Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 10.11.2026 00:00:58
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02.08 Внешняя среда предпринимательской деятельности
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент непроизводственной сферы
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Лоскутова Виктория Викторовна, канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы;
Чертов Дмитрий Викторович, ассистент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.08 Внешняя среда предпринимательской деятельности одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.О.02.08 Внешняя среда предпринимательской деятельности обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
	ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.2	Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды	*ОПК-3.2. З-4* ***Знает*** методы оценки ожидаемых результатов и последствий управленческих решений в предпринимательской деятельности; критерии социальной значимости предпринимательских решений; особенности внешней среды в условиях сложности и динамичности; *ОПК-3.2 У-4* ***Умеет*** оценивать ожидаемые результаты и возможные последствия управленческих решений в предпринимательстве с использованием методов анализа внешней среды; выявлять и анализировать социальную значимость решений; учитывать факторы сложности и динамичности внешней среды при прогнозировании последствий; формировать обоснованные выводы о целесообразности реализации предпринимательского решения с учетом баланса

					результатов и издержек в условиях нестабильной среды.
	ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1	Применяет основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, выявляет и оценивает возможности развития организации с учетом имеющихся ресурсов	*ОПК-4.1. З-9* ***Знает*** основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде; классификацию факторов внешней среды и их влияние на предпринимательскую деятельность; подходы к оценке возможностей развития с учетом ресурсного потенциала организации; *ОПК-4.1 У-9* ***Умеет*** применять методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде для конкретной предпринимательской организации; выявлять и классифицировать возможности развития и угрозы; оценивать выявленные возможности с точки зрения реализуемости с учетом имеющихся ресурсов; ранжировать возможности по степени привлекательности и формировать обоснованные выводы о перспективных направлениях развития.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 54 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 18 ак.час на лекции и 36 ак.час на практические занятия. 50 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.02.08 Внешняя среда предпринимательской деятельности реализуется на 2-ом курсе в 4-м семестре после изучения дисциплин:

- Общий менеджмент;
- Теория и практика предпринимательской деятельности.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)					
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ								
РАЗДЕЛ 1. ПОНЯТИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ЕЕ ЭЛЕМЕНТЫ														
Тема 1.1.	Анализ внешней среды организации как элемент процесса стратегическог о	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	5	Доклад, Тестирование

	планирования.													
Тема 1.2.	Элементы внешней среды предпринимательской деятельности и их значение.	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Контрольное задание
Тема 1.3.	Циклы в глобальной и национальной экономике.	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Доклад, Тестирование
РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ														
Тема 2.1.	Факторы влияния политической среды на компанию.	12	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, Тестирование
Тема 2.2.	Факторы влияния экономической среды на компанию.	12	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, Тестирование
Тема 2.3.	Факторы влияния социально-	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Тестирование, Контрольное

	культурной среды на компанию.													задание
РАЗДЕЛ 3. ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ И ТРЕНДЫ В ГЛОБАЛЬНОЙ СРЕДЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ														
Тема 3.1.	Факторы влияния экологической среды на компанию.	11	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Тестирование
Тема 3.2.	Факторы влияния юридической среды на компанию.	12	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, Тестирование
Тема 3.3.	Выявление ключевых трендов в глобальной среде как основа стратегической адаптации и сценарного планирования.	13	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	7	Доклад, Контрольное задание
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	Зачет

Итого		108	18	0	0	36	0	0	0	4	0	0	50	

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Понятие внешней среды предпринимательской деятельности и ее элементы

Тема 1.1. Анализ внешней среды организации как элемент процесса стратегического планирования. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тема раскрывает роль анализа внешней среды в стратегическом управлении. Рассматриваются сущность и значение этого анализа для обоснования управленческих решений. Изучаются подходы к систематизации внешних факторов и их влияния на деятельность организации. Особое внимание уделяется связи между анализом среды и процессом стратегического планирования.

Тема 1.2. Элементы внешней среды предпринимательской деятельности и их значение. ОПК-3.2, ОПК-4.1

В рамках темы рассматривается классификация элементов внешней среды, включая микросреду (конкуренты, поставщики, потребители) и макросреду. Анализируется их прямое и косвенное влияние на операционную и стратегическую деятельность предприятия. Формируется понимание значимости каждого элемента для обеспечения устойчивости и развития бизнеса.

Тема 1.3. Циклы в глобальной и национальной экономике. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Ознакомление с концепцией экономических циклов и их влиянием на предпринимательскую среду. Рассматриваются фазы циклов (подъем, спад, депрессия, оживление) и их проявление на глобальном и национальном уровнях. Анализируется, как циклические колебания воздействуют на возможности и угрозы для бизнеса, а также на стратегии его адаптации.

Раздел 2. Анализ внешней среды предпринимательской деятельности. Факторы влияния

Тема 2.1. Факторы влияния политической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тема раскрывает сущность политической среды как ключевого фактора макросреды. Рассматриваются такие аспекты, как стабильность государственной власти, политические риски и регулирование

предпринимательской деятельности. Анализируется влияние государственной политики (налоговой, таможенной, промышленной) на принятие управленческих решений в компании.

Тема 2.2. Факторы влияния экономической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тема посвящена анализу экономических условий хозяйствования, включая уровень инфляции, ставки налогообложения и кредитования, а также покупательную способность населения. Изучается влияние макроэкономических показателей на издержки, спрос и финансовые результаты предприятия. Формируются подходы к мониторингу и прогнозированию изменений экономической конъюнктуры.

Тема 2.3. Факторы влияния социально-культурной среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Лекция рассматривает влияние социальных и культурных факторов на предпринимательскую деятельность, таких как демографические тенденции, ценности, уровень образования и образ жизни населения. Анализируется, как изменение предпочтений потребителей и социальных норм формирует новые рыночные возможности и ограничения. Особое внимание уделяется адаптации бизнеса к социальным изменениям.

Раздел 3. Факторы влияния и тренды в глобальной среде предпринимательской деятельности

Тема 3.1. Факторы влияния экологической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тема посвящена экологическим аспектам внешней среды, которые становятся все более значимыми для бизнеса. Рассматриваются требования природоохранного законодательства, влияние экологических рисков на репутацию и операционную деятельность компаний. Изучаются возможности, связанные с внедрением «зеленых» технологий и ответственным потреблением.

Тема 3.2. Факторы влияния юридической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

В теме рассматривается правовое поле, в котором функционирует предпринимательская структура. Анализируется влияние нормативно-правовых актов, регулирующих различные аспекты деятельности (от

регистрации до лицензирования). Изучается важность мониторинга изменений в законодательстве для минимизации юридических рисков и обеспечения соответствия деятельности компании требованиям закона.

Тема 3.3. Выявление ключевых трендов в глобальной среде как основа стратегической адаптации и сценарного планирования. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тема обобщает знания о факторах внешней среды для прогнозирования ее развития. Рассматриваются методы выявления глобальных трендов (технологических, экономических, социальных) и их влияние на долгосрочную стратегию компании. Изучается роль сценарного планирования как инструмента адаптации бизнеса к неопределенности и сложности внешней среды.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02.08 Внешняя среда предпринимательской деятельности входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

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

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

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых

необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

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

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

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

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

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

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.О.02.08 Внешняя среда предпринимательской деятельности используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование, доклад, контрольное задание.

Система оценивания знаний по видам учебной деятельности

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных

	понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
4	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
3	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами

Грамотность изложения	0,5	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0,5	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	3	

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
4	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
3	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
2	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-1	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

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

Раздел 1. Понятие внешней среды предпринимательской деятельности и ее элементы

Тема 1.1. Анализ внешней среды организации как элемент процесса стратегического планирования. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой инструмент анализа позволяет одновременно систематизировать

факторы внешней среды (возможности и угрозы) и внутреннего потенциала (сильные и слабые стороны)?

а) PEST-анализ;
б) модель жизненного цикла продукта;
в) SWOT-анализ;
г) метод ABC-XYZ.

К элементам микросреды бизнеса относится:
а) уровень инфляции в экономике;
б) государственная налоговая политика;
в) поставщики сырья и материалов;
г) демографические тенденции в обществе.

Косвенное воздействие на предприятие оказывают:
а) потребители продукции;
б) конкуренты отрасли;
в) политические и технологические факторы макросреды;
г) посредники и дистрибьюторы.

Что из перечисленного является результатом анализа внешней среды в процессе стратегического планирования?

а) финансовый план предприятия на год;
б) перечень возможностей и угроз для формирования стратегии;
в) штатное расписание компании;
г) производственная программа предприятия.

Устойчивость бизнеса к изменениям внешней среды определяется прежде всего:

а) численностью персонала предприятия;
б) способностью своевременно выявлять изменения и адаптироваться к ним;
в) стажем работы руководителя;
г) цветом корпоративного логотипа.

К микросреде предпринимательской деятельности относится:
а) уровень инфляции в национальной экономике;
б) поставщики сырья и комплектующих;
в) политическая нестабильность в стране;
г) технологический прогресс в отрасли.

Что понимается под «косвенным воздействием» элементов внешней среды на бизнес?

а) воздействие, при котором фактор напрямую определяет объём продаж компании;

б) воздействие через изменение общих условий хозяйствования, не затрагивающее компанию непосредственно;

в) воздействие конкурентов на ценовую политику компании;

г) влияние потребителей на ассортимент продукции.

Конкуренты, потребители, поставщики и посредники образуют:

а) макросреду организации;

б) экономическую составляющую внешней среды;

в) микросреду (среду прямого воздействия) организации;

г) политико-правовую составляющую внешней среды.

Устойчивость бизнеса обеспечивается прежде всего через:

а) игнорирование изменений во внешней среде;

б) фокус исключительно на оптимизации внутренних процессов;

в) постоянный мониторинг и адаптацию к изменениям как микросреды, так и макросреды;

г) сокращение числа поставщиков и клиентов до минимума.

Какое утверждение о значении анализа элементов внешней среды является верным?

а) анализ внешней среды необходим только для крупных корпораций;

б) результаты анализа используются исключительно для составления финансовой отчётности;

в) анализ внешней среды позволяет заблаговременно выявить угрозы и возможности для стратегического развития бизнеса;

г) внешняя среда малого бизнеса не поддаётся анализу из-за высокой нестабильности.

Тематика докладов:

1. Стратегический анализ внешней среды: эволюция подходов и современное понимание.
2. PEST-анализ как инструмент оценки макросреды: методика и практика применения.
3. SWOT-анализ: взаимосвязь внешней и внутренней среды организации.
4. Неопределённость и динамичность внешней среды: влияние на процесс стратегического планирования.
5. Информационное обеспечение анализа внешней среды: источники и методы сбора данных.
6. Анализ внешней среды малого бизнеса: особенности и ограничения.
7. Стратегическое планирование в условиях нестабильной внешней среды: отечественный и зарубежный опыт.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Тема 1.2. Элементы внешней среды предпринимательской деятельности и их значение. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что понимается под микросредой бизнеса? Назовите её основные элементы и поясните, почему их называют средой прямого воздействия.
2.	Какие элементы образуют макросреду предпринимательской деятельности? Чем их влияние отличается от влияния микросреды?
3.	Приведите примеры, как поставщики и потребители (элементы микросреды) могут оказывать прямое давление на операционную

	деятельность предприятия.
4.	Почему для устойчивости и развития бизнеса важно анализировать и учитывать влияние не только микросреды, но и макросреды?
5.	Объясните, как изменение предпочтений потребителей (элемент микросреды) может создать как новые возможности, так и угрозы для компании.

Контрольные задания:

Ситуационное задание 1. «Малый бизнес на перекрёстке сил»

Предприниматель Антон открыл кофейню в центре города. Через год он замечает: крупная сеть кофеен разместила новую точку в 50 метрах от него; арендодатель повысил арендную плату на 25 %; поставщик зёрен предупредил о перебоях с доставкой из-за проблем с логистикой; постоянные клиенты стали реже заходить — они отписались в соцсетях, что новое меню сети «выглядит интереснее».

Вопросы для анализа:

1. Определите, к какому элементу внешней среды (микро- или макросреде) относится каждый из перечисленных факторов. Заполните таблицу:

Фактор	Элемент среды	Прямое / косвенное
Появление конкурента-сети		
Рост арендной платы		
Перебои у поставщика		
Изменение предпочтений клиентов		

2. Оцените степень угрозы для бизнеса Антона от каждого фактора (высокая / средняя / низкая) и обоснуйте свою оценку.

3. Предложите не менее трёх управленческих мер, которые Антон должен принять в первую очередь, с указанием, на какой элемент внешней среды направлена каждая мера.

Ситуационное задание 2. «Новый игрок на рынке B2B-услуг»

ООО «ПромСервис» оказывает услуги технического обслуживания промышленного оборудования. Компания работает с тремя крупными заводами-клиентами, на которых приходится 80 % выручки. Один из поставщиков запасных частей — монополист в регионе — объявил о повышении цен на 30 %. Одновременно стало известно, что иностранная компания планирует открыть аналогичное сервисное подразделение в регионе. Городская администрация предложила субсидии предприятиям, создающим рабочие места.

Вопросы для анализа:

1. Проведите анализ элементов внешней среды «ПромСервис»: выделите субъектов микросреды (поставщики, клиенты, конкуренты, посредники) и охарактеризуйте их влияние.

2. Оцените зависимость компании от ключевых клиентов (концентрация выручки 80 % на трёх клиентах) как фактор внешней среды. Чем опасна такая ситуация?

3. Предложите стратегию диверсификации клиентской базы и поставщиков, снижающую уязвимость компании к изменениям микросреды.

Ситуационное задание 3. «Интернет-магазин в условиях нарастающей конкуренции»

Интернет-магазин детских товаров «Зайчонок» работает на рынке 4 года. За последний год на рынок вышли два крупных маркетплейса, которые начали продавать аналогичный ассортимент с быстрой доставкой и кешбэком. Постоянные покупатели магазина стали уходить. Логистический партнёр поднял стоимость доставки на 20 %. При этом родительское сообщество в соцсетях активно обсуждает экологичность игрушек и требует сертификатов качества.

Вопросы для анализа:

1. Постройте карту элементов внешней среды «Зайчонка», разделив их на микросреду и макросреду. Укажите характер воздействия каждого (возможность / угроза).

2. Используя модель пяти сил Портера, оцените конкурентную привлекательность рыночной ниши интернет-магазина детских товаров на основе данных кейса.

3. Разработайте перечень мер по удержанию конкурентных позиций, опираясь на анализ элементов внешней среды.

Тема 1.3. Циклы в глобальной и национальной экономике. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Перечислите четыре основные фазы классического экономического цикла и кратко охарактеризуйте каждую из них.
2.	Как фаза рецессии (спада) влияет на потребительский спрос, уровень безработицы и инвестиционную активность бизнеса?
3.	Какие стратегии адаптации может использовать малое предприятие в период экономического подъёма (экспансии)?
4.	Почему понимание циклических колебаний важно для долгосрочного стратегического планирования, а не только для оперативного

	реагирования?
5.	Приведите пример того, как глобальный экономический кризис может превратиться в возможность для предпринимателя (например, для выхода на рынок с новым продуктом).

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая фаза экономического цикла характеризуется снижением деловой активности, ростом безработицы и падением спроса?

а) подъём (экспансия);

б) оживление;

в) рецессия (спад);

г) депрессия (дно).

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Как экономический спад влияет на предпринимательскую деятельность? Выберите все верные утверждения.

а) снижается потребительский спрос на товары и услуги;

б) растёт доступность банковских кредитов по низким ставкам;

в) ужесточается конкуренция за оставшихся платёжеспособных потребителей;

г) увеличивается риск неплатежей и дебиторской задолженности;

д) улучшается инвестиционный климат в стране.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите правильную последовательность фаз классического экономического цикла. Запишите буквы по порядку.

а) оживление;

б) подъём / экспансия;

в) рецессия / спад;

г) депрессия / дно.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

Установите соответствие между фазой цикла и её ключевой характеристикой.

№	Термин	Буква	Определение
1	Подъём (экспансия)	А	Минимальный уровень деловой активности, наибольшая безработица, инвестиции практически отсутствуют
2	Рецессия (спад)	Б	Рост ВВП, снижение безработицы, рост инвестиций и потребительского спроса
3	Депрессия (дно)	В	Постепенное восстановление деловой активности, рост занятости, начало инвестиционного роста
4	Оживление	Г	Снижение темпов роста ВВП, рост безработицы, падение потребительского доверия

Тематика докладов:

1. Теория экономических циклов: классические концепции и современные интерпретации.
2. Фазы экономического цикла и их влияние на предпринимательскую активность.
3. Мировые финансовые кризисы как проявление глобальных экономических циклов.
4. Антициклическая политика государства и её влияние на условия ведения бизнеса.
5. Отраслевые циклы и их соотношение с макроэкономическими.
6. Прогнозирование экономических циклов: методы и практическое применение.
7. Стратегии выживания и роста малого бизнеса в период экономического спада.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Раздел 2. Анализ внешней среды предпринимательской деятельности. Факторы влияния

Тема 2.1. Факторы влияния политической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что такое политическая среда бизнеса? Какие аспекты (например, стабильность власти, политические риски) входят в её состав?
2.	Как налоговая, таможенная и промышленная политика государства влияют на принятие управленческих решений в компании?
3.	Раскройте понятие «политический риск». Приведите два примера политических рисков для предпринимательской деятельности.
4.	Почему компаниям важно систематически мониторить не только

	текущую политическую ситуацию, но и государственные инициативы и законопроекты?
5.	Какими способами бизнес может минимизировать негативное влияние нестабильности политической среды (например, диверсификация рынков, лоббирование)?

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой из перечисленных факторов относится к политической составляющей макросреды бизнеса?

а) уровень реальных доходов населения;

б) стабильность государственной власти и политического режима;

в) демографическая структура общества;

г) технологический уровень развития отрасли.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие инструменты государственной политики непосредственно влияют на условия ведения бизнеса?

а) налоговая политика;

б) уровень рождаемости в стране;

в) таможенная и внешнеторговая политика;

г) антимонопольное регулирование;

д) климатические условия региона.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите последовательность шагов при оценке влияния

политической среды на компанию.

а) определение конкретного воздействия выявленных политических решений на деятельность компании;

б) мониторинг текущей политической ситуации и государственных инициатив;

в) разработка стратегических мер реагирования (лоббирование, диверсификация рынков) ;

г) оценка вероятности и сроков реализации выявленных политических рисков;

д) составление реестра политических рисков для конкретного бизнеса.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Понятие / явление	Буква	Определение / характеристика
1	Политический риск	А	Систематическое наблюдение за изменениями в законодательстве и государственной политике
2	Промышленная политика государства	Б	Вероятность потерь бизнеса вследствие изменений в политической обстановке или государственной политике
3	Таможенная политика	В	Совокупность мер государства по регулированию ввоза/вывоза товаров через государственную границу
4	Мониторинг политической среды	Г	Комплекс мер государства по поддержке и развитию приоритетных секторов национальной экономики

Тема 2.2. Факторы влияния экономической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Перечислите ключевые макроэкономические показатели, которые необходимо отслеживать для анализа экономической среды бизнеса (не менее трёх).
2.	Как высокий уровень инфляции влияет на издержки производства, реальные доходы потребителей и финансовые результаты предприятия?
3.	Объясните механизм влияния изменения ключевой ставки Центрального банка на доступность кредитов и инвестиционную

	активность бизнеса.
4.	Как покупательная способность населения связана с потребительским спросом? Приведите пример.
5.	Что такое мониторинг экономической конъюнктуры и какие источники информации можно для него использовать (на примере малого предприятия)?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Высокий уровень инфляции в первую очередь влечёт для компании:

а) снижение налоговой нагрузки;

б) рост реальной стоимости запасов;

в) рост издержек производства и снижение покупательной способности потребителей;

г) упрощение получения банковских кредитов.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие макроэкономические показатели необходимо отслеживать при анализе экономической среды бизнеса?

а) уровень инфляции и индекс потребительских цен;

б) ставка рефинансирования Центрального банка;

в) уровень безработицы;

г) среднесуточная температура воздуха;

д) динамика валютного курса.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите последовательность процедуры мониторинга экономической конъюнктуры для нужд компании. Запишите буквы по порядку.

а) прогнозирование изменений ключевых показателей на плановый период;

б) определение перечня показателей, релевантных для данного бизнеса;

в) корректировка стратегии и оперативных планов компании;

г) сбор актуальных данных из официальных статистических источников;

д) оценка влияния прогнозируемых изменений на финансовые результаты.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Понятие / явление	Буква	Определение / характеристика
1	Инфляция	А	Процентная ставка, по которой Центральный банк предоставляет кредиты коммерческим банкам
2	Ставка рефинансирования	Б	Устойчивый рост общего уровня цен на товары и услуги, ведущий к снижению покупательной способности денег
3	Покупательная способность	В	Благоприятные экономические условия для роста производства, занятости и доходов населения
4	Экономический рост	Г	Количество товаров и услуг, которое потребитель может приобрести на имеющийся доход

Тема 2.3. Факторы влияния социально-культурной среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Назовите три социально-культурных фактора внешней среды и поясните, как каждый из них может влиять на предпринимательскую деятельность.
2.	Как изменение демографической структуры общества (например, старение населения или рост числа малодетных семей) меняет потребительский спрос?

3.	Что такое «тренд осознанного потребления» и как он влияет на маркетинговые стратегии и продуктовую политику компаний?
4.	Почему уровень образования и культурные ценности населения становятся важными факторами при подборе персонала и разработке товаров?
5.	Приведите пример того, как изменение образа жизни (например, рост популярности здорового питания или удалённой работы) создало новые рыночные возможности для малого бизнеса.

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Изменение возрастной структуры населения (старение общества) в первую очередь создаёт для бизнеса:

а) снижение стоимости кредитных ресурсов;

б) рост спроса на товары и услуги для пожилых людей, изменение трудового рынка;

в) ужесточение экологических требований к производству;

г) сокращение государственных субсидий для бизнеса.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие социально-культурные факторы влияют на формирование потребительского спроса?

а) изменение системы ценностей и образа жизни населения;

б) уровень образования и культуры потребителей;

в) ставка налога на добавленную стоимость;

г) демографические тенденции (численность, возраст, состав семей);

д) модные тенденции и изменение потребительских предпочтений.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите последовательность адаптации компании к социально-культурным изменениям.

а) корректировка продуктовой линейки и маркетинговых коммуникаций;

б) выявление значимых социальных изменений в целевых сегментах рынка;

в) мониторинг демографических и ценностных трендов в обществе;

г) оценка соответствия предложения компании изменившимся ожиданиям потребителей;

д) разработка новых продуктов или сервисов под изменившийся запрос.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Понятие / явление	Буква	Определение / характеристика
1	Демографический фактор	А	Разделяемые большинством членов общества убеждения относительно правильного поведения и жизненных приоритетов
2	Культурные ценности	Б	Рост доли потребителей, предпочитающих экологичные и социально ответственные продукты и компании
3	Социальная ответственность бизнеса	В	Обязательства компании перед обществом, выходящие за рамки получения прибыли
4	Тренд осознанного потребления	Г	Изменения в численности, возрастной структуре, уровне образования и составе домохозяйств населения

Контрольные задания:

Ситуационное задание 1. «Демографический сдвиг и розничная торговля»

Сеть продовольственных магазинов «Домашний» работает в областном центре с населением 400 тыс. человек. Последние 5 лет статистика фиксирует: доля жителей старше 60 лет выросла с 18 % до 26 %; количество домохозяйств из 1–2 человек увеличилось с 42 % до 55 %; среди покупателей до 35 лет растёт спрос на готовую еду и онлайн-доставку. Традиционный ассортимент сети (большие упаковки, акционные наборы) перестаёт

соответствовать изменившемуся спросу, выручка снижается третий квартал подряд.

Вопросы для анализа:

1. Определите, какие социально-демографические факторы внешней среды оказывают влияние на бизнес сети «Домашний». Охарактеризуйте направленность каждого (угроза или возможность).

2. Предложите изменения в ассортиментной политике, упаковке и форматах обслуживания, соответствующие выявленным социальным изменениям.

3. Оцените, какие дополнительные социально-культурные данные необходимо собрать компании для принятия обоснованных стратегических решений.

Ситуационное задание 2. «Ценности нового поколения потребителей»

Компания «КосмоЛайн» производит косметику среднего ценового сегмента. Маркетинговое исследование выявило: 68 % покупателей до 30 лет готовы платить больше за продукцию без тестирования на животных; 54 % ищут на упаковке отметку «натуральный состав»; 71 % следят за брендами в соцсетях и реагируют на скандалы с участием компании-производителя. При этом традиционные потребители 45+ нечувствительны к этим требованиям и ориентируются на проверенный состав и цену.

Вопросы для анализа:

1. Выделите социально-культурные факторы, влияющие на деятельность «КосмоЛайн», и оцените степень их воздействия на разные сегменты потребителей.

2. Предложите стратегию адаптации продуктового портфеля и коммуникаций компании к изменяющимся ценностям аудитории, не утратив лояльность сегмента 45+.

3. Спрогнозируйте, как описанные социально-культурные тенденции могут развиться в ближайшие 5 лет и какие вызовы это создаст для «КосмоЛайн».

Ситуационное задание 3. «Фитнес-студия и новые образы жизни»

Фитнес-студия «Энергия» работает в городе с численностью населения 150 тыс. человек. За последние два года посещаемость упала на 22 %. Исследование показало: часть клиентов перешла на домашние тренировки по онлайн-подпискам; в городе вырос интерес к йоге, медитации и ментальному здоровью; молодые родители ищут совместные форматы «ребёнок + взрослый»; часть аудитории предпочитает короткие интенсивные тренировки (20–30 мин) из-за дефицита времени.

Вопросы для анализа:

1. Идентифицируйте социально-культурные тренды, изменившие потребительское поведение клиентов «Энергии». Укажите источники каждого тренда (образ жизни, ценности, демография и т.д.).

2. Предложите не менее четырёх новых форматов услуг, соответствующих выявленным трендам. Обоснуйте каждый с точки зрения конкретного социально-культурного фактора.

3. Разработайте краткий план коммуникационной кампании в соцсетях, учитывающей изменение образа жизни и ценностей целевой аудитории.

Раздел 3. Факторы влияния и тренды в глобальной среде предпринимательской деятельности

Тема 3.1. Факторы влияния экологической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что понимается под «экологическим риском» для компании? Какие последствия (финансовые, репутационные) он может повлечь?
2.	Как требования природоохранного законодательства (например, лимиты на выбросы, утилизация отходов) влияют на операционную деятельность предприятия?
3.	Что такое «зелёные» технологии и ESG-критерии? Почему их внедрение становится не только требованием, но и конкурентным преимуществом?
4.	Какие новые возможности для бизнеса открывает усиление экологической повестки и ответственное потребление (приведите примеры)?
5.	Объясните, почему даже малый бизнес, не имеющий вредных производств, должен учитывать экологические факторы (например, в сфере упаковки или репутации).

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что понимается под «экологическим риском» в деятельности компании?

а) риск снижения прибыли вследствие роста конкуренции;

б) вероятность потерь или ущерба репутации из-за нарушения

природоохранных норм или воздействия природных факторов;

в) риск потери ключевых сотрудников предприятия;

г) вероятность изменения валютного курса.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие возможности открываются для бизнеса в связи с усилением экологической повестки?

а) разработка и продвижение «зелёных» продуктов и услуг;

б) снижение всех налогов на деятельность компании;

в) внедрение ресурсосберегающих технологий и снижение затрат;

г) получение «зелёных» сертификатов и улучшение деловой репутации;

д) автоматическое снятие всех экологических требований.

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите последовательность шагов при разработке экологической стратегии компании.

а) внедрение экологических стандартов в операционную деятельность;

б) оценка текущего экологического воздействия и нарушений компании;

в) публичное раскрытие экологических показателей и ESG-отчётность;

г) анализ природоохранного законодательства и ожиданий стейкхолдеров;

д) постановка экологических целей и разработка программы их достижения.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Понятие / явление	Буква	Определение / характеристика
1	Природоохранное законодательство	А	Комплекс стандартов управления охраной окружающей среды в

			организации
2	«Зелёные» технологии	Б	Совокупность правовых норм, регулирующих отношения в сфере охраны окружающей среды
3	ISO 14001	В	Интегрированная оценка экологических, социальных и управленческих показателей компании
4	ESG-критерии	Г	Производственные методы и решения, снижающие экологический ущерб и потребление ресурсов

Тема 3.2. Факторы влияния юридической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что представляет собой юридическая (правовая) среда предпринимательства? Какие основные группы нормативно-правовых актов её формируют?
2.	Раскройте понятие «комплаенс» в организации. Зачем предприятию нужна система внутреннего контроля за соблюдением правовых требований?
3.	Какие последствия (не менее двух) может повлечь для компании несоблюдение лицензионного законодательства или требований о персональных данных?
4.	Назовите не менее трёх практических мер, которые помогают предприятию минимизировать юридические риски и отслеживать изменения в законодательстве.
5.	Почему мониторинг изменений в трудовом, налоговом и антимонопольном законодательстве является обязательным даже для стабильно работающего малого предприятия?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Несоблюдение требований лицензионного законодательства влечёт для компании:

а) автоматическое снижение налоговых ставок;

б) приостановку или запрет деятельности, штрафы и потерю репутации;

в) право на получение государственных субсидий;

г) освобождение от таможенного контроля.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Выбрать несколько правильных ответов.
Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие меры помогают компании снизить юридические риски?

а) регулярный юридический аудит деятельности компании;

б) мониторинг изменений в законодательстве, регулирующем отрасль;

в) отказ от заключения письменных договоров с контрагентами;

г) использование систем правовой информации (КонсультантПлюс, Гарант);

д) формирование юридической службы или аутсорсинг правовой поддержки.

Тест 3.
Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.
Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.
Построить верную последовательность из предложенных элементов.
Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Установите последовательность работы с юридическими рисками в компании.

а) внедрение системы внутреннего комплаенс-контроля;

б) выявление нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность компании;

в) оценка вероятных последствий несоблюдения выявленных требований;

г) разработка регламентов и инструкций по соблюдению правовых норм;

д) обучение сотрудников требованиям законодательства.

Тест 4. Установите соответствие между термином, приводимым в столбце слева, и высказыванием (или определением) из правого столбца: к каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца.

№	Понятие / явление	Буква	Определение / характеристика
1	Лицензирование деятельности	А	Механизм выдачи государством разрешений на осуществление определённых видов деятельности
2	Юридический риск	Б	Система внутреннего контроля за соблюдением компанией правовых требований и корпоративных стандартов
3	Комплаенс	В	Правовой спор, возникающий между субъектами хозяйственной деятельности и рассматриваемый в судебном порядке
4	Арбитражный спор	Г	Вероятность финансовых потерь или ограничений деятельности вследствие нарушения норм законодательства

Тема 3.3. Выявление ключевых трендов в глобальной среде как основа стратегической адаптации и сценарного планирования. ОПК-3.2, ОПК-4.1

Тематика докладов:

1. Правовые основы предпринимательской деятельности в Российской Федерации.
2. Лицензирование и разрешительная система как юридические факторы внешней среды.
3. Трудовое законодательство как фактор регулирования деятельности работодателя.
4. Антимонопольное регулирование и защита конкуренции.
5. Защита интеллектуальной собственности как юридический фактор конкурентоспособности.
6. Комплаенс как система управления юридическими рисками в компании.
7. Цифровое право и регулирование электронной коммерции: новые юридические факторы среды.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Контрольные задания:

Ситуационное задание 1. «Региональный производитель перед вызовами глобальных трендов»

АО «МебельПром» — региональный производитель корпусной мебели, работает 15 лет. Стратегический анализ, проведённый в начале года, выявил три глобальных тренда, затрагивающих бизнес: (1) цифровизация — покупатели всё чаще проектируют мебель онлайн и ожидают визуализации в 3D до покупки; (2) ESG-давление — крупные розничные партнёры требуют подтверждения экологичности производства; (3) нестабильность цепочек поставок — цены на материалы волатильны из-за геополитики. Текущая бизнес-модель компании не учитывает ни один из этих трендов.

Вопросы для анализа:

1. Оцените каждый из трёх выявленных трендов с точки зрения угрозы и возможности для «МебельПром». Составьте матрицу оценки трендов (тренд / характер воздействия / степень срочности).

2. Предложите конкретные меры адаптации бизнес-модели компании к каждому из трёх трендов.

3. Разработайте два альтернативных сценария развития «МебельПром» на 3 года: «Базовый» (тренды развиваются умеренно) и «Негативный» (тренды усиливаются одновременно). Опишите ключевые параметры каждого сценария.

Ситуационное задание 2. «Сценарное планирование для туристической компании»

Туристическое агентство «Меридиан» специализируется на организации зарубежных туров. Руководство проводит стратегическую сессию и выявляет ключевые тренды-неопределённости: изменение визового режима со стороны ряда стран; рост интереса к внутреннему туризму; распространение самостоятельного планирования поездок через онлайн-сервисы (OTA); экономическая нестабильность и курсовые риски. Директор предлагает разработать сценарии на следующие 2 года.

Вопросы для анализа:

1. Определите две ключевые оси неопределённости (из перечисленных факторов), вокруг которых следует строить сценарии. Обоснуйте свой выбор.

2. Постройте матрицу 2×2 и назовите четыре сценария. Для каждого сценария кратко опишите: условия реализации, угрозы и возможности для «Меридиана», рекомендуемую стратегию.

3. Предложите систему «ранних индикаторов» (не менее 4), которые позволят компании отслеживать, по какому сценарию развивается ситуация.

Ситуационное задание 3. «Стартап в эпоху технологических трансформаций»

Команда основателей планирует запустить образовательный стартап в сегменте онлайн-курсов для специалистов в возрасте 35–50 лет. Перед стартом они анализируют глобальные тренды: искусственный интеллект начинает генерировать учебный контент быстрее и дешевле; работодатели смещают акцент с дипломов на цифровые сертификаты и подтверждённые навыки; ожидается рост продолжительности трудовой жизни из-за старения населения и пенсионных реформ; геополитика ограничивает доступ к ряду зарубежных образовательных платформ на отдельных рынках.

Вопросы для анализа:

1. Проведите анализ каждого тренда с позиции возможностей и угроз для запускаемого стартапа. Какие тренды работают «на» стартап, а какие — «против»?

2. Предложите уникальное ценностное предложение стартапа, основанное на анализе выявленных трендов.

3. Разработайте адаптивную стратегию: что необходимо заложить в бизнес-модель уже сейчас, чтобы сохранить конкурентоспособность при разных сценариях развития трендов?

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает три КТ в течение периода освоения дисциплины.

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

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля по дисциплине:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,1	10
Итого:	х	0,3	30

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

КТ – 1.
Раздел 1.
Опрос:

Вопросы для письменного опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	В чём состоит роль анализа внешней среды в системе стратегического управления организацией?
2.	Что такое SWOT-анализ и как он связан с анализом внешней среды? Приведите пример.
3.	Чем микросреда отличается от макросреды бизнеса? Назовите по два примера элементов каждой.
4.	Какие подходы к систематизации факторов внешней среды вы знаете? Сравните их.
5.	Как связаны анализ внешней среды и принятие стратегических решений? Приведите конкретный пример из практики.

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на

	практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой инструмент анализа позволяет одновременно систематизировать факторы внешней среды (возможности и угрозы) и внутреннего потенциала (сильные и слабые стороны)?

а) PEST-анализ;
б) модель жизненного цикла продукта;
в) SWOT-анализ;
г) метод ABC-XYZ.

К элементам микросреды бизнеса относится:

а) уровень инфляции в экономике;
б) государственная налоговая политика;
в) поставщики сырья и материалов;
г) демографические тенденции в обществе.

Косвенное воздействие на предприятие оказывают:

а) потребители продукции;
б) конкуренты отрасли;
в) политические и технологические факторы макросреды;
г) посредники и дистрибьюторы.

Что из перечисленного является результатом анализа внешней среды в процессе стратегического планирования?
а) финансовый план предприятия на год;
б) перечень возможностей и угроз для формирования стратегии;
в) штатное расписание компании;
г) производственная программа предприятия.

Устойчивость бизнеса к изменениям внешней среды определяется прежде всего:
а) численностью персонала предприятия;
б) способностью своевременно выявлять изменения и адаптироваться к ним;
в) стажем работы руководителя;
г) цветом корпоративного логотипа.

Какая фаза экономического цикла характеризуется снижением ВВП, ростом безработицы и падением инвестиций?
а) подъём (экспансия);
б) оживление;
в) рецессия (спад);
г) депрессия (дно).

В период экономического подъёма для бизнеса наиболее характерно:
а) сокращение производства и заморозка найма;
б) рост спроса, расширение производства и увеличение инвестиций;
в) массовые банкротства и дефляция;
г) снижение потребительской уверенности.

Что из перечисленного относится к антициклическим мерам государственного регулирования?
а) повышение налогов в период спада;
б) снижение государственных расходов в кризис;
в) снижение ключевой ставки для стимулирования кредитования;
г) сокращение социальных программ в период депрессии.

Стратегия компании в период экономического кризиса в первую очередь должна быть направлена на:
а) максимальное расширение производственных мощностей;
б) сохранение ликвидности, оптимизацию затрат и удержание

ключевых клиентов;

в) активные инвестиции в новые рынки;

г) найм дополнительного персонала.

Длинные волны Кондратьева – это циклы продолжительностью приблизительно:

а) 3–5 лет;

б) 7–11 лет;

в) 45–60 лет;

г) 90–120 лет.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Тематика докладов:

1. Стратегический анализ внешней среды: эволюция подходов и современное понимание.
2. PEST-анализ как инструмент оценки макросреды: методика и практика применения.
3. SWOT-анализ: взаимосвязь внешней и внутренней среды организации.
4. Неопределённость и динамичность внешней среды: влияние на процесс стратегического планирования.
5. Информационное обеспечение анализа внешней среды: источники и методы сбора данных.
6. Анализ внешней среды малого бизнеса: особенности и ограничения.
7. Стратегическое планирование в условиях нестабильной внешней среды: отечественный и зарубежный опыт.
8. Теория экономических циклов: классические концепции и

современные интерпретации.

9. Фазы экономического цикла и их влияние на предпринимательскую активность.

10. Мировые финансовые кризисы как проявление глобальных экономических циклов.

11. Антициклическая политика государства и её влияние на условия ведения бизнеса.

12. Отраслевые циклы и их соотношение с макроэкономическими.

13. Прогнозирование экономических циклов: методы и практическое применение.

14. Стратегии выживания и роста малого бизнеса в период экономического спада.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и	0-20	Детальное, последовательное

раскрытие темы		описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Итоговая оценка за КТ представляет собой среднее арифметическое баллов по каждому заданию.

КТ – 2.
Раздел 2.

Тематика докладов:

1. Политическая стабильность как условие предпринимательской деятельности.
2. Государственная промышленная политика: поддержка и регулирование предпринимательства.
3. Налоговая политика государства и её влияние на принятие предпринимательских решений.
4. Политические риски во внешнеэкономической деятельности: природа и управление.
5. Лоббирование и взаимодействие бизнеса с государством.
6. Таможенная и внешнеторговая политика как фактор среды для импортёров и экспортёров.
7. Геополитика и её влияние на предпринимательскую среду в современных условиях.
8. Инфляция как фактор экономической среды: механизмы влияния на бизнес.
9. Процентные ставки и кредитная политика: влияние на доступность финансовых ресурсов.
10. Покупательная способность населения и потребительский спрос

как экономические индикаторы.

11. Валютный курс как фактор экономической среды: угрозы и возможности.

12. Конкурентная среда и её экономические характеристики.

13. Мониторинг экономической конъюнктуры: инструменты и практика для предпринимателя.

14. Цифровая экономика как новый экономический контекст предпринимательской деятельности.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации

Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Ситуационное задание:

Компания «ПолярОС» импортирует и реализует профессиональное оборудование для пищевой промышленности. Закупки ведутся в евро. В I квартале 2024 года произошли следующие изменения:

- рубль ослаб к евро на 15%;
- ключевая ставка Центрального банка выросла до 16%;
- правительство ввело квоты на ввоз ряда наименований оборудования;
- инфляция в секторе B2B-оборудования составила 12% за год;
- программа льготного кредитования для пищевых предприятий была продлена на год.

Задания:

1. Классифицируйте описанные факторы: политическая среда или экономическая среда. Обоснуйте разграничение.
2. Оцените совокупное влияние перечисленных факторов на финансовые результаты компании «ПолярОС». Какие из них несут наибольшую угрозу?
3. Предложите конкретные меры по снижению политических и экономических рисков для данного бизнеса.

Критерии оценивания ситуационных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при

	выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Что понимается под политическим риском в предпринимательской деятельности? Приведите два примера.
2.	Как изменение ключевой ставки Центрального банка влияет на доступность финансирования для бизнеса?
3.	Назовите инструменты государственной поддержки малого бизнеса в условиях экономической нестабильности.
4.	Как высокая инфляция влияет на ценовую стратегию предприятия? Какие меры может принять компания?
5.	В чём состоит влияние таможенной политики государства на предпринимательскую деятельность компаний-импортёров?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и

	допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного является элементом политической составляющей макросреды бизнеса?

а) уровень инфляции;

б) стабильность государственной власти и система налогообложения;

в) демографическая структура населения;

г) технологический уровень отрасли.

Рост ключевой ставки Центрального банка в первую очередь влечёт для бизнеса:

а) снижение стоимости кредитных ресурсов;

б) удорожание заёмного финансирования и снижение инвестиционной активности;

в) автоматическое снижение налогов;

г) рост экспортного потенциала компании.

Антимонопольное регулирование как элемент политической среды направлено на:

а) субсидирование отдельных отраслей;

б) защиту конкуренции и предотвращение монополизации рынков;

в) регулирование валютного курса;

г) снижение инфляции.

Покупательная способность населения как фактор экономической среды определяется прежде всего:

а) количеством государственных праздников;

б) уровнем реальных доходов и потребительским доверием;

в) численностью полицейских органов;

г) площадью страны.

Девальвация национальной валюты создаёт для компании-импортёра:

а) снижение стоимости закупаемых товаров;

б) конкурентные преимущества на внешних рынках;

в) рост себестоимости продукции из-за удорожания импортных компонентов;

г) снижение налоговой нагрузки.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Итоговая оценка за КТ представляет собой среднее арифметическое баллов по каждому заданию.

КТ – 3.
Раздел 3.

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Назовите три социально-культурных фактора внешней среды, актуальных для российского бизнеса в 2020-е годы. Обоснуйте выбор.
2.	Что такое ESG-повестка и почему она становится обязательным условием ведения бизнеса?
3.	Как изменение демографической структуры населения влияет на потребительский спрос? Приведите конкретный пример.
4.	В чём заключается разница между «зелёным» маркетингом и гринвошингом как формой экологического маркетинга?
5.	Какие меры доступны малому бизнесу для снижения экологического воздействия и соответствия природоохранным требованиям?

6.	Что такое комплаенс и зачем он нужен предприятию? Приведите пример нарушения, влекущего юридические последствия.
7.	Каковы основные инструменты мониторинга изменений в законодательстве, регулирующем предпринимательскую деятельность?
8.	Что такое сценарное планирование и в чём его преимущество перед традиционным прогнозированием?
9.	Назовите три глобальных тренда, оказывающих наибольшее влияние на российский малый и средний бизнес сегодня. Обоснуйте.
10.	Как понятие «слабый сигнал» связано со стратегической адаптацией компании к изменениям внешней среды?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Тематика докладов:

1. Экологическое законодательство как регуляторный фактор внешней среды бизнеса.

2. ESG-стандарты и их влияние на предпринимательскую деятельность.

3. «Зелёные» технологии как источник конкурентного преимущества.

4. Экологические риски и их влияние на репутацию и операционную деятельность компаний.

5. Углеродное регулирование и «зелёный» переход: последствия для бизнеса.

6. Ответственное потребление как социально-экологический тренд: влияние на спрос.

7. Климатические изменения как долгосрочный фактор внешней среды предпринимательства.

8. Правовые основы предпринимательской деятельности в Российской Федерации.

9. Лицензирование и разрешительная система как юридические факторы внешней среды.

10. Трудовое законодательство как фактор регулирования деятельности работодателя.

11. Антимонопольное регулирование и защита конкуренции.

12. Защита интеллектуальной собственности как юридический фактор конкурентоспособности.

13. Комплаенс как система управления юридическими рисками в компании.

14. Цифровое право и регулирование электронной коммерции: новые юридические факторы среды.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и

заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

Ситуационное задание 1.

Региональная сеть кофеен «ТеплоМесто» (18 точек) фиксирует следующие изменения в своей среде:

- по данным опросов, 62% постоянных гостей в возрасте 20–35 лет называют экологичность упаковки важным критерием выбора;
- конкурент запустил акцию «Свой стаканчик — скидка 10%», что вызвало широкое обсуждение в соцсетях;
- городская администрация объявила о запрете одноразовой пластиковой посуды в общепите с 2026 года;
- поставщик экологичных стаканчиков предложил долгосрочный контракт с фиксированной ценой на 2 года;
- среди аудитории растёт запрос на прозрачность: откуда кофе, условия

труда фермеров.

Задания:

1. Распределите описанные факторы на социально-культурные и экологические. Дайте характеристику каждого.
2. Какие из перечисленных факторов несут угрозу, а какие — возможности для «ТеплоМесто»? Заполните матрицу.
3. Разработайте набор мер по адаптации сети к выявленным социально-культурным и экологическим факторам. Расставьте приоритеты.

Критерии оценивания ситуационных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Ситуационное задание 2.

IT-компания «ДатаПро» разрабатывает программное обеспечение для управления персоналом и обрабатывает персональные данные сотрудников сотен клиентских организаций. Руководство проводит стратегическую сессию. Аналитик представил следующую картину внешней среды:

Юридическая среда:

- ужесточение 152-ФЗ «О персональных данных»: штрафы за утечку выросли в 10 раз;
- введена обязательная сертификация программ, обрабатывающих ПД;
- новые требования по локализации данных — все серверы должны быть в РФ.

Глобальные тренды:

- массовое внедрение ИИ в HR-процессы клиентов компании;
- спрос на гибридные (облако + локальные серверы) решения;
- геополитика: уход западных вендоров открыл нишу для российских разработчиков.

Задания:

1. Оцените совокупное влияние юридических факторов на бизнес-модель «ДатаПро». Какой из них несёт наибольший риск и почему?
2. Разработайте два сценария развития рынка HR-ПО на 3 года (оптимистичный и пессимистичный), используя описанные тренды.

3. Предложите стратегию адаптации «ДатаПро» к юридическим изменениям и глобальным трендам. Расставьте задачи по приоритетам.

Критерии оценивания ситуационных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ТЕСТ 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Комплаенс в организации — это прежде всего:

а) система внутреннего контроля за соблюдением компанией правовых и корпоративных требований;

б) отдел маркетинговых коммуникаций;

в) программа мотивации персонала;

г) финансовая отчётность предприятия.

Нарушение требований лицензионного законодательства влечёт для компании:

а) снижение налоговых ставок;

б) право на государственные субсидии;

в) приостановку или запрет деятельности, штрафы и репутационные потери;

г) освобождение от таможенного контроля.

Целью сценарного планирования является:

а) разработка единственного точного прогноза состояния рынка;

б) подготовка нескольких вариантов развития событий и стратегических ответов на каждый;

в) составление годового финансового плана;

г) анализ структуры затрат предприятия.

«Слабый сигнал» во внешней среде — это:

а) общеизвестный факт об изменении рынка;

б) ранний неявный признак возможного значимого изменения, ещё не получивший широкого признания;

в) внутренняя проблема компании;

г) снижение финансовых показателей.

К глобальным технологическим трендам, меняющим бизнес-среду, относится:

а) снижение уровня рождаемости в развитых странах;

б) рост государственного долга стран мира;

в) масштабное внедрение искусственного интеллекта и автоматизация бизнес-процессов;

г) усиление торгового протекционизма.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Итоговая оценка за КТ представляет собой среднее арифметическое баллов по каждому заданию.

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

Не используются.

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

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в устной форме. Обучающийся получает перечень вопросов. Приступает к подготовке к устному ответу.

Раздел 1. Понятие внешней среды предпринимательской деятельности и ее элементы

Тема 1.1. Анализ внешней среды организации как элемент процесса стратегического планирования. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте роль анализа внешней среды в системе стратегического управления организацией: в чём состоит его значение для обоснования управленческих решений и какие методы применяются для систематизации внешних факторов?

Задание 2.

Охарактеризуйте связь между анализом внешней среды и процессом стратегического планирования. Какие элементы внешней среды оказывают наибольшее влияние на выработку стратегии малого предприятия?

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Какой из перечисленных инструментов позволяет одновременно систематизировать факторы внешней среды (возможности и угрозы) и оценить внутренний потенциал организации (сильные и слабые стороны) для обоснования стратегических решений? а) PEST-анализ б) модель жизненного цикла продукта в) SWOT-анализ г) матрица БКГ		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1.

Что является главной целью анализа внешней среды в стратегическом управлении?

а) составление бухгалтерской отчётности предприятия;

б) выявление возможностей и угроз для формирования обоснованной стратегии;

в) определение численности персонала компании;

г) расчёт себестоимости выпускаемой продукции.

Какие из перечисленных инструментов используются для анализа факторов внешней среды организации? (укажите все верные ответы):

а) PEST-анализ;

б) ABC-анализ запасов;

в) SWOT-анализ;

г) модель пяти сил Портера;

д) метод начисления амортизации.

Тема 1.2. Элементы внешней среды предпринимательской деятельности и их значение. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте классификацию элементов внешней среды бизнеса: что относится к микросреде, а что — к макросреде? Проанализируйте прямое и косвенное влияние каждой группы на операционную и стратегическую деятельность предприятия малого бизнеса.

Задание 2.

Объясните, почему понимание значимости каждого элемента внешней среды необходимо для обеспечения устойчивости и развития бизнеса. Приведите пример ситуации, когда недооценка одного из элементов привела к серьёзным последствиям для компании.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Компания, производящая кондитерские изделия, зафиксировала резкий рост цен на сахар (+40%) со стороны единственного ключевого поставщика. Одновременно крупный розничный клиент потребовал снижения отпускной цены на 10%. Элементы какой среды описаны в данной ситуации и как они взаимодействуют?		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	а) Исключительно макросреды — инфляция и государственная ценовая политика б) Исключительно внутренней среды компании — производственная и сбытовая функции в) Микросреды — факторы поставщиков и потребителей, оказывающие прямое давление на бизнес г) Инфраструктурной среды — транспорт и логистика		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Задание 1.

К элементам микросреды бизнеса относится:

а) уровень инфляции в стране;

б) государственная налоговая политика;

в) поставщики сырья и комплектующих;

г) демографические тенденции в обществе.

Задание 2.

Какие из перечисленных факторов относятся к макросреде бизнеса? (укажите все верные ответы):

а) политика государства в области налогообложения;

б) уровень лояльности постоянных клиентов;

в) темпы инфляции в национальной экономике;

г) социально-демографические тенденции;

д) квалификация ключевых сотрудников компании.

Тема 1.3. Циклы в глобальной и национальной экономике. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте концепцию экономических циклов: охарактеризуйте четыре основные фазы цикла (подъём, спад, депрессия, оживление) и объясните, как каждая из них проявляется на уровне национальной экономики и отдельного предприятия.

Задание 2.

Проанализируйте, как циклические колебания в экономике воздействуют на возможности и угрозы для малого бизнеса. Предложите стратегии адаптации предприятия к различным фазам экономического цикла.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Предприятие работает в строительной отрасли. Объём новых заказов за квартал снизился на 30%, банки ужесточили условия выдачи кредитов, два ключевых клиента заморозили проекты. В какой фазе экономического цикла находится рынок и какова приоритетная задача менеджмента в данной ситуации? а) Фаза подъёма — необходимо активно расширять производство и набирать персонал б) Фаза рецессии (спада) — приоритет: сохранение ликвидности, оптимизация затрат и удержание ключевых клиентов в) Фаза оживления — целесообразно запускать новые продукты и выходить на новые рынки г) Фаза депрессии — следует полностью прекратить инвестиции и сократить весь персонал		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Какая фаза экономического цикла характеризуется снижением ВВП, ростом безработицы и падением инвестиционной активности?

а) подъём (экспансия);

б) оживление (восстановление);

в) рецессия (спад);

г) стагфляция.

Какие из перечисленных признаков характерны для фазы экономического подъёма? (укажите все верные ответы):

а) рост реального ВВП и доходов населения;

б) снижение уровня безработицы;

в) рост инвестиций и потребительского спроса;
г) массовые банкротства предприятий;
д) дефляция и падение деловой активности.

Раздел 2. Анализ внешней среды предпринимательской деятельности. Факторы влияния

Тема 2.1. Факторы влияния политической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте сущность политической среды как ключевого фактора макросреды бизнеса. Охарактеризуйте основные составляющие политической среды (стабильность власти, политические риски, государственное регулирование) и механизм их влияния на принятие управленческих решений.

Задание 2.

Проанализируйте влияние налоговой, таможенной и промышленной политики государства на конкурентоспособность малого и среднего бизнеса. Как предприятие может адаптировать свою деятельность к изменениям в государственной политике?

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Правительство объявило о введении дополнительных импортных пошлин (35%) на комплектующие, составляющие 60% себестоимости продукции компании. Как следует классифицировать данный фактор и какова первоочерёдная реакция менеджмента? а) Фактор микросреды — необходимо провести переговоры с потребителями о повышении цены б) Фактор внутренней среды — следует оптимизировать производственный процесс в) Фактор политической макросреды — необходимо срочно проанализировать		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	альтернативных поставщиков, возможность локализации производства и допустимое повышение цен г) Фактор экологической среды — требуется сертификация продукции		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Какой из перечисленных факторов относится к политической составляющей макросреды предпринимательской деятельности?

а) уровень инфляции в экономике;

б) стабильность государственной власти и система налогового регулирования;

в) демографическая структура населения;

г) технологический уровень развития отрасли.

Какие инструменты государственной политики оказывают непосредственное влияние на условия ведения предпринимательской деятельности? (укажите все верные ответы):

а) налоговая политика;

б) уровень рождаемости в стране;

в) таможенная и внешнеторговая политика;

г) антимонопольное регулирование;

д) климатические условия региона.

Тема 2.2. Факторы влияния экономической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте содержание экономической среды как фактора внешней среды предприятия. Проанализируйте влияние уровня инфляции, ставки рефинансирования и покупательной способности населения на издержки, спрос и финансовые результаты предприятия.

Задание 2.

Охарактеризуйте подходы к мониторингу и прогнозированию изменений экономической конъюнктуры. Какие источники информации и методы использует менеджмент малого предприятия для отслеживания экономической среды?

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	В условиях роста ключевой ставки ЦБ до 16% годовых и инфляции в 12% предприятие планирует взять банковский кредит на расширение производства. Как описанные экономические факторы должны повлиять на данное управленческое решение? а) Высокая ставка и инфляция — благоприятные условия для кредитования: кредит будет «дешевле» в реальном выражении б) Данные факторы не влияют на решение о кредитовании — оно определяется только потребностью в расширении в) Высокая ключевая ставка существенно удорожает кредит, рост инфляции снижает реальные доходы потребителей, что повышает риски проекта и требует тщательной оценки окупаемости г) Следует немедленно брать кредит, пока ставка не выросла ещё больше		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Рост ключевой ставки Центрального банка в первую очередь влечёт для бизнеса:

а) снижение стоимости кредитных ресурсов;

б) удорожание заёмного финансирования и снижение инвестиционной активности;

в) автоматическое снижение налоговой нагрузки;

г) рост экспортного потенциала компании.

Какие макроэкономические показатели необходимо систематически отслеживать при анализе экономической среды бизнеса? (укажите все верные ответы):

а) уровень инфляции и индекс потребительских цен;

б) ключевая ставка Центрального банка;
в) уровень безработицы в стране;
г) среднесуточная температура воздуха в регионе;
д) динамика валютного курса.

Тема 2.3. Факторы влияния социально-культурной среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа
1.1. Вопросы открытого типа
Задание 1.

Раскройте влияние социальных и культурных факторов на предпринимательскую деятельность. Охарактеризуйте роль демографических тенденций, ценностей общества, уровня образования и образа жизни населения в формировании рыночных возможностей и ограничений для бизнеса.

Задание 2.

Проанализируйте, как изменение потребительских предпочтений и социальных норм формирует новые возможности для малого бизнеса. Приведите пример адаптации реального или условного предприятия к социальным изменениям.

2. Задания комбинированного типа
2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Производитель традиционных печатных книг фиксирует ежегодное снижение продаж на 8–12% в течение пяти лет. Исследование выявило рост популярности аудиокниг и электронных форматов, особенно среди аудитории 18–35 лет. Как следует интерпретировать ситуацию с точки зрения социально-культурной среды? а) Это краткосрочная мода — нужно переждать и продолжать прежнюю стратегию б) Изменение потребительских предпочтений и цифровой образ жизни молодёжи — устойчивые социально-культурные тренды, требующие трансформации бизнес-модели		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	в) Причина исключительно в росте цен на бумагу (экономическая среда), а не в социальных изменениях г) Проблема связана только с плохой работой отдела продаж		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Рост тренда «осознанного потребления» в обществе означает, что потребители прежде всего:

а) стремятся к покупке исключительно самых дешёвых товаров;

б) отдают предпочтение экологичным, этичным и социально ответственным продуктам и брендам;

в) полностью отказываются от онлайн-покупок;

г) избегают любых иностранных товаров.

Какие социально-культурные факторы оказывают влияние на формирование потребительского спроса? (укажите все верные ответы):

а) изменение системы ценностей и образа жизни населения;

б) уровень образования и культуры потребителей;

в) ставка НДС и акцизов;

г) демографические тенденции (возраст, состав семей);

д) модные тенденции и потребительские предпочтения.

Раздел 3. Факторы влияния и тренды в глобальной среде предпринимательской деятельности

Тема 3.1. Факторы влияния экологической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте значение экологической среды для современного бизнеса. Охарактеризуйте основные требования природоохранного законодательства и проанализируйте, как экологические риски влияют на репутацию и операционную деятельность компаний.

Задание 2.

Проанализируйте возможности, связанные с внедрением «зелёных» технологий и ответственного потребления. Как малый бизнес может

использовать экологическую повестку для формирования конкурентного преимущества?

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Производственное предприятие работает в регионе с высоким уровнем экологической чувствительности населения. Крупный корпоративный клиент требует подтверждения соответствия стандарту ISO 14001 как условие продления контракта. Как следует расценивать данную ситуацию с позиции управления внешней средой? а) Это сугубо юридическая проблема — достаточно нанять юриста для оформления документов б) Экологические требования клиента — фактор микросреды, обусловленный более широким трендом ESG в макросреде; внедрение ISO 14001 создаёт одновременно соответствие требованиям и долгосрочное конкурентное преимущество в) Требования клиента нужно проигнорировать, так как они не закреплены в законодательстве г) Это внутренняя проблема предприятия, не связанная с внешней средой		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Что понимается под «экологическим риском» в деятельности компании?

а) риск снижения прибыли вследствие роста конкуренции на рынке;

б) вероятность потерь или репутационного ущерба вследствие нарушения природоохранных норм либо воздействия природных факторов;

в) риск потери ключевых сотрудников предприятия;

г) вероятность изменения валютного курса.

Какие возможности открываются для бизнеса в связи с усилением экологической повестки? (укажите все верные ответы):

а) разработка и продвижение экологичных продуктов и услуг;

б) автоматическое освобождение от всех налоговых обязательств;

в) внедрение ресурсосберегающих технологий и снижение производственных затрат;

г) получение экологических сертификатов и улучшение деловой репутации;

д) полная отмена природоохранных требований государства.

Тема 3.2. Факторы влияния юридической среды на компанию. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте сущность правового поля, в котором функционирует предпринимательская структура. Охарактеризуйте основные группы нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность предприятия от его регистрации до лицензирования, и объясните их влияние на управленческие решения.

Задание 2.

Обоснуйте важность мониторинга изменений в законодательстве для минимизации юридических рисков предприятия. Предложите систему мер по обеспечению правовой безопасности (комплаенс) для малого бизнеса.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Интернет-магазин собирает и обрабатывает персональные данные покупателей. Регулятор провёл проверку и зафиксировал несоответствие практики компании требованиям Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных». Как классифицировать данную ситуацию и какова корректная управленческая реакция? а) Это фактор внутренней среды — достаточно провести инструктаж сотрудников ИТ-отдела б) Это юридический риск из-за		

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
	несоответствия требованиям правовой внешней среды; необходимо немедленно привести обработку данных в соответствие с законом, оценить штрафные риски и выстроить систему комплаенса в области защиты ПД в) Требования 152-ФЗ не распространяются на малый бизнес — проблему можно проигнорировать г) Достаточно сменить сервер хранения данных.		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Несоблюдение лицензионного законодательства влечёт для предприятия:

а) автоматическое снижение налоговых ставок;

б) право на получение государственных субсидий;

в) приостановку или запрет деятельности, штрафные санкции и репутационные потери;

г) освобождение от таможенного контроля.

Какие меры помогают предприятию минимизировать юридические риски? (укажите все верные ответы):

а) регулярный юридический аудит деятельности компании;

б) мониторинг изменений в законодательстве, регулирующем отрасль;

в) отказ от заключения письменных договоров с контрагентами;

г) использование систем правовой информации (КонсультантПлюс, Гарант);

д) формирование юридической службы или привлечение правового аутсорсинга.

Тема 3.3. Выявление ключевых трендов в глобальной среде как основа стратегической адаптации и сценарного планирования. ОПК-3.2, ОПК-4.1

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

Задание 1.

Раскройте методологию выявления глобальных трендов (технологических, экономических, социальных) и объясните, как полученные данные используются при разработке долгосрочной стратегии компании. Приведите пример актуального глобального тренда и его влияния на конкретную отрасль.

Задание 2.

Обоснуйте роль сценарного планирования как инструмента адаптации бизнеса к неопределённости внешней среды. Опишите алгоритм разработки сценариев и приведите пример применения данного инструмента для малого предприятия.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Небольшое рекламное агентство специализируется на создании традиционных рекламных материалов (баннеры, печатная продукция). В течение двух лет клиенты всё активнее запрашивают digital-форматы и контент для социальных сетей. Руководство агентства рассматривает сохранение прежней специализации без изменений. Как следует оценить данное управленческое решение с позиции стратегической адаптации к глобальным трендам? а) Решение верное: традиционная реклама всегда будет востребована, нет необходимости в изменениях б) Решение несостоятельно: устойчивый запрос клиентов на digital-форматы — проявление глобального тренда цифровизации; сохранение прежней специализации без адаптации ведёт к утрате рыночных позиций в) Достаточно нанять одного SMM-менеджера, не меняя бизнес-модель г) Следует немедленно ликвидировать все направления традиционной рекламы.		

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Что является целью сценарного планирования в стратегическом управлении?

а) разработка единственного точного прогноза будущего состояния рынка;

б) формирование нескольких вариантов развития событий и подготовка стратегических ответов на каждый из них;

в) составление краткосрочного финансового плана предприятия;

г) анализ внутренних резервов повышения эффективности производства.

Какие из перечисленных характеристик свойственны глобальным технологическим трендам, влияющим на бизнес-среду? (укажите все верные ответы):

а) масштабное внедрение искусственного интеллекта и автоматизации бизнес-процессов;

б) снижение уровня рождаемости в развитых странах;

в) цифровизация потребительского поведения и рост электронной коммерции;

г) развитие технологий «зелёной» энергетики и ресурсосбережения;

д) рост государственного долга большинства экономик мира.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной	60-74

глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора (при необходимости).

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций,

их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по

изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Коваленко, Л. В. Основы экономики и предпринимательства : учебно-методическое пособие / Л. В. Коваленко. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, [б. г.]. — Часть 2 : Основы предпринимательства — 2025. — 206 с. — ISBN 978-5-00137-519-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/516384.

2. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / Ю. В. Орел, Н. Н. Тельнова, А. Р. Байчерова [и др.]. — Ставрополь : СтГАУ, 2024. — 108 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/462191.

3. Кондратьев, П. Н. Финансовый анализ субъектов предпринимательской деятельности: теория и практика : учебное пособие для вузов / П. Н. Кондратьев, Е. А. Никифорова, О. Г. Петрова. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 136 с. — ISBN 978-5-507-49788-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/428141.

8.2. Дополнительная литература

1. Шестакова, Е. В. Организация предпринимательской деятельности в сервисе : учебное пособие / Е. В. Шестакова, О. В. Солдаткина, Р. М. Прытков. — Оренбург : ОГУ, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-7410-2534-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/422702.

2. Смицких, К. В. Организация и оценка деятельности предприятий малого и среднего бизнеса : учебное пособие / К. В. Смицких, Е. А. Нигай, Е. С. Кошевая. — Владивосток : ВВГУ, 2020. — 114 с. — ISBN 978-5-9736-0600-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/170243.

3. Прохорова, В. В. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / В. В. Прохорова. — Краснодар : КубГТУ, 2020. — 235 с. — ISBN 978-5-8333-0968-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/167038.

4. Кириенко, О. Э. Инфраструктура малого бизнеса : учебное пособие / О. Э. Кириенко, А. А. Якимчак. — Донецк : ДОНАУИГС, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/225869.

5. Данилкина, Ю. В. Стратегический менеджмент: Практикум : учебное

пособие / Ю. В. Данилкина. — Москва : РТУ МИРЭА, 2023. — 69 с. — ISBN 978-5-7339-1787-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/331595.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 08.03.2026). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

8.4. Интернет-ресурсы

http://www.fin-izdat.ru/journal/analiz/
http://www.m-economy.ru/index.php
http://www.garant.ru
http://www.consultant.ru/
http://www.biblioclub.ru/

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

8.4. Интернет-ресурсы

ЭБС «ЛАНЬ» https://e.lanbook.com
ЭБС «ЗНАНИУМ» https://znanium.ru
Справочно-правовая система «ГАРАНТ» http://
www.garant.ru КонсультантПлюс: справочная правовая система
http://www.consultant.ru/

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

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Перечень программного обеспечения:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- МТС-link

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru

Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-xecutive.ru