпускается около 70 сортов Фанты с разнообразнейший вкусами. Кока-Колы существует 8 видов. Компания Кока-Кола старается удовлетворить вкусы всех потребителей - она выпускает и высококалорийные напитки, обогащенные минеральными веществами - Аквариус, 100+. А еще компания Кока-Кола выпускает 12 видов натуральных соков, которые называются Minute Maid. Совместно с компанией Nestle выпускается холодный чай Nestea и холодный кофе Nescafe.

На сегодняшний день товарный знак «Кока-Кола» является наиболее известным товарным знаком в мире, а компания Кока-Кола – известнейшей компанией на Земле. Торговую марку Кока-Колы знают 98 % всего населения земного шара. «Кока-Кола» продается почти в 200 странах мира. Каждый день во всем мире продается около 1 миллиарда единиц продукции Компании.

McDonald's Corporation – американская корпорация, крупнейшая в мире сеть ресторанов быстрого питания. Под торговой маркой McDonald's на середину июня 2009 года работало 32 060 ресторанов в 118 странах мира (в том числе около 14 тысяч из них расположены в США). Из них значительная часть управлялось по франчайзингу, поэтому ассортимент ресторанов, размер и состав порций может сильно различаться в разных странах.

В целях обеспечения населения государства, в котором работают рестораны сети, рабочими местами, принципиальной доктриной компании «Макдоналдс» является приоритетное использование местных продуктов. В процентном соотношении количественный

состав местных продуктов колеблется в пределах между 70 и 85 %, в зависимости от определенной страны.

Одним из наиболее развивающихся проектов компании в последнее время стала сеть кофеен «McCafé»9

Задание 3. Проведите SWOT-анализ компании ОАО «Российские железные дороги» и сделайте выводы по его итогам.

ОАО «Российские железные дороги» - крупнейший работодатель России. ОАО «РЖД» является 100%-ной государственной компанией. РЖД принадлежит значительная часть железных дорог России (в национальных масштабах протяженность дорог достигает 85 194 км), 20 003 локомотива и 617 022 грузовых вагонов всех типов.

Группа также контролирует ряд дочерних предприятий, работающих в смежных областях (производство локомотивов, строительство, финансирование инфраструктуры).

Согласно последним планам правительства по развитию транспортной системы, инвестиции в железнодорожную отрасль на период до 2030 г. должны составить 11.5-13.8 трлн. руб.; приток капиталовложений имеет решающее значение после многих лет хронического недофинансирования.

В краткосрочной перспективе ситуация для РЖД ухудшилась ввиду спада в экономике. Но даже в 2009 г. повышение тарифов (примерно на 12% в годовом сопоставлении в сегментах грузовых перевозок и пассажирских перевозок дальнего следования) в некоторой степени компенсировало падение грузооборота на 15% и объема пассажирских перевозок на 13%.

Более отдаленные перспективы РЖД финансовым аналитикам представляются отличными. Они видят предпосылки для мощного структурного роста за счет увеличения степени покрытия и большей доступности железных дорог (благодаря притоку инвестиций), наращивания контейнерных перевозок и повышения доли в торговле между Европой и Азией.

Конкуренция на рынке пассажирских перевозок пока находится в зачаточном состоянии. В 2008 г. только 473 тыс. пассажиров воспользовались услугами частных операторов, что на 4% ниже показателя предыдущего года. Отметим, что указанное количество пассажиров составило менее 0.5% совокупной емкости рынка, на котором лидерство остается за РЖД. Парк пассажирских вагонов РЖД сильно отличается от западных стандартов, поскольку до сих пор в нем преобладают купейные и плацкартные вагоны дальнего следования.

Одной из основных проблем компании является физическое состояние железнодорожной инфраструктуры, в настоящее время данный комплекс работает практически на пределе своих возможностей: степень износа грузовых вагонов РЖД превышает 85%, пассажирских – порядка 75%, а в целом железнодорожной инфраструктуры – 55%.

Доступность железных дорог также является довольно серьезной проблемой, ведь во многих российских регионах вообще нет железнодорожного сообщения. Сеть железных дорог в России имеет схожую плотность с Канадой, однако российский железнодорожный комплекс играет существенно более важную роль для экономики страны (при этом дефицит мощностей в России достигает порядка 10%).

Прибыль компании определяется главным образом тремя факторами:

1. Объемы перевозок, которые напрямую зависят от темпов экономического развития и динамики доли рынка в сравнении с другими методами транспортировки и ситуацией в соседних странах.
2. Тарифы. Согласно расчетам, 55% выручки группа получает за счет взимание платы за использование инфраструктуры, еще 30% приносит предоставление локомотивов, а 15% – вагонов;
3. Затраты. За последние три года группа достигла заметного прогресса в деле повышения эффективности и производительности, однако по-прежнему не достигает международных стандартов. Отношение выручки к численности персонала в 4-15 раз ниже, чем в Северной Америке, а значит, остается значительный потенциал улучшения показателей рентабельности.

Прибыль компании зависит, прежде всего, от грузоперевозок.

Пассажирские перевозки за 2006-2009 г. приносили стабильные убытки.

Следует отметить, что пассажирские перевозки убыточны по всему миру. Но для ОАО «РЖД» данная проблема стоит не столь остро, поскольку вклад пассажирских перевозок в результаты деятельности компании незначителен.

Одной из ключевых проблем, с которыми сталкивается компания РЖД, является потребность в инвестициях. Компании необходимы средства для эффективной деятельности, повышения надежности и доступности сети железных дорог, а также поддержания действующей системы и увеличения подвижного состава. Успешная реализация компанией инвестиционной программы окажет заметное влияние на экономику России, поскольку 87% грузов в стране перевозится именно по железным дорогам (против 10-20% в Европе). Возможно, трудности для компании вызовет привлечение частного капитала, что является основной составляющей инвестиционной программы до 2030 г. Но в целом частно-государственное партнерство как с отечественными, так и с зарубежными партнерами открывает хорошие перспективы.

Типовое задание Кейс. Маркетинговая среда

У любителей активного отдыха есть причины сетовать на аномальную уральскую погоду – начало зимнего сезона задержалось на несколько недель. Однако в декабре горы наконец-то открываются. Это недешевое увлечение привлекает все больше желающих: по некоторым оценкам, число людей на трассах ежегодно удваивается. Соответственно растет и спрос на снаряжение. Специалисты говорят, что особенно заметно поднимаются продажи сноубордов. Горнолыжники все еще в большинстве, но бордеры в прямом и переносном смысле наступают им на пятки.

С началом сезона оживится и полемика между двумя группами любителей экстрима. На горе им выяснять отношения некогда, поэтому страсти в основном кипят в Интернете. На каждом спортивном форуме обязательно найдется провокатор, который начнет задирать лыжников. Более молодая (мировой дебют сноубординга состоялся на Олимпийских играх только в 1998 г.) и поэтому агрессивная культура активно демонстрирует себя и завоевывает новых поклонников. Но если вспомнить, то и горные лыжи были когда-то революционным спортом. А конкурировали они с лыжными гонками, которые культивировались у нас в прошлом – в редкой школе не проводили уроки физкультуры на лыжне. Например, мастер спорта по горным лыжам ЕКАТЕРИНА ВОГУЛКИНА, первая на Урале завоевавшая титул чемпиона СССР в этом виде спорта, начинала в свое время с беговых лыж: Эвакуированные во время войны ребята из Москвы, Ленинграда начали приобщать нас к горнолыжному спорту. А до тех пор горных лыж на Урале не было. Когда передо мной встал вопрос, куда пойти – в гонки или в слалом, я выбрала второе. Это гораздо интереснее, хотя бы потому, что скорости у горнолыжников совсем другие.

Массовое увлечение горными лыжами, по понятным причинам, началось не так давно. В первую очередь, из-за трудностей со снаряжением. По словами ВАЛЕРИЯ УЖЕНЦЕВА, заслуженного тренера СССР, раньше гоночный инвентарь в стране выпускало около 30 фабрик. Горные лыжи делали только на Западной Украине, в г. Мукачево. А крепления к ним - в Ленинграде. Образцы продукции отечественных производителей качеством не отличались. Екатерина Вогулкина: Тогда у нас не было автоматических креплений. Лыжи привязывали к ноге ремнями, и из-за этого были страшные травмы. Если упал, в лучшем случае - перелом. Я так чуть не потеряла ногу. А многие спортсмены вообще остались инвалидами. Мест, где могли бы собраться любители лыж, тоже было немного, и предназначались они главным образом для спортсменов.

Горнолыжные комплексы и сейчас не очень успевают за спросом. Многие трассы требуют переоборудования и серьезных вложений. Например, на Ежовой, уступающей по популярности на Урале разве что курорту "Абзаково", первую трассу вырубили еще в 1973 г.,

первый подъемник появился в 1975 г. По словам директора Кировградского горнолыжного комплекса АЛЕКСАНДРА ПУПЫШЕВА, попытки поставить катание на Ежовой на коммерческую основу начались около пяти лет назад. В 1998 г. на горе установили несколько подъемников, в том числе – и кресельный. Уже два года работает система искусственного оснежения. Для удобства отдыхающих построили рестораны, кафе, открыли прокат лыж и снегоходов, санок, школу верховой езды. Но новичков на склоны приходит все больше – в выходные часто прокат не справляется, - признает Александр Пупышев.

Еще одна острая проблема, которая, кстати, усиливает противостояние горнолыжников и сноубордистов, – отсутствие отдельного места катания для досочников. О создании сноубордпарков заговорили во многих местных горнолыжных центрах: на той же Ежовой, на Пильной под Первоуральском. Ходили слухи, что сноубордпарк построят и на Уктусе. Идею организовать площадку для бордеров вынашивает и Уральская федерация экстремальных видов спорта. В парке им. Маяковского они хотят осуществить мечту екатеринбургских досочников – построить биг эйр в центре города. Александр Пупышев: Сноубордпарк – стандартный элемент горнолыжного комплекса. Но он предусматривает все-таки немаленькие инвестиции. А горнолыжный бизнес далеко не самый рентабельный. Может быть, поэтому он развивается не так быстро, как хотелось бы. Хорошо, если курорт круглогодичный. Но для этого нужен рядом водоем - чтобы летом были развлечения, связанные с водой. Таких мест у нас мало. Пока же основная тусовка сноубордистов собирается на горе Мотаиха (поселок Исеть). Если верить последним новостям, к январю первый специально оборудованный сноубордпарк откроется на Волчихе.

Спортивная подготовка

Дефицит благоустроенных мест для катания не останавливает неофитов – к радости продавцов спортинвентаря. Новичков, особенно сноубордистов, они считают очень перспективной аудиторией. ЮРИЙ ИВАНОВ, директор магазина "Евроспорт": Сноубординг явно набирает обороты – ежегодно продажи растут процентов на 30. А Финляндия в прошлом сезоне стала первой страной, где сноубордов было продано больше, чем горных лыж. Несмотря на то, что сноубординг считается традиционно молодежным видом спорта (средний возраст резидентов специализированного местного интернет-ресурса www.dozka.ru – около 20 лет), доску выбирают и люди более взрослые. Юрий Иванов: Тут какой парадокс – оборудование стоит дорого, и не всем молодым оно доступно. Самый слабенький комплект обойдется не меньше чем в 10 тысяч рублей, поэтому много покупателей в возрасте от 25 до 35 лет.

Впрочем, стоимость снаряжения отнюдь не решающий критерий для сомневающегося в выборе вида экстремального увлечения. Начинающий горнолыжник и сноубордист оставят в магазине примерно одинаковую сумму. Небольшая экскурсия по торговому залу "Норди" показала, что разброс цен на доски и лыжи в зависимости от уровня подготовки – начинающий, средний, экспертный или профессиональный – находится в пределах от 5 400 до 18 000 руб. Понятно, что продукция раскрученных марок – Rossignol, Salomon, Fischer, Atomic, Blizzard, Burton, A snowboards – может быть и гораздо выше.

Основной комплект снаряжения – лыжи, доски, ботинки, крепления. Как говорят специалисты, для начинающих оно более «мягкое» и идеально подходит, чтобы освоить технику. Попробовав на простом, понимаешь собственные возможности и определяешься со стилем катания – кого-то привлечет «целина», а кто-то будет весь день торчать на трамплинах. Первого комплекта хватает в лучшем случае на пару сезонов. Но к этому времени его захочется поменять на более «жесткий вариант». Настоящие трюки и высокие скорости будут возможны только тогда.

Разумеется, лыжами (сноубордом), креплениями и ботинками не обойтись. Как правило, на гору не выходят без специального костюма. Брезентовая курточка – плохая защита от ветра и мороза, поэтому производители одежды стараются использовать новые материалы и технологии. Например, относительно недавно в лыжных куртках, брюках и комбинезонах появилась так называемая мембрана. Юрий Иванов: Мембрана – это тканевая прослойка или

специальное напыление. Ее назначение – отводить влагу от тела во время движения и испарять ее через ткань. Самые дорогие мембраны Gortex (Paclite, XCR и пр.). Стоимость комплекта одежды в зависимости от бренда может варьироваться от $150 до $1000. Иностранные производители предусмотрели еще множество мелочей для поклонников активного отдыха на горе. Чтобы быть полностью "упакованным", можно докупать очки, термобелье, шлемы, специальные горнолыжные варежки, носки... Ассортимент этих товаров почти неисчерпаем, и некоторые любители с головой уходят в процесс подбора экипировки. ЕЛЕНА ЛЕНЧИЦКАЯ, директор агентства "Урал-Кадры": Есть такие лыжники - разоденутся, купят себе дорогущее снаряжение, поднимутся на гору и целый день там важно стоят. На сленге их называют "фазанами" или "павлинами".

Однако следует учесть обстоятельство вполне объективное: что-то из снаряжения постоянно ломается, и докупать вышедшие из строя элементы приходится то и дело. Альтернативным и более дешевым вариантом директор магазина "Норди" АЛЕКСАНДР МЕРЗЛЯКОВ считает прокат и рынок вторичного оборудования, правда, пока не очень организованный: Можно купить б/у комплект, закинув запрос на один из форумов сноубордических сайтов. Довольно много снаряжения продается через студенческие тусовки.

Соревнования культур

Для большинства людей посещающих доступные и не сложные склоны, лыжи или сноуборд – отличный способ оставаться в форме. К тому же способ модный. Под воздействием моды на лыжи встают и 50-летние. Особенно активно в последнее время "поехал" чиновничий аппарат. На гору ставят даже самых маленьких – в "Норди", например, специально завозят лыжи и доски для 3-летних. Но многих из тех, кто попадает на трассы случайно, за компанию, этот спорт захватывает всерьез. Недаром его называют "снежным наркотиком". Он способен радикально изменить отношение к жизни.

ЮЛИЯ МАРКЕЛОВА, дизайнер одежды, бренд Julia Dima: Я встала на сноуборд в прошлом году и полюбила зиму, чего раньше не было. Мы с друзьями объездили за тот сезон практически весь Урал – были даже в Кировске, в Мурманской области. А в этот Новый год собираемся в Алма-Ату, на Чембулак.

Среди тех, кто по-настоящему увлекся горами и спортом, попадаются люди разные, но у них есть и общие, "родовые" черты. ВАЛЕРИЙ СТОЛБОВ, председатель совета директоров группы компаний "ИКО": Я катаюсь на горных лыжах с 6 лет и 12 лет профессионально занимался этим видом спорта. Сейчас ездим с семьей практически каждую неделю. Все мои друзья тоже катаются на горе. И могу сказать, что это очень разноплановая и интересная аудитория. Но, во-первых, все они любят в меру острые ощущения – им интересно жить. А во-вторых, среди них я не встречал плохих, непорядочных людей. "Старожилу" горы не надо объяснять, что такой Белый кодекс - он живет по его принципам (не нанеси вреда, помоги другому). Рядом с ними и новички чувствуют себя комфортно. Елена Ленчицкая: Я на лыжах уже 15-й сезон и, хотя вполне пристойно катаюсь, называю себя квалифицированным "чайником". "Чайником" быть не обидно совсем. Наоборот, им все стараются помочь на горе – все же когда-то начинали. Правда, бывают на горе и непростые отношения. Чаще всего конфликты возникают между лыжниками и снобордистами и сводятся к проблеме поведения на трассе. Если копнуть глубже, конфронтация скорее напоминает проблему "отцов и детей". В роли конфликтующих отроков, понятно, выступают доскеры. АЛЕКСАНДР САПОГОВ, дизайнер рекламного агентства "Промодизайн", сам с удовольствием катающийся и на лыжах, и на сноуборде, так пояснил суть противостояния: Лыжники считают, что сноубордисты не умеют кататься и поэтому ездят на этих дурацких досках и путаются под ногами. Сноубордисты же уверены, что лыжники не понимают настоящего кайфа, мешают прыгать и портят трамплины. И еще – сноуборд считается среди молодежи чем-то прогрессивным и модным, а лыжи – классикой, отошедшей в прошлое.

Этот антагонизм существует во всем мире. Например, на родине сноуборда – в США, на некоторые горнолыжные курорты бордеров кататься просто не пускают. Трения возникают

даже на уровне официальных организаций – Международной федерации сноуборда (ISF) и Международной лыжной федерации (FIS). Сноубордистов особенно задело то, что Международный олимпийский комитет поручил лыжникам разрабатывать критерии проведения олимпийских соревнований по сноубордингу и организовывать квалификационные заезды. В результате сноуборд попал в разряд горнолыжных дисциплин. Прародитель сноуборда и основатель компании Burton ДЖЕЙК БЕРТОН в одном из интервью язвительно высказался: Это все равно что предложить хоккейной ассоциации отвечать за фигурное катание только потому, что соревнования проходят на тех же ледовых стадионах.

Тем не менее гора – это и то, что объединяет горнолыжников и сноубордистов. Это как дорога, на которой есть свои законы движения и свои «дорожные знаки». Екатерина Вогулкина: Чтобы никто не получил травм, а только удовольствие, нужно вести себя правильно. А то посмотришь и удивляешься – катаются кто как хочет, пересекают трассы и останавливаются в неположенных местах. Собственно, основные правила поведения на горе схожи и автомобильным движением – виноват тот, кто сзади.

Хозяева горы

Все эти правила не освоить в одиночку, и новичку лучше обратиться к профессиональным инструкторам, которые есть практически на каждом комплексе. Между прочим, специалисты говорят, что научиться кататься легко. Сноуборд можно «почувствовать» за неделю, а за две – более-менее грамотно спускаться по несложному склону на лыжах.

Самое интересное – что в этом виде спорта можно все время совершенствоваться. Освоив простейшую технику, многие с удовольствием учатся разным трюкам. Но для этого не достаточно появляться на горе только по выходным. Чтобы стать профессионалом (в сноубординге их еще называют прорайдерами), нужны постоянные тренировки. В Екатеринбурге профессионалы тоже есть. Например, три года назад свою команду прорайдеров создал магазин «Норди». Александр Мерзляков: Тогда я попал на небольшие соревнования в парке им. Маяковского и увидел людей, которые хотят заниматься техническим фристайлом, но делают это не в самых подходящих условиях. Четырем ребятам по итогам тех соревнований я предложил объединиться – мне хотелось помочь этому виду спорта. Основное внимание команда уделяет тренировкам в спортивном зале – именно там отрабатываются акробатические элементы: высота прыжка, точность исполнения поворотов и приземления: их учат правильно падать и группироваться в воздухе.

По словам Александра Мерзлякова, сейчас членов команды можно назвать лучшими фристайлистами Урала: Ребята достаточно легко выигрывают все соревнования здесь. Естественно, мы помогаем им со снаряжением. Наших ребят уже приглашали в свои команды московские представители всемирно известных производителей сноубордов. Надо сказать, что "свои" спортсмены, авторитет которых среди любителей непререкаем, есть у каждого мирового бренда. Интерес производителей к профессионалам объяснить просто. Это – живая реклама их продукции, ведь прорайдер выступает только на снаряжении определенной марки. Компании сражаются за профессиональных сноубордистов не менее яростно, чем футбольные клубы за игроков. А шумиха, создаваемая вокруг, способствует продвижению сноубординга в массы – и вполне успешно.

По оценкам Александра Мерзлякова, еще пять лет назад катающихся на доске был только 1%. Сейчас соотношение стремительно поменялось: один сноубордист приходится примерно на пять лыжников. По мере того как растет лагерь сноубордистов, определяются и их отношения с горнолыжниками, антагонизм постепенно спадает. Бордеры и лыжники - народ стихии, и выяснять вопросы статуса им не к чему. Их приводит на гору страсть к скорости, к свободе и движению – именно так переводится известный лозунг: Risk it! Free it! Race it!

Вопросы и задания к кейсу:

1) Какие из факторов макросреды, упомянутые в данной статье, способствовали росту популярности горных видов спорта на Урале? Приведите примеры из статьи.

2) Какие тенденции в макровнешней среде сдерживают рост рынка горной зимней экипировки?

3) Какие другие факторы, не нашедшие отражение в статье способствуют росту популярности горнолыжных видов спорта в вашей стране?

4) Какие благоприятные возможности возникают в макровнешней среде для разных бизнесов в связи с ростом популярности экстремальных видов спорта, в чем они проявляются?

5) Какие факторы микровнешней среды, определяющие поведение потребителя, влияют на выбор между сноубордом и лыжами.

6) Какими будут Ваши рекомендации в области маркетинга для различных видов бизнеса, чтобы реализовать все благоприятные возможности, вызванные ростом популярности горных зимних видов спорта?

Типовые оценочные материалы по теме 3 Выявление трендов как основа стратегической адаптации

Типовые вопросы для подготовки опроса:

1. Какова сущность и содержание глобального маркетинга (стратегии стандартизации)?
2. Какова сущность и содержание мультинационального маркетинга (стратегии адаптации)?
3. Каковы преимущества и недостатки стратегии стандартизации?
4. Каковы преимущества и недостатки стратегии адаптации?
5. Изложите вашу аргументированную позицию в отношении применения стратегий стандартизации и адаптации.
6. Дайте сравнительную характеристику стратегий стандартизации и адаптации.
7. В чем заключается необходимость отслеживания мировых трендов?
8. Какие задачи решаются при выявлении мировых трендов?
9. Перечислите основные направления выявления мировых трендов.
10. Охарактеризуйте часто применяемые способы выявления трендов.

Типовые темы для рефератов

1. Тренды в развитии персонала 2020.

2. Главные стратегические технологические тренды в 2021 году

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное задание

Задание 1. Приведите примеры компаний мирового уровня, которые используют стратегию стандартизации и стратегию адаптации.

Задание 2. Определите основные тренды 2020 года в интересующей вас области (сфере деятельности)

Типовое задание Кейс.

В конце 40-х гг. прошлого столетия в Калифорнии жили два брата - Ричард и Морис Мак-Дональды. Они имели небольшую закусочную на автозаправочной станции в Сан-Бернардино в штате Калифорния. Получаемый братьями доход от работы закусочной не

удовлетворял их, и они решили усовершенствовать свой бизнес. Закусочная стала небольшим ресторанчиком быстрого обслуживания, меню которого состояло из 9 блюд. Раньше предлагалось 25 блюд. Среди 9 блюд были: гамбургер, чизбургер, три вида прохладительных напитков, молоко, кофе, картофельные чипсы и пирожки. Затем к ним прибавились картофель фри и молочные коктейли. Одновременно с сокращением ассортимента предлагаемых блюд были снижены цены на гамбургеры. Число ресторанчиков быстрого обслуживания, принадлежащих братьям Мак-Дональдам, постепенно увеличивалось и достигло 7. В 1955 г. ими заинтересовался продавец миксеров для приготовления молочных коктейлей, некий Крок. Ему понравилась идея быстрого обслуживания, и он приобрел всю сеть ресторанчиков за 2,7 млн дол. Несколько лет спустя Рэй Крок решил увеличить число ресторанов быстрого обслуживания за счет продажи права на использование торговой марки McDonald's. Используя франчайзинг и учитывая его преимущества, число ресторанов McDonald's быстро увеличивалось как в США, так и в других странах. Вместе с ростом числа ресторанов менялись в лучшую сторону их торговый ассортимент и обслуживание посетителей. Появились залы с сидячими местами, привлекательным стал интерьер, в меню были включены новые блюда, существенно расширился ассортимент предлагаемых блюд. Рестораны McDonald's располагаются более чем в 100 сгранах мира, а их число приближается к 30 тыс. Головной офис корпорации McDonald's Co Ltd находится в ОукБрук штата Иллинойс.

Корпорация McDonald's занимает ведущие мировые позиции в сфере общественного питания. Для многих фирм она является своеобразной лакмусовой бумажкой, используя которую принимается решение об иностранных инвестициях в ту или иную страну, соизмеряются при этом выгоды и риски. В ресторанах корпорации McDonald's уровень обслуживания клиентов граничит с искусством. Этому искусству тщательно обучают всех служащих и сотрудников ресторанов, находящихся в различных странах и представляющих интересы корпорации. Такой подход обеспечивает вежливое и доброжелательное обслуживание посетителей независимо от местоположения ресторана и национальной принадлежности посетителей.

Люди любой национальности, различных вероисповеданий, с разным уровнем дохода, а также с ограниченными физическими возможностями могут посещать рестораны McDonald's. При этом компания стремится поддерживать доступный уровень цен, рассчитанный на массового, а не элитарного посетителя. Основной целью деятельности ресторанов McDonald's является более полное удовлетворение конкретных нужд и потребностей ее клиентов. Основные принципы международного маркетинга корпорации McDonald's

Философия международного маркетинга корпорации McDonald's определяется ее девизом Q.S.C.&V. - quality, service, cleanliness and value (качество, сервис, чистота и цена). Свои конкурентные преимущества корпорация McDonald's обеспечивает прежде всего благодаря высоко-му качеству сырья, полуфабрикатов, готовой продукции, а также высокому уровню обслуживания посетителей. Каждый ресторан дважды в день проводит контроль качества продукции. А качество мясных полуфабрикатов подвергается проверке десятки раз. При этом сэндвичи хранятся не более 10 мин с момента их изготовления. Если по истечении этого времени они не были проданы, то они просто выбрасываются, как не соответствующие стандартам McDonald's. Для поддержания чистоты проводится контроль за состоянием оборудования, помещений, прилегающей территории. В этих целях используются специально разработанные средства, а ночью все оборудование, помещения ресторана тщательно вымываются. Все сотрудники проходят ежегодные медицинские осмотры, а во время рабочей смены соблюдают требования гигиены. Эти меры позволяют обеспечить безупречную чистоту и соблюдение требований к производству продовольственных товаров.

Логотип McDonald's и товарный знак Золотая Арка (стилизованная буква «М») стали самыми известными во всем мире. По своей известности они не уступают, а может быть, и опережают широко известную торговую марку Coca-Cola. Люди разных рас и национальностей приходят в McDonald's более чем в 100 странах мира, будучи уверенными в том, что качество

продуктов и обслуживания в любом ресторане, где бы он ни находился, будут непременно высокими. Это достигается с помощью жесткого соблюдения существующих в McDonald's стандартов, которые регламентируют все стороны деятельности корпорации. Конечно, в деятельности корпорации McDonald's были и определенные трудности. Не всегда и не все предлагаемые ею продукты были восприняты и в должной мере востребованы. Тем не менее корпорация завоевала ведущие позиции в сфере ресторанного бизнеса. Сеть ресторанов быстрого питания имеет привлекательный образ, и потребители на собственном опыте знают об их чистоте, уровне сервиса и высоком качестве при приемлемой цене. Имидж торговой марки способствует запоминанию, а так-же создает предпочтения, привычки. Иными словами, он создает основу, на которой строятся взаимоотношения между торговой маркой и ее пользователем.

Вопросы к кейсу

1. Какие факторы среды международного маркетинга оказывают наиболее существенное влияние на деятельность корпорации на внешних рынках?
2. В чем секрет успешной деятельности корпорации McDonald's на внешних рынках?
3. Какие факторы среды международного маркетинга корпораций McDonald's не полностью учитываются?
4. Что нужно сделать, чтобы обеспечить в будущем конкурентные преимущества корпорации McDonald's в связи с постоянно увеличивающимся числом фирм на рынках быстрого питания?

Типовые оценочные материалы по теме 4 Использование лучших практик

Типовые вопросы для подготовки опроса:

1. В чем состоит сущность понятия «бенчмаркинг». В чем заключаются основные этапы эволюции бенчмаркинга?
2. Назовите основные причины проведения бенчмаркинга. Назовите типы бенчмаркинга.
3. Каковы основные отличия между стратегическим и глобальным бенчмаркингом?
4. Раскройте сущность функционального бенчмаркинга.
5. Назовите направления операционного бенчмаркинга?
6. Обоснуйте роль бенчмаркингового подхода в повышении конкурентоспособности предприятия. Какие основные принципы этики нужно соблюдать при проведении бенчмаркинга, чтобы получить желаемый результат?
7. На чем основывается принцип взаимность? Что подразумевает принцип аналогия при проведении бенчмаркинга? В чем сущность достоверности бенчмаркинга? Какова цель принципа измерения при проведении бенчмаркинга?

8. Назовите критерии для определения практик для создания превосходного процесса. Перечислите круг лиц, заинтересованных в знании результатов бенчмаркинга. Перечислите способы предоставления результатов.

Типовые темы для рефератов:

1. Бенчмаркинг: зарубежный опыт.
2. Бенчмаркинг: отечественный опыт.
3. Глобальный бенчмаркинг: оценка эффективности.
4. Бенчмаркинг в управлении качеством.
5. Реинжиниринг бизнес-процессов на предприятии.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое задание Кейс.

Кейс 1. «Стрида». Вы замечали, как с каждым годом растет количество велосипедистов на наших улицах? Стремление к здоровому образу жизни и активному отдыху, транспортные проблемы, городская субкультура превращают все больше людей в поклонников этого вида транспорта. Велоспорт и велотуризм в России становятся все более популярными.

По оценкам BusinesStat, в 2012 г. численность потребителей велосипедов составила 31,5 млн чел. В 2013—2017 гг. она будет расти со средним темпом 1,3% в год и составит 33,6 млн чел. в 2017 г.

В 2012 г. натуральный объем продаж велосипедов в России вырос на 1,1% и достиг 4,3 млн штук. В 2013—2017 гг. ожидается стабильный рост продаж велосипедов до 5,4 млн штук в 2017 г.

В 2012 г. наибольшую долю натурального объема продаж занимали спортивные велосипеды — 27%. За последние 5 лет натуральный объем продаж спортивных и транспортных велосипедов вырос на 25 и 16% соответственно, а натуральный объем продаж детских двухколесных и трехколесных и прочих велосипедов сократился на 18 и 10% соответственно.

Но для роста числа велосипедистов на улицах нашего города существует много препятствий. Их можно обобщить одним словосочетанием — «неразвитость вело-инфраструктуры». В первую очередь приходят на ум опасности передвижения на велосипеде в плотном потоке машин в отсутствие велодорожек. Проблемы вызывает и малочисленность мест возможной парковки велосипедов. Нельзя не упомянуть и трудности хранения велосипедов: в стандартных многоквартирных домах достаточно остро стоит вопрос компактности хранения вещей. Маленькие лифты и небольшая площадь жилых квартир являются серьезным препятствием для покупки крупного спортивного инвентаря.

Неспособность стандартных моделей велосипедов решить эти проблемы приводит на российский рынок иные модели велосипедов, которые способны сочетать в себе основные требующиеся характеристики: компактность и эргономичность, а также необычный дизайн.

Такой необычной моделью, все чаще мелькающей на улицах российских городов, является складной велосипед Strida. Он обеспечивает комфортное перемещение в городской среде. Оригинальная система позволяет любому, даже новичку, сложить и снова собрать велосипед меньше чем за 10 секунд.

Его можно провозить в метро и наземном транспорте. В сложенном виде его можно катить перед собой, как тележку, а не тащить в руках. Можно переносить велосипед и в специальном чехле.

Strida занимает минимум пространства в сложенном состоянии. Strida легко умещается в багажник автомобиля. Можно взять велосипед с собой в супермаркет, чтобы не оставлять его без присмотра. Не нужна велопарковка и рядом с офисом: сложенная Strida может полежать под столом или в гардеробе.

Вместо цепи на велосипеде установлен приводной ремень, который не требует смазки, не пачкает одежду и очень надежен. Благодаря отсутствию цепи велосипед можно мыть целиком в ванне, не боясь ржавчины.

Производство велосипедов марки Strida осуществляется на фабрике Ming Cycle в Тайване. Конструкторы уделяли пристальное внимание не только надежности и дизайну, но и эргономике велосипеда. Strida в своей основе имеет одну из наиболее прочных в природе форму — треугольник. Конструкция велосипеда позволяет велосипедисту сидеть прямо и без труда охватывать взглядом обстановку вокруг себя, сохраняя при этом контроль над велосипедом.

Strida легкая, с ней управится даже хрупкая девушка. Вес велосипеда всего 9,8 кг. Велосипед достаточно быстрый для города, средняя скорость 20 км/ч.

Благодаря стильному необычному дизайну велосипед Strida невозможно не заметить на улице. Strida выпускается в широкой цветовой гамме, включающей красный, оранжевый, белый и другие цвета.

Отличия в дизайне и способе применения велосипеда позволяют его владельцам выделиться, обратить на себя внимание —- и даже говорить о «жизни в стиле Strida». Всероссийский клуб владельцев «Стриды», базирующийся в Санкт-Петербурге, образовался одновременно с появлением в нашей стране первой партии велосипедов Strida — было это в 2008 г. Целью клуба является объединение всех тех, для кого «Стрида» стала неотъемлемой частью жизни, а значит, для того, чтобы стать членом клуба, необходимо всего лишь приобрести одну из моделей «Стриды» и полюбить ее всеми фибрами своей души.



В 2012 г. в Санкт-Петербурге начали появляться заведения, на двери которых (или где-то рядом с дверью) висит значок «Сюда пускают с велосипедом Strida». Кроме того, что вы действительно можете беспрепятственно пронести внутрь «Стриду» в сложенном состоянии, это значит, что вы, вероятно, встретите внутри людей, которые, скорее всего, очень близко знакомы с велосипедами Strida и, может быть, даже сами на них катаются.

Целевым сегментом покупателей велосипедов Strida являются молодые люди (65%) и девушки (35%) от 15 до 35 лет, компанейские, общительные, которым важна сопричастность к сообществу, бодрые, активные, но не экстремалы. Они интересуются гаджетами, новинками, ценят свое время и хотят передвигаться по городу вне зависимости от пробок.

Для продвижения товаров такой целевой аудитории достаточно результативным и низкозатратным может быть использование социальных сетей. Это особенно верно в случае продвижения интернет- магазинов, которые не просто выступают интернет-выставкой склада каких-либо товаров, а продвигают свой стиль жизни, формируют новые тренды и находятся на гребне моды.



Несмотря на то, что складные велосипеды являются актуальным, модным товаром, развитие их розничных продаж представляет собой непростую задачу. Политика российского дистрибьютора велосипедов Strida заключается в запрете ценовой конкуренции, поэтому магазин может полагаться только на неценовые методы привлечения покупателей.

Велосипеды являются сезонным товаром: катание в большинстве российских регионов возможно с апреля-мая по октябрь, продажи нового сезона начинаются с марта. Поэтому узкий ассортимент не может обеспечить круглогодичную выручку.

Заказ велосипедов на новый сезон необходимо делать заблаговременно, осенью, когда неизвестны ни курс валют, ни покупательная способность клиентов, ни объемы заказов конкурентов, ни перемены капризной моды на велорынке. Велосипеды Strida недешевы: цены на них начинаются от 35 тыс. руб.

Очень непростым является и вопрос стратегического развития розничного бизнеса. Как спрогнозировать продажи будущего сезона, чтобы сделать предварительный заказ на велосипеды? Можно ли сосредоточиться на продвижении одной марки велосипедов, или необходимо расширять ассортимент? Можно ли обойтись только интернет-магазином, или продажи через интернет должны быть обязательно поддержаны оффлайн-магазином? Как не остаться в проигрыше, если жизненный цикл этого необычного товара окажется коротким?

Вопросы к кейсу:

1. Какие виды конкурентов должны быть включены в конкурентный анализ для бренда Strida? Какую информацию следует собирать о конкурентах? Каким образом?

2. Какие конкурентные преимущества велосипедов Strida целесообразно использовать в рекламных материалах?

3. Как бенчмаркинговые исследования могут применяться для повышения эффективности продвижения интернет-магазина в социальных сетях? Для продвижения в оффлайне?

4. На какие источники информации следует ориентироваться, чтобы спрогнозировать долгосрочные тенденции развития спроса на велосипеды в конкретном городе? Какие факторы могут благоприятно сказываться на росте продаж велосипедов Strida?

5. Может ли бенчмаркинг способствовать поиску идей для дальнейшего стратегического развития бизнеса?

6. Какие еще хозяйственные процессы розничного и интернет- магазина могут стать объектом бенчмаркинга? Каких бенчмар- кинговых партнеров целесообразно привлечь?

Кейс 2. Интернет-маркетинг на спортивном рынке. Континентальная хоккейная лига (КХЛ) — международная лига, созданная в 2008 г. для развития хоккея на территории России и других стран Европы и Азии. По итогам регулярного Чемпионата КХЛ определяется

обладатель Кубка Континента. По итогам плей-офф определяется чемпион России, которым становится лучший российский клуб, а также обладатель Кубка Гагарина.

В восьмом чемпионате, проходившем в 2015—2016 гг., приняли участие 28 клубов из России, Белоруссии, Казахстана, Латвии, Словакии, Финляндии и Хорватии.

За годы существования КХЛ сыграно 629 матчей. Игры Кубка Гагарина посетили почти 5 млн зрителей, в среднем — 7700 чел. в расчете на один матч. Намного шире телевизионная и интернет- аудитория каждого матча.

Иностранные клубы стремятся играть в КХЛ, поскольку в этом чемпионате они имеют возможность состязаться с сильными командами. КХЛ дает игрокам своих хоккейных клубов более высокие доходы и возможности дальнейшей карьеры. Но вступление в КХЛ означает и появление новых зрителей — в первую очередь, российских болельщиков — и, возможно, новых спонсоров. Поэтому зарубежным клубам необходимо наладить взаимодействие с новыми целевыми аудиториями.

Они имеют возможность повысить свои доходы, в том числе за счет популяризации своей команды на российском рынке и продажи билетов на домашние матчи и фанатской атрибутики новым болельщикам. В современных условиях эти задачи могут решаться, в первую очередь, в интернете. Разумеется, для этого необходимо адаптировать свой сайт, интернет-магазин и группы в социальных сетях к привычкам и запросам российской аудитории.

Вопросы к кейсу:

1. Выберите иностранный хоккейный клуб, играющий в КХЛ. Насколько его сайт и интернет-магазин учитывают наличие российской аудитории? В каких социальных сетях созданы группы болельщиков этого клуба? Созданы ли в них условия для включения российских болельщиков?

2. Повлияла ли на ваш анализ история выбранного вами иностранного хоккейного клуба: некоторые из них существуют уже длительное время, а некоторые были созданы специально для игры в КХЛ?

3. Какие сайты / интернет-магазины / группы в социальных сетях российских хоккейных клубов могут служить образцом для бенчмаркингового исследования? Составьте список критериев, по которым следует проводить сравнение интернет-магазинов фанатской атрибутики; групп болельщиков в социальных сетях.

4. Какой «лучший опыт» российских клубов по интернет-взаимодействию с болельщиками может быть использован выбранным вами иностранным хоккейным клубом?

5. Какие маркетинговые мероприятия, успешно применявшиеся клубами НХЛ (спортивной организации, объединяющей хоккейные клубы США и Канады), могут быть использованы в КХЛ?

Кейс 3. Письмо потенциальному партнеру. История компании БАСК начинается еще в советское время, когда в конце 1980-х гг. выпускниками Физтеха был создан кооператив БАСК. Так что она является по существу самой опытной фирмой на российском рынке, производящей одежду и снаряжение для экстремальных видов спорта и активного отдыха. НПФ БАСК, ставшая преемником кооператива, была учреждена братьями Владимиром и Сергеем Богдановыми в 1992 г. Тогда же была зарегистрирована торговая марка BASK.

В начале 1990-х гг. бизнесмены Богдановы были, пожалуй, одними из немногих в России, кто узнал, что на мировом рынке существует специальный сегмент одежды для экстремальных условий — technical outdoor. Компании, работающие в этом сегменте, выпускают продукцию, похожую на продукцию таких корпораций, как Nike, Reebok, Adidas, Columbia. Ноте занимаются массовым производством, их изделия рассчитаны на использование в городских условиях. Технологии technical outdoor дороже, но и качество здесь выше, так как используются более сложные конструкции, самые прочные материалы и фурнитура. Соответственно и цены на такую продукцию намного выше.

Ежегодно обновляемая коллекция НПФ БАСК включает около 300 моделей высокотехнологичной продукции: одежды, рюкзаков, палаток и спальных мешков, для изготовления которых используются современные ткани и утеплители. Еще в 1990-х гг. Богдановы осознали, что для полноценной торговой марки нужен широкий ассортимент изделий. Они поставили перед собой такую задачу: БАСК должен научиться снаряжать любую обратившуюся к ним экспедицию с ног до головы. Поэтому они стали представлять в России и некоторые зарубежные марки — это касалось снаряжения, которое не производится в России, но необходимо в путешествиях.

Следующим шагом Богдановых стал собственный магазин «Активный отдых». «Мы хотели, чтобы все знали: если нужно что-то для путешествия, на Эверест или в соседний лес за грибами, то все можно купить в одном магазине, — рассказывает Сергей Богданов. — А наши партнеры, особенно с периферии, хотели брать у нас только то, что хорошо продается. Но наш опыт показывает, что когда в магазине есть все — от специального белья и скальных туфель до палатки и веревки, — найдется покупатель на все позиции и ходовой товар пойдет еще интенсивнее. Мы поняли, что нельзя идти на поводу у покупателей — нужно самим формировать рынок».

Ежегодно в ассортименте появляется несколько новых моделей, а уже существующие постоянно тестируются и совершенствуются. Отдельный предмет гордости Богдановых — это конструкторы. «Ни одно учебное заведение страны не выпускает специалистов нужного нам профиля, — говорит Владимир. — Мы набрали девочек, закончивших ПТУ, сами обучили их тому, чему смогли, они росли вместе с нами, и сейчас лучших конструкторов outdoor, думаю, нет в стране. Они наш золотой фонд».

В 1994 г. Богдановы арендовали бывшее ателье в Королеве. Здесь до сих пор размещается гарантийный сервисный центр компании.

Купили машинки, наняли швей, начали выпускать одежду и снаряжение премиум-класса с использованием самых дорогих материалов. «Для альпинистов качество важнее цены. Экономить на безопасности в горах не принято», — уверены Богдановы.

Для выхода на мировой уровень качества БАСК нужны были западные технологии и культура производства продукции outdoor, которой не было в России. Приблизиться к цели помог случай. Знакомая девушка уехала в США и устроилась работать швеей в известную outdoor-компанию. За несколько месяцев работы она досконально изучила изнанку американских изделий и, приехав в Россию погостить, рассказала о требованиях, оборудовании, сильных и слабых сторонах американцев.

НПФ БАСК всегда стремился к передовым технологиям. Показателен пример с пухом — утеплителем для основных моделей курток БАСК. Российский пух, правильнее — пухо-перовая смесь, — пожалуй, лучший в мире. Дело в том, что пушинки у отечественной птицы очень крупные, хорошо развитые, упругие, ведь обитать ей приходится в более холодных условиях, чем, скажем, европейской или китайской. До недавнего времени преимуществами высокого качества российского пуха отечественным производителям воспользоваться не удавалось, поскольку хорошо обрабатывать и промывать пухо-перовое сырье здесь не умели.

Процесс обработки пуха состоит из двух десятков операций, требует дорогого оборудования и специальных моющих средств. А непромытый пух, даже самого высокого качества, быстро сваливается, хуже держит тепло и издает неприятный запах. Кроме того, в нем есть пыль, аллергены и клещи, невидимые невооруженным глазом, но неизбежные на любой водоплавающей птице. Раньше многие зарубежные компании закупали пухо-перовое сырье в России и вывозили его на обработку.

«Мы поставили себе задачу улучшить качество пуха и для сотрудничества выбрали каширскую фирму «Каригуз», которая производила пуховые подушки и одеяла. Мы завезли английские моющие средства и экспериментировали вместе с такими же энтузиастами, как и мы, из «Каригуза». Много пуха испортили, но результатов добились. Наш пух вышел на мировой уровень качества», — говорит Сергей Богданов. И сейчас фирма БАСК использует

только экологически чистый, отборный пух гусей, выращенных в условиях сурового русского климата, обработанный на предприятии «Каригуз».

Продукция БАСК испытана в различных климатических условиях, в экстремальных походах и восхождениях. Наблюдая за своими западными конкурентами, Богдановы заметили важное направление работы над брендом: лидеры outdoor спонсируют национальные экспедиции и таким образом доказывают свою состоятельность, делают марку более известной в своей стране. Ведь путешественники не наденут то, что им не нравится, в чем им неудобно. БАСК последовал этому примеру и стал одевать российских альпинистов и путешественников. К началу 2000-х гг. БАСК снаряжал до 20 экспедиций в год. В 2004 г. НПФ БАСК становится официальным партнером Международной Ассоциации альпинистских союзов. Компания работает с самыми знаменитыми путешественниками России, поддерживает яхтенные и сухопутные путешествия Федора Конюхова, уникальные парусные экспедиции яхты «Апостол Андрей» под командованием Николая Литау, проекты знаменитого яхтсмена Виктора Языкова.

Кроме спортсменов, важным рынком для outdoor-компаний являются корпоративные и государственные заказчики. Регулярные заказчики — МЧС, Министерство спорта, туризма и молодежной политики. Альпинистское снаряжение, рюкзаки, спальники и палатки необходимы на различных слетах и соревнованиях.

За годы работы БАСК большое внимание уделял формированию сети дистрибьюторов и сейчас сотрудничает более чем со 100 постоянными партнерами-дилерами в почти 50 российских регионах. Кроме собственных магазинов, продукцию БАСК можно купить в розничных и интернет-магазинах по всей России. Немало сделано и по установлению постоянных связей с зарубежными дистрибьюторами в США и Канаде, странах Скандинавии, в Южной Корее, Индии, в Чили, в Латвии и на Украине. С 2000 г. БАСК начал ежегодно представлять свою продукцию на выставках спортивного снаряжения в Германии (Фридрихсхафен и Мюнхен), а затем и на других крупнейших международных выставках.

Вопросы к кейсу:

1. Какие хозяйственные процессы были подвергнуты неформальному бенчмаркингу в компании БАСК? Часто ли используется неформальный бенчмаркинг в практике российского предпринимательства?

2. Представьте, что вы хотите провести бенчмаркинговое исследование с НПФ БАСК. Подготовьте текст письма к его руководителю с предложением об участии в бенчмаркинговом проекте. Выберите хозяйственный процесс, метод, подход, хорошо развитый в НПФ БАСК, который станет объектом бенчмаркинга. Придумайте, от лица какой фирмы вы обращаетесь с запросом о бенчмаркинге: какова сфера ее деятельности? В каком направлении она развивается? Какие потребности испытывает? Продумайте структуру письма: какие мысли оно обязательно должно содержать?

3. Какие причины могут побудить БАСК отказаться от совместного бенчмаркингового исследования? Каковы могут быть мотивы его согласия?

Типовые тесты

1. Верным является утверждение, что:

а) бенчмаркинг — это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, более успешных фирм;

б) бенчмаркинг — это механизм сравнительного анализа эффективности работы одной компании с показателями других, менее успешных фирм;

в) бенчмаркинг состоит из однородных, узкоспециализированных работ.

2. Реализация проекта бенчмаркинга включает в себя:

а) пять этапов;

б) конечное количество этапов, зависящее от конкретного проекта;

в) шесть этапов.

3. Методы изучения западных аналогов включают в себя анализ:

а) устройства отрасли, компании, предложения;

б) устройства отрасли, компании, спроса;

в) устройства поставщиков, компании, спроса.

4. Верным является утверждение, что функциональный бенчмаркинг используют для сравнения:

а) эффективности определенных функций;

б) функциональных связей между отделами;

в) сквозных бизнес-процессов.

5. Бенчмаркинг отрасли подразумевает исследование:

а) основных типов компаний, сегментов рынка покупателей;

б) организацию производства, маркетинга, сбыта;

в) рынка товаров-субститутов.

6. Бенчмаркинг компании подразумевает исследование:

а) основных типов компаний, сегментов рынка покупателей;

б) организации производства, маркетинга, сбыта;

в) рынка товаров-субститутов.

7. Бенчмаркинг спроса подразумевает исследование:

а) основных типов компаний, сегментов рынка покупателей;

б) организации производства, маркетинга, сбыта;

в) рынка товаров-субститутов.

8. Первым этапом проведения бенчмаркинга является:

а) выбор продукта, услуги или процесса для сравнения;

б) выбор компании для сравнения;

в) выбор внутрифирменной области для сравнения.

9. Внутренний бенчмаркинг направлен на изучение опыта:

а) транснациональных корпораций;

б) внутриотраслевых компаний;

в) внутрифункциональных подразделений.

10. Применение метода копирования успешного опыта является наиболее простым и эффективным для следующих бизнес-процессов:

а) основных бизнес-процессов;

б) обеспечивающих бизнес-процессов;

в) бизнес-процессов управления.

11. Для повышения удовлетворенности клиента бизнес-процесса используется метод:

а) поиск и сокращение временных разрывов;

б) минимизация устной информации;

в) типизация форм сбора и передачи информации;

г) согласование результатов с требованиями.

12. Бенчмаркинг процесса — это систематический метод определения, понимания и творческого развития товаров, услуг, проектов, оборудования, процессов и процедур более высокого качества для улучшения текущей деятельности организации посредством изучения того, как:

а) разные организации выполняют неодинаковые или непохожие операции;

б) разные организации выполняют одинаковые или похожие операции;

в) одинаковые организации выполняют разные или непохожие операции.

13. Верным является утверждение, что:

а) бенчмаркинг процесса включает в себя изучение, анализ и последующее копирование элементов процессов успешных компаний, осуществляющих отличные виды деятельности;

б) бенчмаркинг процесса включает в себя изучение, анализ и последующее копирование элементов процессов успешных компаний, занимающихся схожими видами деятельности;

в) бенчмаркинг процесса включает в себя изучение, анализ и последующее копирование элементов процессов всех компаний, осуществляющих другие виды деятельности.

14. Концепция «Шесть сигм» — это:

а) реляционный показатель;

б) статистический показатель;

в) динамический показатель.

15. Сигма означает:

а) динамичное отклонение;

б) стандартное отклонение;

в) процессное отклонение.

16. Концепция «Шесть сигм» связана:

а) с финансовыми результатами работы компании;

б) бенчмаркинговыми результатами работы компании;

в) статистическими результатами работы компании.

17. Расстояние между центром распределения и границей доступа делится:

а) на семь показателей;

б) два показателя;

в) шесть показателей.

18. Основное различие между стратегическим и оперативным контроллингом заключается в том, что:

а) первый ориентирован на тенденции будущего, а последний, напротив, «смотрит» в настоящее;

б) первый ориентирован на настоящее, а последний, напротив, «смотрит» в тенденции будущего;

в) первый ориентирован на тенденции развития спроса, а последний, напротив, «смотрит» на тенденции развития предложения.

19. ЛВС-анализ относится к инструментам:

а) стратегического контроллинга;

б) оперативного контроллинга;

в) оперативного и стратегического контроллинга.

20. Рассматривая контроллинг как процесс, можно выделить:

а) девять стадий;

б) бесконечное число стадий;

в) пять стадий.

21. Контролируемыми величинами стратегического контроллинга являются:

а) затраты, прибыль, рентабельность, ликвидность;

б) потенциалы успеха;

в) уровень высшего руководства.

22. Контролируемыми величинами оперативного контроллинга являются:

а) затраты, прибыль, рентабельность, ликвидность;

б) потенциалы успеха;

в) уровень высшего руководства.

23. Проектирование процесса контроллинга включает в себя:

а) организационную и эксплуатационную фазы;

б) организационную и оперативную фазы;

в) организационную и аналитическую фазы.

24. Этап проектирования контроллинга включает в себя:

а) проектирование организационной структуры, процессов и информационных потоков;

б) проектирование функций, процессов и бизнес-модели;

в) проектирование функций, процессов и информационных потоков.

Типовые оценочные материалы по теме 5 Ключевые мега-тренды в глобальной среде

Типовые вопросы для подготовки опроса:

1. Охарактеризуйте понятие мега-тренд.
2. Чем обусловлено внимание к мега-трендам мировой политики?
3. Какие мега-тренды выделяют в настоящее время?
4. Почему нужно инвестировать в мега-тренды?
5. Какова роль информационных технологий в истории международных отношений? Приведите примеры взаимопересечений (linkages) между процессом информатизации и международными политическими процессами.
6. Опишите противоречия, вызовы и угрозы для современной мировой политики, вызванные фактором информатизации.
7. Каковы демографические тенденции в регионах мира, в чем они совпадают, в чем расходятся?
8. Какие существуют политические программы в сфере демографии на национальном уровне? Сравните их эффективность.

Типовые темы для рефератов

1. Демографические мега-тренды мирового развития.
2. Политико-культурные мега-тренды.
3. Экологический кризис как глобальная проблема.
4. Мировые тренды: глобализация, антиглобализм, альтерглобализм.
5. Глобализация и молодежь.
6. Демографический взрыв в развивающихся странах как глобальная проблема.
7. Глобальная продовольственная проблема и пути ее решения.
8. Антиглобалистское движение в России.
9. Информационные войны как одно из следствий глобализации.
10. Потепление климата как глобальная экологическая проблема.
11. Глобальная культура: перспективы развития.
12. Современный глобальный экономический кризис: причины, проявления, пути решения проблемы.
13. Глобализация информационных процессов.
14. Информационная война как одно из следствий глобализации.
15. Экономическое развитие России в условиях глобализации.
16. Организованная преступность как глобальная проблема.
17. Интернет как средство глобализации.
18. Современный человек как продукт глобализации человеческого общества.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное (практическое) задание

Посмотрите документальные фильмы из серии «Угрозы современного мира» (Россия, 2011–2013 гг.) и ответьте на вопросы.

Задание 1. Вопросы к фильму «Глобальное потепление»

1. Назовите последствия глобального потепления.
2. Кого ученые считают главным «виновником» грядущей катастрофы?
3. Перечислите источники образования углекислого газа.
4. Является ли углекислый газ единственной причиной глобального потепления?
5. Какой приведенный в фильме аргумент не подтверждает «парниковую теорию»?
6. Какой период Земля переживала в середине 17-го века?
7. Что является причиной «малого ледникового периода»?
8. Что произошло за последние 80 лет с горами Кения и Килиманджаро?
9. Что случится, если растают ледники?
10. Какую взаимосвязь установили учёные между активностью вулканов и климатом?
11. Какие изменения происходят с береговой линией?
12. Почему опасно таяние вечной мерзлоты?
13. Назовите альтернативные причины распространения инфекций.
14. Какими методами климатологи пытаются доказать гипотезы изменения климата?

Задание 2. Вопросы к фильму «Демография. Болезни роста»

1. Какова численность населения Земли в настоящее время?
2. Какой численности достигнет населении Земли к концу XXI века?
3. Во сколько раз увеличилась численность населения Земли в XX веке?
4. Как природа контролирует численность вида?
5. Какой первый признак изменения поведения животных в условиях ограниченного пространства?
6. Может ли человек прожить «в тесноте, да не в обиде»?
7. Что является доказательством тезиса о том, что чем меньше жизненного пространства, тем больше напряжение в обществе?
8. Какие факты ставят под сомнение это утверждение?
9. Каков природный механизм сокращения численности популяции?
10. С какими событиями связаны демографические бумы?
11. При какой численности населения человечество ждет голодная смерть?
12. Решены ли сейчас проблемы голода?
13. Как распределяются ресурсы на Земле?
14. К чему приводит стресс от тесноты у животных?
15. Что случилось в средневековой Европе в связи с увеличением численности населения?
16. Почему в крупных городах сокращается рождаемость?
17. Какова скорость возникновения инфекционных заболеваний в XXI-м веке?
18. Какое влияние оказывает глобализация на рост инфекционных заболеваний?
19. С чем связано сокращение роста заболеваемости ВИЧ?
20. Расскажите о демографических тенденциях в Китае в 70-е гг. XX века.
21. Назовите основной принцип государственной демографической политики в Китае.
22. Помог ли демографический закон, принятый в Китае?
23. Какие факторы – социальные или естественные – оказывают большее влияние на демографические процессы?

Задание 3. Вопросы к фильму «Жажда планетарного масштаба»

1. Какие регионы мира сегодня испытывают нехватку воды?
2. Когда может начаться глобальная водная катастрофа?
3. Какие прогнозы дает Пентагон в своем секретном докладе?
4. Где произошел первый документально зарегистрированный водный конфликт?
5. Приведите современные примеры водных конфликтов.

6. Можно ли синтезировать воду?

7. Расскажите о ситуации в Израиле в 1948 году и результатах эксплуатации водных ресурсов реки Иордан.

8. Как в Израиле решили водную проблему?

9. Назовите основные проблемы, связанные с опреснением воды.

10. Что такое «тяжелая вода»?

11. Почему в городе Карабаш такая низкая продолжительность жизни?

12. Назовите новые методы очистки воды, применяемые в Израиле.

13. Почему моллюски названы «сотрудниками» Московского водоканала?

14. Каков идеальный вариант обеззараживания воды?

15. Почему сельское хозяйство обостряет водную проблему?

16. Как можно решить проблему дефицита воды в сельском хозяйстве?

17. Какие две гениальные вещи, по словам японского ученого, изобрели евреи?

18. Назовите основной недостаток капельного орошения.

19. Чему равно суточное потребление воды на одного человека в развитых странах?

20. Как заставить людей экономить воду?

Задание 4. Вопросы к фильму «Атомная альтернатива»

1. Во сколько раз возрастет мировое энергопотребление к 2035 году?

2. Какая доля энергии производится атомными станциями и какова еѐ себестоимость?

3. Что такое «природная радиация»?

4. Однозначно ли мнение учѐных о воздействии на человека техногенной радиации?

5. Как количественно отличается природная радиация в различных регионах?

6. Что является источником энергии на фотоэлектрической станции в Белгороде? Сколько домов она обслуживает?

7. Назовите достоинства и недостатки гелиевой энергетики.

8. Почему ученые связывают атомную энергетику с природными катастрофами?

9. На каком источнике энергии работают биогазовые установки? Назовите плюсы и минусы этого метода.

10. Когда сложился современный радиационный фон?

11. В связи с чем меняется изотопный фон планеты?

12. Какова минимальная скорость ветра, необходимая для работы ветряной станции?

13. Назовите основные недостатки ветряной энергетики.

14. В чем состоит проблема ядерных отходов?

15. Кто является ценовым конкурентом АЭС?

16. Какая электростанция является самой мощной в России? Чему там равна себестоимость электроэнергии?

17. Перечислите основные проблемы гидроэнергетики.

Задание 5. Вопросы к фильму «Электронные деньги: цифровая угроза».

1. Что такое «виртуальные деньги»?

2. Какая угроза является наиболее явной для владельцев электронных кошельков?

3. Какие события, связанные с крупнейшей платежной системой, произошли в 2006-м году?

4. Что такое «отмывание денег»?

5. Почему в платежный системах ограничивают размер переводов?

6. Как эксперты оценивают размер доходов неподконтрольных государству платежных систем?

7. На какой вид денег приходится максимум теневого оборота?

8. Что такое адикция к трате денег?

9. Шопоголизм и электронные деньги.

10. Существует ли риск банкротства платежной системы?

11. Где размещены деньги, внесенные в «электронный» кошелѐк?

12. Что будет, если электронная платѐжная система обанкротится? Каковы различия в последствиях банкротства электронной платежной системы и банков?

13. Можно ли украсть электронные деньги? Как это сделать?

14. Что такое «фишинг»?

15. Что такое «финансовая пирамида»?

16. Кто сказал: «Ощущение, что электронные деньги созданы только для меня»?

17. Что такое «частные валюты»? Есть ли у них перспективы?

Задание 6. Вопросы к фильму «Пища Франкенштейна»

1. Что в фильме названо «пищей Франкенштейна» и почему?

2. Почему погибло стадо коров у немецкого фермера, по его мнению?

3. Что такое ГМО?

4. Как и для чего получают генномодифицированный помидор?

5. Сколько лет уже используют трансгенные корма для коров?

6. Как связаны применение гербицидов, ГМО и заболеваемость раком?

7. Накапливают ли растения глифосат?

8. Может ли плазмид переносить ДНК ГМО в ДНК человека?

9. Что такое «генная пушка»?

10. Могут ли у трансгенных растений появляться незапланированные признаки?

11. Что такое «молчащие гены» и чем они опасны?

12. Что случилось с теляпией на Кубе?

13. Что случилось в США при переопылении сорняков?

14. Чем поучительная история с борщевиком?

15. Является ли семенной фонд гарантией сохранения «чистых растений»?

16. Какие результаты дал опыт с трансгенной соей и мышами в 2005-м году? Считают ли учёные корректными полученные результаты?

17. Какие опасности ГМО можно считать реальными?

Задание 7. Вопросы к фильму «Супермикроб»

1. Какие инфекции человечество смогло победить?

2. Все ли инфекции побеждены?

3. Что такое «супермикроб»: реальная опасность или миф?

4. Знает ли человечество механизм распространения инфекций?

5. Что такое «пандемия»?

6. Почему человечество так и не научилось бороться с гриппом?

7. Как появляются новые инфекции?

8. Что такое «горизонтальный перенос генов»? Чем это явление опасно для человека?

9. Что такое «лекарственная устойчивость»?

10. О чем говорилось в выступлении лауреата Нобелевской премии в 1952 году? Все ли его утверждения истинны?

11. Почему туберкулѐз снова стал смертельно опасным заболеванием?

12. Что такое «постантибиотиковая эра»?

13. Что такое «бактериофаги»?

14. Каков механизм распространения природных инфекций?

15. Почему отдельные виды гриппа носят названия «птичий» и «свиной»?

16. Откуда пришел ВИЧ?

17. Есть ли вакцина от ВИЧ?

18. Может ли снова вернуться оспа?

19. Что такое «болезни прогресса»?

Типовые оценочные материалы по теме 6 Циклы в глобальной и национальной экономике

Типовые вопросы для подготовки опроса:

1. Охарактеризуйте понятие «цикл» в экономике.
2. Перечислите виды циклов, присущих экономической деятельности и экономическому развитию.
3. Приведите определение экономического цикла.
4. Что означает цикличность развития? Что такое экономический цикл? Из каких фаз он состоит?
5. Опишите каждую фазу цикла. Какая фаза является определяющей в экономическом цикле?
6. Каков механизм перехода от одной фазы цикла к другой?
7. Как можно объяснить причины циклического развития? Какие объяснения причин цикличности кажутся Вам самыми убедительными?
8. Какова связь инвестиций с цикличностью развития?
9. Как различаются циклы по срокам? Объясните долгосрочные колебания в экономике. Как объясняются среднесрочные циклы? Чем они обусловлены?
10. Что входит в арсенал государственной антициклической политики?

Типовые темы для рефератов

1. Модели экономического роста (производственная функция Кобба-Дугласа, модель Харрода-Домара, модель Р. Солоу).
2. Краткая история циклов.
3. Структурные кризисы и кризис трансформации в России.
4. Теория «длинных волн» Н. Д. Кондратьева.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное (практическое) задание

Задание 1. Укажите, какие из следующих утверждений являются правильными, а какие – ошибочными:

а) признаками рецессии являются уменьшение объема выпуска, рост уровня безработицы увеличение объема социальных выплат;

б) в фазе подъема растет не только уровень цен, но и уровень безработицы;

в) в течение нескольких лет в стране наблюдалось ежегодное увеличение номинального ВВП, что свидетельствует об экономическом росте в этой стране;

г) интернальная теория цикла объясняет экономические кризисы случайностями, природными явлениями, общественными явлениями неэкономического характера;

д) экономический рост, может быть, отображен как движение от одной точки на кривой производственных возможностей к другой точке на той же кривой;

е) экстенсивный экономический рост характеризуется увеличением объемов производства за счет наращивания качественно неизменных факторов производства;

ж) в модели AD-AS экономический рост может быть представлен как сдвиг вправо кривой совокупного предложения;

з) источником интенсивного экономического роста может быть открытие шельфовых месторождений нефти в Северном море;

и) если у фирм накапливаются товарные запасы, то в будущем можно ожидать снижения уровня занятости;

к) если правительство страны стремится преодолеть экономический кризис, то оно должно принять меры, направленные на сокращение совокупного спроса;

л) в модели Кобба-Дугласа главная роль в обеспечении экономического роста отводится сочетанию затрат труда и капитала;

м) если национальная экономика находится в фазе депрессии, то в модели AD-AS такой ситуации соответствует кейнсианский отрезок кривой AS.

Задание 2. Какие процессы характерны для периода рецессии, а какие – для экспансии:

а) сокращение объема розничных продаж;

б) повышение заработной платы;

в) рост товарных запасов фирм;

г) увеличение налоговых поступлений в государственный бюджет;

д) появление дефицита государственного бюджета;

е) рост уровня занятости;

ж) сокращение спроса на рабочую силу;

з) увеличение прибыли фирм;

и) падение курсов акций фирм;

к) сокращение чистых инвестиций;

л) рост сбережений домохозяйств;

м) рост выплат социальных пособий;

н) рост уровня цен;

о) рост безработицы.

Задание 3. Проанализируйте, как развивается экономический кризис в результате возникновения следующих явлений:

а) снижение доходов населения;

б) рост сбережений в экономике;

в) негативные шоки совокупного предложения;

г) ошибочные действия государства в области регулирования денежного обращения и кредита;

д) военные действия;

е) чрезмерное инвестирование в экономике.

Задание 4. Денежная масса в экономике М в начале года составляла 172 млрд. руб., скорость обращения денег за период не менялась и была равна 0,8. Уровень цен также не изменялся. В конце года количество денег увеличилось в 1, 5 раза. Определите величину роста (спада) экономики в процентах.

Задание 5. В начале периода экономика характеризовалась следующими показателями: денежная масса в обращении — 100 млрд. руб.; уровень цен — 10 руб. за единицу продукта; скорость обращения денег — 0,6. К концу года аналогичные показатели изменились соответственно: 120 млрд. руб.; 15 руб.; 0,8. Определите изменение экономической динамики (спада или роста) в процентах.

Типовые тесты

1. Какое понятие из перечисленных ниже не относится к фазам экономического цикла?

а) стагнация;

б) рецессия;

в) спад;

г) оживление

2. Циклические колебания в экономике следует рассматривать как:

а) материальные и финансовые потери общества;

б) изъяны рыночной экономики;
в) один из факторов экономического прогресса.

3. Причинами возникновения «малых циклов» является неравномерность:
а) воспроизводства оборотного капитала;
б) воспроизводства основного капитала;
в) спроса в жилищном строительстве;
г) научных открытий.

4. Автором теории «длинных волн экономической конъюнктуры» является:
а) С. Кузнец;
б) Н.Д. Кондратьев;
в) Дж. Кейнс;
г) В. Леонтьев.

5. «Длинноволновые» циклы порождаются в результате:
а) неравномерности спроса в жилищном строительстве;
б) научных открытий, внедрения в производство новых методов организации труда;
в) неравномерности воспроизводства оборотного капитала;
г) неравномерности воспроизводства основного капитала.

6. Разработка теории длинных волн была начата в:
а) начале XX века;
б) конце XIX века;
в) середине XX века;
г) 30-е гг. XX века.

7. К. Маркс исследовал:
а) промышленные циклы;
б) малые циклы;
в) строительные циклы;
г) длинноволновые циклы.

8. Саймон Кузнец разработал и исследовал следующий вид экономического цикла:
а) отраслевой;
б) промышленный;
в) длинноволновый;
г) строительный;
д) малый.

9. Кондратьев Н.Д. осуществил многофакторный анализ экономического роста, позволивший выделить:
а) один цикл;
б) два цикла;
в) пять циклов;
г) три цикла.

10. Промежуток времени между двумя точками, находящимися на одинаковых стадиях циклических колебаний – это:
а) амплитуда циклических колебаний;
б) период цикла;
в) низшая точка спада.

11. Фаза экономического цикла, в ходе которой восстанавливаются пропорции общественного производства, называется:
а) оживление;
б) подъем;
г) депрессия;
д) кризис.

12. Период экономики, характеризующийся застоем в производстве, вялостью торговли, наличием большой массы свободного денежного капитала, называется:

а) кризисом;

б) депрессией;

в) «впадиной» цикла;

г) низшей точкой спада.

13. Материальной основой циклического развития является специфика:

а) движения основного капитала, инвестиционного процесса:

б) обновления оборотного капитала;

в) функционирования рынка ценных бумаг;

г) все правильно кроме п. «б».

14. Какой из перечисленных ниже процессов не относится к фазе спада?

а) сокращение прибыли;

б) падение курса акций;

в) уменьшение выплат по безработице;

г) снижение уровня процентных ставок.

15. Какое из перечисленных ниже мероприятий государство осуществляет в фазе подъема экономики?

а) увеличивает государственные расходы;

б) снижает налоговые ставки;

в) осуществляет политику ускоренной амортизации;

г) проводит политику ограничения совокупного спроса.

16. Первый экономический кризис произошел в:

а) 1825 г.;

б) 1857 г.;

в) 1929 г.;

г) 1974 г.

17. Состояние экономики, когда низкая деловая активность сочетается с высоким уровнем безработицы и инфляции, называется:

а) стагнация;

б) рецессия;

в) стагфляция;

г) депрессия.

18. Для современного экономического цикла характерно:

а) удлинение фаз экономического спада;

б) уменьшение амплитуды колебаний объемов производства;

в) сокращение фазы подъема производства;

г) увеличение амплитуды колебаний объемов производства.

19. Представители кейнсианского направления рекомендуют в период кризиса использовать следующие меры:

а) увеличить государственные закупки товаров и услуг;

б) повысить процентную ставку;

в) уменьшить государственные заказы частному бизнесу;

г) ограничить инвестиции.

20. Ученые монетаристского направления считают, что в период кризиса необходимо использовать такие меры, как:

а) рост государственных закупок;

б) повышение процентной ставки;

в) повышение налогов;

г) сдерживание совокупного предложения.

Типовые оценочные материалы по теме 7 Сценарное планирование

Типовые вопросы для подготовки опроса:

1. Что такое «золотой миллиард»?
2. Дайте определение постиндустриального общества.
3. Какие новые угрозы могут быть связаны с переходом к постиндустриальному уровню развития?
4. Сценарий «Даосский мир».
5. Сценарий «PAX AMERICANA».
6. Сценарий «Новый халифат».
7. Сценарий «Спираль страха».

Типовые темы для рефератов

1. Сценарное планирование как основа разработки стратегии.
2. Особенность построения сценарного планирования
3. Использование сценарного планирования в деятельности организации.
4. Отечественный опыт развития сценарного планирования.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое задание Кейс Ознакомьтесь с материалом из «Прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов»

(http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=282738&fld)

Ответьте на следующие вопросы:

1. Назовите факторы, влияющие на рынок труда в России в среднесрочной перспективе.
2. Каковы тенденции изменения безработицы в России в 2020-2023 гг., факторы их определяющие.
3. Как будет изменятся реальная заработная плата в России 2021-2023 гг., факторы их определяющие.

Типовые оценочные материалы по теме 8. Форсайт технологии и черные лебеди

Типовые вопросы для подготовки опроса:

1. Как дословно можно перевести такой метод, как методология Форсайта?
2. Какова латинская аббревиатура слова Форсайт?
3. Что понимается под научным предвидением?
4. Назовите фундаментальные работы по Форсайту.
5. Назовите этапы в эволюции Форсайта.
6. Какова сущность методологии Форсайта?
7. На какой временной горизонт рассчитано использование методологии Форсайта?
8. Какие количественные показатели применяются в качестве доказательств, когда используется методология Форсайта?
9. Включает ли методология Форсайта другие методы экспертных оценок?
10. Взаимодействие каких субъектов экономики изучается в процессе использования методологии Форсайта?

11. На каких методах экспертной оценки основана технология Форсайта: на качественных, количественных или квази-количественных? Включает ли метод Форсайта изучение правовой базы?
12. В чем суть области применения Форсайта (Scope)?
13. Что понимается под элементами, характеризующие Scope ?
14. Горизонт Форсайта – подходы к определению.
15. Каковы непосредственные результаты и конечные эффекты Форсайта?
16. Что понимается под Методом «суда»?
17. Форсайт и разработка дорожных карт.
18. В чем суть Метода «мозгового штурма»?

Типовые темы для рефератов

1. Форсайт как технология стратегического планирования и управления.
2. Форсайт - новый метод построения будущего
3. Форсайт – инновационный инструмент моделирования будущего
4. «Черный лебедь» в ставках на спорт.
5. Теория черного лебедя в контексте региональной экономики
5. Прогнозирование инновационной деятельности на основе применения технологии Форсайта

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное (практическое) задание

Задание 1. Провести обзор имеющейся информации о российских Форсайтах: Форсайт развития российских информационных технологий, Промышленно-энергетический Форсайт, Форсайт-проект Курчатовского научного центра, Научно-технологический Форсайт Министерства образования и науки РФ.

Провести анализ материала.

Сделать заключение о целях, задачах, составе участников, используемых методах, о наиболее перспективных направлениях, выделенных в ходе Форсайта.

Деловая игра по проведению Форсайт-сессии «Эффективные технологии успеха»

Цель: создание желаемого образа будущего и определение стратегий его достижения.

Задачи:

– Формирование единого «поля представлений» участников сессии об актуальных трендах и событиях будущего.

– Составление участниками сессии «карты будущего», описывающей основные возможные события, которые будут влиять на достижение желаемых целей.

– Согласование участниками сессии своих позиций относительно существенных факторов, влияющих на достижение поставленных целей.

– Формирование «дорожной карты» успешного будущего.

Необходимые материалы: доска или флипчарт, бумага для флипчарта, цветные маркеры, ватман для каждой малой группы, набор стикеров.

Ведущий (фасилитатор): преподаватель.

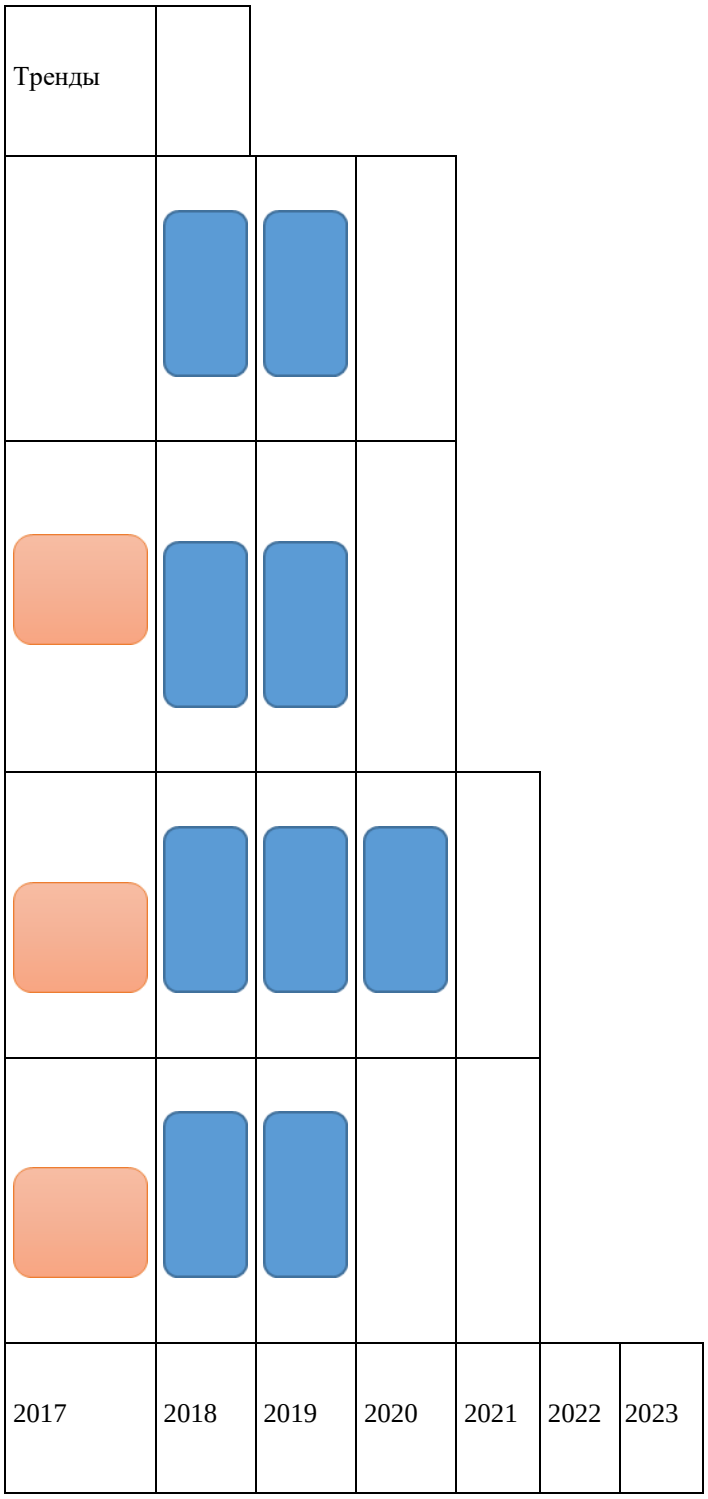
Целевая аудитория: 15–25 человек.

Время проведения сессии: 2–4 часа

Ход деловой игры:

Ведущий: проговаривает и прописывает (на флипчарте либо на презентационном слайде) цель и основные задачи сессии, маршрут работы, основные результаты, которые должны быть получены в ходе групповой деятельности; объявляет регламент работы; устанавливает правила группового взаимодействия.

Далее ведущий дает участникам определение Форсайта, разбирает с ними понятие тренда1, проводит небольшую дискуссию на тему, что такое успех, успешная личность, успешное будущее. Участникам дается установка, что будущее не предопределено, его фундамент закладывается нашими настоящими действиями и решениями.



Задание 1. Команда участников делится на несколько малых групп. В малых группах проводится мозговой штурм на тему поиска актуальных трендов в современном обществе. Также группы определяют, какие тренды нужно поддерживать для формирования успеха в разных сферах общества и своей жизни, а какие тренды мешают для развития и совершенствования личности и общества в целом. Каждый выделенный тренд записывается на стикере, затем его приклеивают на флипчарт.

Задание 2. Группам дается задание с учетом выделенных ранее положительных трендов смоделировать и нарисовать свой образ успешного будущего, каким они его видят через пять лет.

Можно предложить группе представить будущее метафорически с помощью упражнения «Карта успешного будущего». Упражнение позволит повысить уровень своих потенциальных возможностей, расширить горизонт мировосприятия, научиться более четко и осознанно формулировать цели.

Упражнение «Карта будущего» Начертите карту своего успешного будущего. Ваши глобальные цели обозначьте как пункты местности, в которых вы хотели бы оказаться. Обозначьте также промежуточные большие и маленькие цели на пути к ним. Придумайте и напишите названия для «пунктов-целей», к которым вы стремитесь в своей личной и профессиональной жизни. Нарисуйте также улицы и дороги, по которым вы будете идти.

Как вы будете добираться до своих целей? Самым коротким или обходным путем?

Какие препятствия вам предстоит преодолеть?

На какую помощь вы можете рассчитывать?

Какие местности вам придется пересечь на своем пути: цветущие и плодородные края, пустыни, глухие и заброшенные места?

Будете ли вы прокладывать дороги и тропы в одиночестве или с кем-нибудь?

Вы можете представить свое успешное будущее в виде наклеенных на ватмане желаний-рисунков, вырезанных из журналов.

Задание 3. После окончания работы по моделированию успешного будущего группам предлагается разработать план развития личности на 5 лет и внести основные мероприятия в дорожную карту.

Пример дорожной карты (тренды и основные мероприятия прописаны на стикерах).

Текущий контроль предусмотрен в следующих формах: тестирование, опрос, рефераты (доклад, презентации), кейсы, ситуационные (практические) задания, участие в деловой игре.

Критерии оценки ответов на опросные задания:

Устные ответы на вопросы опроса оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов – студент верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, использует различные источники, ссылается на нормативно-правовые акты, выражает собственное мнение.

4 балла – студент верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, при ответе использует преимущественно материалы лекционных занятий, ссылается на нормативно-правовые акты.

3 балла – студент испытывает затруднения при ответе на поставленный вопрос, не может привести дополнительную информацию, не ссылается на нормативно-правовые акты.

0 баллов – студент не может ответить на поставленный вопрос.

Тесты оцениваются по шкале:

Тест – это инструмент оценивания уровня знаний обучающихся, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизованной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий

Рефераты оцениваются по 10-ти балльной шкале по следующим критериям:

Защита рефератов осуществляется в форме групповой дискуссии[1], которая предполагает активное взаимодействие обучающегося с другими обучающимися группы и преподавателем. Дискуссия направлена на развитие коммуникативных навыков и формирования собственной позиции по рассматриваемой проблеме. Помимо содержания реферата преподавателем оценивается процедура его представления группе и аргументированность ответов на задаваемые выступающему вопросы.

10 баллов – реферат написан с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, верно определены объект и предмет исследования, представлен широкий перечень источников (не менее 10), проведен сравнительный анализ, использована действующая нормативно-правовая база, приведены различные точки зрения, сделаны выводы, обучающийся доступно с использованием профессиональной терминологии, без существенной опоры на текст представил основную проблему, которой был посвящен реферат и пути ее решения, обучающийся представил полные и развернутые ответы на вопросы группы, сформировал и отстаивает собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

7-8 баллов – реферат написан с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, представлен широкий перечень источников (не менее 10), использована действующая нормативно-правовая база, сравнительный анализ и выводы не представлены, обучающийся доступно, но с существенной опорой на текст, с использованием профессиональной терминологии представил основную проблему, которой был посвящен реферат, обучающийся представил достаточно полные ответы на вопросы группы, сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

5-6 баллов – реферат написан с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта не полностью, объект и предмет исследования определены неверно, обучающийся доступно, но с существенной опорой на текст, с частичным использованием профессиональной терминологии представил основную проблему, которой был посвящен реферат, обучающийся представил ответы не на вопросы группы, не сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

0 баллов – тема не раскрыта, неверно определены объект и предмет исследования, список использованных источников недостаточных, отсутствует сравнительный анализ, не сделаны выводы, обучающийся с существенной опорой на текст, без использования профессиональной терминологии представил содержание реферата без формулировки основной проблемы, обучающийся не ответил на вопросы группы, не сформировал какую-либо позицию по рассматриваемой проблеме.

Кейсы оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся. Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном

[1] Защита реферата в форме групповой дискуссии в рамках практического занятия является интерактивной формой проведения занятия

положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их. На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение.

Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

5 баллов – кейс–задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.

4 балла – кейс–задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентации выполненного кейс-задания не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.

3 балла – кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейс задания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.

0 баллов – кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

Практические (ситуационные) задания оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов. Обучающийся верно выполняет практическое задание, умеет правильно применять тот или иной инструмент при проведении анализа, может произвести адекватную

оценку проблемной ситуации и сделать прогноз ее последствий, правильно решает ситуационную задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты и приводя возможные варианты последствий).

4 балла. Обучающийся выполняет практическое задание с незначительными ошибками; правильно применяет тот или иной инструмент при проведении анализа, однако, недостаточно точно производит оценку проблемной ситуации, допускает несущественные ошибки при прогнозировании последствий проблемной ситуации, правильно решает ситуационную задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты.

3 балла. Обучающийся выполняет практическое задание с существенными ошибками; выполняет практические расчеты в неполном объеме, испытывает трудности при выборе и применении инструментария проведения анализа; оценку проблемной ситуации производит с ошибками, которые после собеседования может исправить; не может осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, при решении ситуационной задачи испытывает трудности в соотнесении теоретических знаний с практическими ситуациями.

0 баллов. Обучающийся не может выполнить практическое задание, произвести анализ; не может дать оценку проблемной ситуации, не способен осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, решить ситуационную задачу.

Участие в деловой игре оценивается по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов – Игровая ситуация подготовлена с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, сделаны выводы, дана собственная аргументированная оценка процесса (явления, инструмента), сформулирована собственную точку зрения на проблему и пути ее решения, даны аргументированные ответы на вопросы, презентация отражает содержание доклада;

4 балла – Игровая ситуация подготовлена с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, сделаны выводы; собственная оценка процесса (явления, инструмента) не достаточно аргументирована, сформулирована собственная точка зрения на проблему и пути ее решения, даны ответы на вопросы, презентация отражает содержание доклада;

3 балла – Игровая ситуация подготовлена с соблюдением всех предъявляемых требований, тема раскрыта полностью, приведены различные точки зрения, не дана собственная оценка процесса (явления, инструмента); выводы не сделаны, даны ответы не на все вопросы, презентация отсутствует;

0 баллов – Игровая ситуация подготовлена с нарушением предъявляемых требований, тема не раскрыта, не дана собственная оценка процесса (явления, инструмента); выводы не сделаны, не даны ответы на вопросы, презентация отсутствует.

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»

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 – 100 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)

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен проводится в формате: устно аудиторно, тестирование аудиторно, устно в ДОТ через СДО института. С применением билетов с 2-мя теоретическими вопросами; посредством тестирования: Банк заданий – 150 тестов, выборка – 25 вопросов, время тестирования – 60 минут, 2 попытки.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ОПК ОС-2.3 Способность поиска и отбора необходимой и достаточной информации, релевантной поставленным задачам, применяя современные информационные технологии для решения поставленных управленческих задач	Выбирает методы принятия решений, адекватные поставленным задачам; оценивает последствия принятых решений и их социальную значимость	Находит и анализирует информацию из различных источников, отбирает данные, необходимые для решения поставленных задач, оценивает ее качество и релевантность, систематизирует информацию, необходимую и достаточную для проведения анализа внешней среды организации.
ПКо ОС-2.1 Формирование навыка выделения факторов внешней среды бизнеса и анализа их влияния на компанию для повышения конкурентоспособности организации.	Выявляет факторы внешней среды, 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».
ПКо ОС-2.2 Способность решать управленческие задачи с учетом факторов	Способен эффективно принимать управленческие решения в условиях изменяющейся внешней среды (измеряемость через рост ключевых показателей	- Обнаруживает знания ключевых факторов внешней среды бизнеса; понимание современных методов стратегического и операционного управления, адаптивных к изменениям, знания инструментов

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
динамичной внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	конкурентоспособности организации (доля рынка, рентабельность, удовлетворенность клиентов, адаптивность к изменениям)	анализа конкурентоспособности, осведомленность о глобальных трендах (цифровизация, устойчивое развитие, геополитические риски) и их воздействии на бизнес-стратегии. - Умеет анализировать внешнюю среду организации и выявлять ключевые вызовы и возможности. - Способен разрабатывать управленческие решения с учетом изменчивости рынка, технологий и регуляторных требований. - Умеет применять методы стратегического управления для повышения конкурентоспособности. - Способен оценивать риски и адаптировать бизнес-модели в условиях неопределенности.

5.3 Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые вопросы для подготовки к экзамену:

1. Бенчмаркинг: понятие, генезис.
2. Виды бенчмаркинга.
3. Этапы организации бенчмаркинга.
4. Факторы, влияющие на организацию бенчмаркинга.
5. Среда бизнеса: понятие, группы факторов, их влияние на организацию.
6. Факторы прямого и косвенного воздействия среды бизнеса.
7. Основные переменные внешней и внутренней среды бизнеса.
8. Взаимосвязь внешних переменных.
9. Свойства внешней среды бизнеса.
10. Характеристика и уровни внешней среды.
11. Модель PESTLE.
12. Метод SWOT-анализа.
13. Метод SWN-анализа.
14. Методика STEP-анализа.
15. Прочие методы анализа внешней среды.
16. Глобальный и мультинациональный маркетинг: стратегии стандартизации
17. Глобальный и мультинациональный маркетинг: стратегии адаптации
18. Понятие трендов и необходимость их отслеживания
19. Способы выявления долгосрочных трендов
20. Методы оценки конкурентной среды бизнеса.
21. Влияние культурной среды на ведение бизнеса на примере 2 стран.
22. Современные глобальные мега-тренды: понятие, виды.
23. Сценарное планирование: связь между изучением будущих событий и стратегией
24. Сущность и идеология Форсайта.
25. Роль, функции и формы Форсайта.

26. Исторические, политические и экономические предпосылки формирования технологического прогнозирования
27. Понятийный аппарат и методологическая база сценарного прогнозирования.
28. Взаимосвязь социального, экономического, политического, демографического, технологического и экологического прогнозирования.
29. Форсайт – как основа исследования перспектив развития
30. Форсайт – как основа принятия стратегических решений
31. Современный зарубежный опыт применения Форсайт-исследований
32. Основные характеристики наиболее используемых технологий Форсайта.
33. Методы Форсайта - Дельфи
34. Методы Форсайта - Критические технологии
35. Методы Форсайта - Экспертные панели
36. Методы Форсайта - Дорожное картирование
37. Технология проведения Форсайт исследований
38. Этапы Форсайт – исследования. Правила формирования Форсайта.
39. Сущность и содержание теории «Черный лебедь».
40. Последствия событий – черных лебедей.

Пример вопросов типового итогового теста по дисциплине (с применением ДОТ)

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

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

Критерии финальных оценок по 100-балльной шкале

85-100	5	Программа курса освоена полностью. Студент свободно ориентируется в проблематике всех тем курса, владеет терминологией, умеет использовать теоретический материал и научный инструментарий для решения профессиональных задач. Понимает место данной учебной дисциплины в своем профессиональном становлении. Обладает высоким уровнем профессиональной эрудиции. Умеет рассматривать конкретные вопросы учебной дисциплины в контексте, выходящем за рамки этой дисциплины, в междисциплинарном ключе. Имеет собственную аргументированную позицию по ключевым проблемам курса.

70-84	4	Программа курса освоена полностью. Студент ориентируется в проблематике практически всех тем курса. Владеет терминологией. Понимает, каким образом теоретический материал может быть использован в качестве инструментария для решения практических задач. Понимает место данной учебной дисциплины в своем профессиональном становлении. Обладает достаточным уровнем профессиональной эрудиции. Собственная позиция - в стадии формирования
55-70	3	Программа курса в основном освоена. Глубина понимания отдельных тем курса варьируется. Студент владеет терминологией. Имеет представление, каким образом теоретический материал может использоваться в качестве инструмента для решения практических задач. Демонстрирует базовый уровень профессиональной эрудиции.
Менее 55	2	Программа курса не освоена. Понимание большинства тем курса является поверхностным. Студент знаком с терминологией. Профессиональная эрудиция отсутствует. Не имеет представления о том, каким образом теоретический материал может использоваться в качестве инструмента для решения практических задач.

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-не зачтено»
85-100 баллов	отлично	зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено
55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	не зачтено

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Дисциплина Б1.О.11 «Внешняя среда бизнеса» нацелена на получение обучающимися устойчивых знаний о внешней среде организации, ее состава и характеристики, методах анализа внешней среды, а также об основных тенденциях изменений внешней среды компании. Формат дисциплины предполагает активное и заинтересованное участие обучающихся во всех формах освоения дисциплины, включая лекционные и практические занятия, а также самостоятельную работу обучающихся.

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

6.1 Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий лекционного типа

Для качественного освоения материалов лекций студентам рекомендуется ознакомиться с соответствующим теме разделом учебной программы, дидактическими единицами,

выделенными для соответствующего семинарского занятия, по возможности просмотреть соответствующую главу рекомендованных обязательных источников литературы. Это подготовит студента к осмысленному восприятию и конспектированию материала лекции, позволит задать вопросы и выяснить неясные моменты в ходе или по завершении лекции. Занятия лекционного вида дают обучающимся систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует в установленном порядке задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо также выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Лекции для обучающихся заочной формы – эти лекционные занятия проводятся в интерактивной форме в виде лекции-диалога, в которой содержание подается преподавателем через серию вопросов, в частности об актуальных проблемах, на которые обучающиеся должны отвечать непосредственно в ходе лекции.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению материалов занятий семинарского типа

Занятия семинарского вида являются аудиторными занятиями. Для того, чтобы аудиторный материал занятия практического вида был освоен, обучающимся ему необходимо: предварительно изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; ознакомится с нормативными правовыми актами, регулирующими отдельные аспекты налогообложения; выполнить задания, предложенные преподавателем к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем на консультации или на занятии;

При подготовке к семинарским 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.

Для подготовки к контрольным заданиям, экзамену обучающемуся в соответствии с рекомендованными примерными вопросами следует повторить изученный материал в виде конспектов лекций и записей, подготовленных к практическим занятиям, проверить знание основных терминов, приведенных в глоссариях, наметить логику и содержание ответов на

вопросы.

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной научной литературы.

Рекомендации по написанию рефератов

Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Реферат должен состоять из следующих частей: титульный лист; содержание; введение; основной текст, разбитый на главы и подразделы (вопросы); заключение; библиографический список. Реферат оформляется в соответствии с требованиями Академии.

6.3 Методические указания по подготовке вопросов для самостоятельного изучения к занятиям практического (семинарского) типов

Тема 1 Элементы внешней среды бизнеса и их значение

1. Что такое внешняя среда бизнеса?
2. Как проявляется процесс взаимодействия внешней среды и бизнеса?
3. Почему выделяют различные уровни внешней среды?
4. Дайте характеристику основных факторов мегасреды.
5. В чем отличие мега- и макроуровней?
6. Что такое мезоуровень?
7. Какое влияние на бизнес оказывает микроуровень?
8. Охарактеризуйте основные свойства внешней среды бизнеса.

Тема 2 Модель PESTLE

1. Какую версию анализа внешней среды расширяет Модель PESTLE?
2. Какова основная цель анализа трендов внешней среды компании?
3. В каких случаях используют PESTLE-анализ?
4. Как PESTLE-анализ может быть использован в сочетании с другими инструментами стратегии?
5. Какая основная задача PESTLE-анализа?
6. Каковы преимущества и недостатки PESTLE-анализа?
7. В чем назначение SWOT-анализа?
8. Чем отличаются STEP-анализ и PEST-анализ?
9. Охарактеризуйте метод SWN-анализа.
10. В чем заключается метод составления матрицы угроз и возможностей внешней среды ETOM?
11. В каком случае целесообразно применять метод составления профиля среды?

Тема 3 Выявление трендов как основа стратегической адаптации

1. Какова сущность и содержание глобального маркетинга (стратегии стандартизации)?
2. Какова сущность и содержание мультинационального маркетинга (стратегии адаптации)?
3. Каковы преимущества и недостатки стратегии стандартизации?
4. Каковы преимущества и недостатки стратегии адаптации?
5. Изложите вашу аргументированную позицию в отношении применения стратегий стандартизации и адаптации.
6. Дайте сравнительную характеристику стратегий стандартизации и адаптации.

7. В чем заключается необходимость отслеживания мировых трендов?
8. Какие задачи решаются при выявлении мировых трендов?
9. Перечислите основные направления выявления мировых трендов.
10. Охарактеризуйте часто применяемые способы выявления трендов.

Тема 4 Использование лучших практик

1. В чем состоит сущность понятия «бенчмаркинг». В чем заключаются основные этапы эволюции бенчмаркинга?
2. Назовите основные причины проведения бенчмаркинга. Назовите типы бенчмаркинга.
3. Каковы основные отличия между стратегическим и глобальным бенчмаркингом?
4. Раскройте сущность функционального бенчмаркинга.
5. Назовите направления операционного бенчмаркинга?
6. Обоснуйте роль бенчмаркингового подхода в повышении конкурентоспособности предприятия. Какие основные принципы этики нужно соблюдать при проведении бенчмаркинга, чтобы получить желаемый результат?
7. На чем основывается принцип взаимность? Что подразумевает принцип аналогия при проведении бенчмаркинга? В чем сущность достоверности бенчмаркинга? Какова цель принципа измерения при проведении бенчмаркинга?
8. Назовите критерии для определения практик для создания превосходного процесса. Перечислите круг лиц, заинтересованных в знании результатов бенчмаркинга. Перечислите способы предоставления результатов.

Тема 5 Ключевые мега-тренды в глобальной среде

1. Охарактеризуйте понятие мега-тренд.
2. Чем обусловлено внимание к мега-трендам мировой политики?
3. Какие мега-тренды выделяют в настоящее время?
4. Почему нужно инвестировать в мега-тренды?
5. Какова роль информационных технологий в истории международных отношений? Приведите примеры взаимопересечений (linkages) между процессом информатизации и международными политическими процессами.
6. Опишите противоречия, вызовы и угрозы для современной мировой политики, вызванные фактором информатизации.
7. Каковы демографические тенденции в регионах мира, в чем они совпадают, в чем расходятся?
8. Какие существуют политические программы в сфере демографии на национальном уровне? Сравните их эффективность.

Тема 6 Циклы в глобальной и национальной экономике

1. Охарактеризуйте понятие «цикл» в экономике.
2. Перечислите виды циклов, присущих экономической деятельности и экономическому развитию.
3. Приведите определение экономического цикла.
4. Что означает цикличность развития? Что такое экономический цикл? Из каких фаз он состоит?
5. Опишите каждую фазу цикла. Какая фаза является определяющей в экономическом цикле?
6. Каков механизм перехода от одной фазы цикла к другой?
7. Как можно объяснить причины циклического развития? Какие объяснения причин цикличности кажутся Вам самыми убедительными?

8. Какова связь инвестиций с цикличностью развития?
9. Как различаются циклы по срокам? Объясните долгосрочные колебания в экономике. Как объясняются среднесрочные циклы? Чем они обусловлены?
10. Что входит в арсенал государственной антициклической политики?

Тема 7 Сценарное планирование

1. Что такое «золотой миллиард»?
2. Дайте определение постиндустриального общества.
3. Какие новые угрозы могут быть связаны с переходом к постиндустриальному уровню развития?
4. Сценарий «Даосский мир».
5. Сценарий «PAX AMERICANA».
6. Сценарий «Новый халифат».
7. Сценарий «Спираль страха».

Тема 8. Форсайт технологии и черные лебеди

1. Как дословно можно перевести такой метод, как методология Форсайта?
2. Какова латинская аббревиатура слова Форсайт?
3. Что понимается под научным предвидением?
4. Назовите фундаментальные работы по Форсайту.
5. Назовите этапы в эволюции Форсайта.
6. Какова сущность методологии Форсайта?
7. На какой временной горизонт рассчитано использование методологии Форсайта?
8. Какие количественные показатели применяются в качестве доказательств, когда используется методология Форсайта?
9. Включает ли методология Форсайта другие методы экспертных оценок?
10. Взаимодействие каких субъектов экономики изучается в процессе использования методологии Форсайта?
11. На каких методах экспертной оценки основана технология Форсайта: на качественных, количественных или квази-количественных? Включает ли метод Форсайта изучение правовой базы?
12. В чем суть области применения Форсайта (Scope)?
13. Что понимается под элементами, характеризующие Scope ?
14. Горизонт Форсайта – подходы к определению.
15. Каковы непосредственные результаты и конечные эффекты Форсайта?
16. Что понимается под Методом «суда»?
17. Форсайт и разработка дорожных карт.
18. В чем суть Метода «мозгового штурма»?

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине Б1.Б.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

6.4. Методические указания по подготовке опорного конспекта

Опорный конспект – это вторичный текст, в котором в краткой форме, передаются основные сведения исходного текста. При подготовке опорного конспекта следует обратить внимание на полноту, последовательность и логичность изложения материала; лаконичность записи (опорный конспект по объему, как правило, должен составлять не более одного листа и воспроизводиться в устной форме за 5-7 минут); структурирование записей, т.е. изложение материала по пунктам в форме плана, расстановку акцентов, т.е. выделение ключевых слов; связь с материалами учебника, справочника и других видов учебной литературы. В зависимости

от темы опорного конспекта изложение материала может быть самым различным по форме, например, в виде текста, рисунков, таблиц и формул. Рекомендуется использовать прием сокращения слов.

6.5. Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Экзаменационные тестовые задания составлены на основании следующих типовых вопросов:

1. Бенчмаркинг: понятие, генезис.
2. Виды бенчмаркинга.
3. Этапы организации бенчмаркинга.
4. Факторы, влияющие на организацию бенчмаркинга
5. Среда бизнеса: понятие, группы факторов, их влияние на организацию.
6. Факторы прямого и косвенного воздействия среды бизнеса.
7. Основные переменные внешней и внутренней среды бизнеса.
8. Взаимосвязь внешних переменных.
9. Свойства внешней среды бизнеса.
10. Характеристика и уровни внешней среды.
11. Модель PESTLE.
12. Метод SWOT-анализа.
13. Метод SWN-анализа.
14. Методика STEP-анализа.
15. Прочие методы анализа внешней среды.
16. Глобальный и мультинациональный маркетинг: стратегии стандартизации
17. Глобальный и мультинациональный маркетинг: стратегии адаптации
18. Понятие трендов и необходимость их отслеживания
19. Способы выявления долгосрочных трендов
20. Методы оценки конкурентной среды бизнеса.
21. Влияние культурной среды на ведение бизнеса на примере 2 стран.
22. Современные глобальные мега-тренды: понятие, виды.
23. Сценарное планирование: связь между изучением будущих событий и стратегией
24. Сущность и идеология Форсайта.
25. Роль, функции и формы Форсайта.
26. Исторические, политические и экономические предпосылки формирования технологического прогнозирования
27. Понятийный аппарат и методологическая база сценарного прогнозирования.
28. Взаимосвязь социального, экономического, политического, демографического, технологического и экологического прогнозирования.
29. Форсайт – как основа исследования перспектив развития
30. Форсайт – как основа принятия стратегических решений
31. Современный зарубежный опыт применения Форсайт-исследований
32. Основные характеристики наиболее используемых технологий Форсайта.
33. Методы Форсайта - Дельфи
34. Методы Форсайта - Критические технологии
35. Методы Форсайта - Экспертные панели
36. Методы Форсайта - Дорожное картирование
37. Технология проведения Форсайт исследований
38. Этапы Форсайт – исследования. Правила формирования Форсайта.
39. Сущность и содержание теории «Черный лебедь».
40. Последствия событий – черных лебедей.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература.

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

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

3. Куприянов, Ю. В. Бизнес-системы. Основы теории управления : учебник для вузов / Ю. В. Куприянов. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 217 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14352-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564329

7.2. Дополнительная литература

1. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса : учебник / Э. А. Арустамов. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 230 с. — ISBN 978-5-394-03169-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/85264.html Адизес И. Управляя изменениями. М.: МИФ, 2014. https://docplayer.ru/38379119-Ichak-k-adizes-upravlyaya-izmeneniyami.html

2. Боброва, О. С. Основы бизнеса : учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 369 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19161-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560173 (дата обращения: 04.05.2025).

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

4. Глобальные тренды и перспективы научно-технологического раз вития Российской Федерации: краткие тезисы [Текст] : докл. к XVIII Апр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 11–14 апр. 2017 г. / Л. М. Гохберг, А. В. Соколов, А. А. Чулок и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. — 39, [1] с. — 500 экз. — ISBN 978-5-7598-1574-7 (в обл.). — ISBN 978-5-7598-1638-6 (e-book). https://issek.hse.ru/data/2017/04/10/1168355206/Global_trends.pdf

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

6. Коллинз Д.., Хансен М. Великие по собственному выбору. М.: МИФ, 2017. https://avidreaders.ru/book/velikie-po-sobstvennomu-vyboru.html

7. Куприн А.А. и др. Экономика: учебное пособие / А.В. Буга, И.И. Грозаву, Т.В. Данилова, Л.В. Дорофеева, В.С. Кудряшов, А.А. Куприн, А.Д. Шматко; под ред. А.А. Куприна; Сосновоборский филиал РАНХиГС. – СПб.: Астерион, 2018. – 456 с. https://inexpert.ru/wp-content/uploads/2018/12/uchebnoe-posobie-economika.pdf

8. Купцова, Е. В. Организационный дизайн : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, В. Г. Антонов, Е. С. Купцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18307-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568734

9. Макроэкономика : учебник для вузов / С. Ф. Серегина [и др.] ; под редакцией С. Ф. Серегиной. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 477 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13156-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/468469

10. Махова, А. В. Мировая экономика: учеб.-метод. пособие к практ. занятиям и самостоят. работе студентов 2-го курса бакалавриата, обучающихся по направлению подготовки 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)

Направленность (профиль) – Технологическое образование, Экономическое образование , очной и заочной форм обучения / А. В. Махова. – Славянск-на-Кубани : Филиал Кубанского гос. ун-та в г. Славянске-на-Кубани, 2018. – 44 с.

11. Основы бизнеса : учебное пособие / С. А. Бочаров, А. А. Иванов, С. Я. Олейников, А. А. Кузьмина. — Москва : Евразийский открытый институт, 2011. — 464 c. — ISBN 978-5-374-00105-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/10744.html

12. Соловьева, Ю. Н. Конкурентные преимущества и бенчмаркинг : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. Н. Соловьева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 131 с. — Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.

13. Терешина Н.П., Третьяк В.П., Метелкин П.В. Форсайт технологии: Учебное пособие. –М: РУТ (МИИТ), 2019. – 179 с. http://library.miit.ru/methodics/211119/%D0%A2%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf

14. Транснациональные корпорации в международных экономических отношениях : учебное пособие для вузов / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк, Н. А. Конахина, К. Н. Киккас. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14159-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/467975

15. Турчаева, И. Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : учебник и практикум для вузов / И. Н. Турчаева, Я. Ю. Таенчук. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 213 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13101-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/449178

16. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/562602

7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация

ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)

1. Конституция Российской Федерации: офиц. текст. – М. : Юрид. лит., 2009. – 32 с.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации: офиц. текст. – М. : Изд-во Омега. Л, 2015. – 442 с.

3. Закон Российской Федерации от 07.02.1992 №2300-1 «О защите прав потребителей» (закон о правах потребителя);

4. Федеральный закон Российской Федерации от 27.12.2002 №184-ФЗ «О техническом регулировании»;

5. Федеральный закон Российской Федерации от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе»;

7.4. Интернет-ресурсы

1. http://www.12manage.com
2. https://hbr.org/
3. http://www.tlainc.com/
4. http://www.skyrme.com/
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. - URL: https://www.elibrary.ru/defaultx.asp
6. Научно-образовательный портал Znanium. - URL: https://znanium.com/
7. Образовательная платформа Юрайт – URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru
8. Электронно-библиотечная система BOOK.ru http://www.book.ru

9. Электронно-библиотечная система «Лань» http://www.e.lanbook.com
10. Электронно-библиотечная система «Grebennikon» http://grebennikon.ru
11. http://www.12manage.com
12. https://hbr.org/
13. http://www.tlainc.com/
14. http://www.skyrme.com/

7.5 Иные источники

1. www.yandex.ru / - Поисковая система
2. www.busineslearning.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. Федеральная служба государственной статистики. URL: https://rosstat.gov.ru/
8. Управление Федеральной службы государственной статистики по Хабаровскому краю, Магаданской области, Еврейской автономной области и Чукотскому автономному округу. – URL: https://habstat.gks.ru/
9. www.yandex.ru / - Поисковая система
10. www.busineslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
11. www.test.specialist.ru / - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
12. http://www.consultant.ru/ - Консультант плюс
13. http://www.garant.ru/ - Гарант
14. https://www.e-xecutive.ru/ - краудсорсинговый проект, сообщество менеджеров-практиков

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

Адрес	**Наименование оборудованных учебных кабинетов**	**Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения**
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33, Точка кипения	Центр (класс) деловых игр	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, учебно-наглядные пособия, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специальная библиотека (библиотека ограниченного доступа) /	Помещение для самостоятельной работы обучающихся. Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Помещения для научно-исследовательской работы	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

Информационные технологии реализуются через электронно-информационную образовательную среду Академии.