

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Химический факультет

---

УТВЕРЖДЕНО  
решением Ученого совета ННГУ  
протокол № 6 от 31.05.2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Основы инновационной деятельности

---

Уровень высшего образования  
Магистратура

---

Направление подготовки / специальность  
04.04.01 - Химия

---

Направленность образовательной программы  
Физическая химия

---

Форма обучения  
очная, очно-заочная

---

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина ФТД.1 Основы инновационной деятельности является факультативом в образовательной программе.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-3: Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>УК-3-1: Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели</p> <p>УК-3-2: Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов</p> <p>УК-3-3: Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон</p> <p>УК-3-4: Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям</p> <p>УК-3-5: Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды</p>	<p>УК-3-1:</p> <p>Знать: Роли в команде</p> <p>Уметь: Определять роли в команде</p> <p>Владеть: Навыками сотрудничества в команде для достижения поставленной цели.</p> <p>УК-3-2:</p> <p>Уметь: Соблюдать нормы поведения в команде</p> <p>Знать: Нормы поведения людей в команде</p> <p>Владеть: Навыками конструктивного диалога в команде</p> <p>УК-3-3:</p> <p>Знать: Как личное поведения сказывается на результате работы команды</p> <p>Уметь: Строить контролировать личное поведение при работе в команде</p> <p>Владеть: Навыками работы в команде</p> <p>УК-3-4:</p> <p>Знать: Способы обмена информации между членами команды и способы дискуссии.</p> <p>Уметь: Определять информацию необходимую для</p>	<p>Тест</p> <p>Задачи</p> <p>Кейс-задача</p> <p>Контрольная работа</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Тест</p>

		<p>достижения команды цели в ходе дискуссии.</p> <p>Владеть: Навыками обмена информации между членами команды в ходе дискуссии.</p> <p>УК-3-5:</p> <p>Уметь: Выполнять нормы и правила командной работы</p> <p>Знать: Нормы и установленные правила командной работы</p> <p>Владеть: Навыками личной ответственности за результат работы в команде</p>		
<p>ПК-1-т: Способен определять способы, методы и средства решения технологических задач в рамках прикладных НИР в выбранной области химии, химической технологии и/или смежных с химией науках</p>	<p>ПК-1-т-1: Готовит детальные планы отдельных стадий прикладных НИР</p> <p>ПК-1-т-2: Готовит документацию по подготовке, проведению и результатам прикладных НИР</p> <p>ПК-1-т-3: Предлагает технические средства и методы испытаний (из набора имеющихся) для решения поставленных задач в рамках прикладных НИР</p> <p>ПК-1-т-4: Проводит испытания инновационной продукции</p>	<p>ПК-1-т-1:</p> <p>Знать: теорию планирования активного эксперимента, основы проведения процедур контроля качества и межлабораторных экспериментов.</p> <p>Уметь: выбрать условия для реализации активного эксперимента.</p> <p>Владеть алгоритмами расчета математической модели активного эксперимента, ее интерпретации и использования</p> <p>ПК-1-т-2:</p> <p>Знать: особенности законодательства РФ в области аттестации методик химического анализа и аккредитации химических лабораторий.</p> <p>Уметь подготовить требующиеся для аттестации методик и аккредитации лабораторий документы.</p> <p>Владеть навыками работы с компьютерной техникой, электронными ресурсами, необходимыми для решения задач сертификации.</p> <p>ПК-1-т-3:</p>	<p>Тест</p> <p>Задачи</p> <p>Кейс-задача</p> <p>Контрольная работа</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Тест</p>

		<p>Знать: основные понятия стандартизации, особенности применения стандартов в РФ, виды стандартов и других нормативных документов в области стандартизации.</p> <p>Уметь: выбирать оптимальные способы измерений в химических экспериментах из спектра стандартов.</p> <p>Владеть: навыками работы с компьютерной техникой, электронными ресурсами, необходимыми для решения задач стандартизации.</p> <p>ПК-1-т-4:</p> <p>Знать: основные понятия стандартизации, особенности применения стандартов в РФ, виды стандартов и других нормативных документов в области стандартизации.</p> <p>Уметь: выбирать оптимальные способы измерений в химических экспериментах из спектра стандартов.</p> <p>Владеть: навыками работы с компьютерной техникой, электронными ресурсами, необходимыми для решения задач стандартизации.</p>		
ОПК ОС-5: Способен к организации и ведению инновационной предпринимательской деятельности	<p>ОПК ОС-5-1: Анализирует, обобщает и систематизирует информацию, относящуюся к исследованию, внедрению и продвижению новых веществ и материалов на рынок</p> <p>ОПК ОС-5-2: Подготавливает предложения по разработке новой химической, фармацевтической, пищевой продукции</p> <p>ОПК ОС-5-3: Планирует и организует работу по исследованию, внедрению и продвижению новых</p>	<p>ОПК ОС-5-1:</p> <p>Знать: Основные понятия предпринимательской деятельности</p> <p>Уметь: Анализировать информацию, относящуюся к исследованию.</p> <p>Владеть: Навыками обобщения и систематизации по исследованию и внедрению новых веществ и материалов на рынок.</p> <p>ОПК ОС-5-2:</p> <p>Уметь: Анализировать динамику рынка химической, фармацевтической и пищевой продукции</p>	<p>Тест</p> <p>Задачи</p> <p>Кейс-задача</p> <p>Контрольная работа</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Тест</p>

	веществ и материалов на рынок	<p>Знать: Состав рынка химической, фармацевтической и пищевой продукции</p> <p>Владеть: Навыками подготовки предложений по разработке новой химической, фармацевтической и пищевой продукции</p> <p>ОПК ОС-5-3:</p> <p>Уметь: Планировать динамику рынка химической, фармацевтической и пищевой продукции</p> <p>Знать: Состав рынка химической, фармацевтической и пищевой продукции</p> <p>Владеть: Навыками подготовки предложений по разработке новой химической, фармацевтической и пищевой продукции</p>		
--	-------------------------------	--	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	<b>32</b>	<b>32</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>0</b>	<b>0</b>
- КСР	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b> зачёт	<b>0</b> зачёт

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из	Самостоятельная работа

			них						обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лаборат орные работы), часы		Всего			
	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о
Понятие и содержание предпринимательской деятельности	10	10	4	4			4	4	6	6
Экономико-правовые аспекты развития предпринимательства в России на современном этапе	12	12	6	6			6	6	6	6
Предпринимательская среда. Комплекс форм и методов государственного регулирования предпринимательской деятельности. Инфраструктура бизнеса	12	12	6	6			6	6	6	6
Бизнес-план предпринимательской единицы. Оценка инвестиционной привлекательности, коммерческой эффективности, рисков	12	12	6	6			6	6	6	6
Анализ рыночной конъюнктуры и входных барьеров отрасли	10	10	4	4			4	4	6	6
Разработка бизнес-модели проекта стартап (startup), особенности малых предприятий	15	15	6	6			6	6	9	9
Аттестация	0	0								
КСР	1	1					1	1		
Итого	72	72	32	32	0	0	33	33	39	39

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "-" (-).
- открытый онлайн-курс МООС "-" (-).

Иные учебно-методические материалы: -

#### 5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

##### 5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

##### 5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-3

**1. Как называется конкуренция, возникающая потому, что одинаковые товары различаются только качеством, а нередко совпадают и по качеству?**

- А. Функциональной.
- Б. Видовой.
- В. Предметной
- Г. Ценовой.

**2. К каким факторам относятся факторы конкурентоспособности, включающие качество, продажную цену, затраты на эксплуатацию и зависящие от производительности и интенсивности труда, издержек производства и наукоемкости продукции?**

- А. Техничко-экономическим.
- Б. Коммерческим.

В. Нормативно-правовым.

Г. Инновационным.

**3. Зачем надо определять главного конкурента ?**

А. Для изучения потребительских свойств его товара.

Б. Чтобы знать, на кого надо опереться.

В. Для эффективного анализа рыночной ситуации.

Г. Для реализации стратегии «цена лидера».

**4. Какая стратегия конкуренции наиболее доходна ?**

А. «Завышенная цена».

Б. Все зависит от рыночной ситуации.

В. «Цена лидера».

Г. «Снятие сливок».

**5. К системе показателей конкурентоспособности товаров не относится:**

А. маркетинговые показатели

Б. экономические показатели

В. международные показатели

Г. качественные показатели

**6. К экономическим показателям конкурентоспособности товара относится:**

А. затраты на приобретение товара

Б. оценочные показатели

В. нормативно-производственные показатели

Г. классификационные показатели

**7. Что из перечисленного относится к качественным показателям конкурентоспособности товара?**

А. показатели товара конкурентов

Б. имидж товара

В. оценочные показатели

Г. затраты на текущий ремонт

**8. К маркетинговым показателям конкурентоспособности товара не относится:**

А. затраты на транспорт товара

Б. имидж товара

В. известность торговых посредников

Г. известность поставщиков

**9. Что из перечисленного включает в себя цена потребления?**

А. затраты на регистрацию

Б. затраты на приобретение товара

В. затраты на аренду

Г. нормативно-производственные параметры

**10. Какой из перечисленных методик оценки конкурентоспособности компании не существует?**

А. метод конкурентных сил

Б. метод синергии компаний

В. метод использования функции желательности

Г. интегральный подход при оценке конкурентоспособности

**11. Что означает понятие «конкуренция»?**

- А. соперничество в каком-либо поприще между отдельными юридическими и физическими лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели
- Б. процесс, при котором происходит слияние двух и более фирм с целью поглощения или разорения какого-либо предприятия
- В. нелегальная форма деятельности компании, направленная на увеличение прибыли и разорение других фирм, работающих в той же сфере
- Г. вид деятельности предприятия, направленный на сокращение объемов производства с целью экономии бюджета компании

**12. Что включает в себя система показателей конкурентоспособности товаров?**

- А. качественные, маркетинговые и экономические показатели
- Б. качественные, экономические, управленческие показатели
- В. социальные, маркетинговые и управленческие показатели
- Г. стратегические, качественные и маркетинговые показатели

**13. Из чего складывается цена потребления?**

- А. затраты на эксплуатацию товара + экономические издержки
- Б. затраты на приобретение товара + затраты на эксплуатацию товара
- В. затраты на транспортировку товара + экономические издержки
- Г. затраты на изготовление товара + затраты на транспортировку товара

**14. Составьте алгоритм оценки уровня конкурентоспособности товара.**

- А. выбор параметров товара, подлежащих оценке;
  - Б. подготовка заключения об уровне конкурентоспособности;
  - В. сбор и анализ данных о рынке, покупателях и конкурентах;
  - Г. анализ и расчёт показателей по параметрам;
  - Д. расчёт интегрального показателя уровня конкурентоспособности;
  - Е. обоснование цели оценки конкурентоспособности товара;
  - Ж. разработка мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности товара и оценка затрат по их реализации;
3. формирование требований к товару-эталону;

**5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-1-г**

1. Что из перечисленного можно отнести к важнейшим чертам предпринимательства?

количество правильных ответов: 1

- a. все перечисленное верно;
- b. получение максимальной прибыли при минимальном риске;
- c. соблюдение социальных гарантий;
- d. самостоятельность и независимость хозяйствующих субъектов.

2. Формула предпринимательства:

количество правильных ответов: 1

- a. получение максимальной прибыли при минимальном риске;
- b. самостоятельность и независимость хозяйствующих субъектов;
- c. хозяйственный риск и ответственность;
- d. соблюдение социальных гарантий.



3. Как называется процесс создания чего-то нового, обладающего ценностью; процесс, поглощающий время и силы, предполагающий принятие на себя финансовой, моральной и социальной ответственности; приносящий в результате денежный доход и личное удовлетворение от достигнутого?

количество правильных ответов: 1

- a. коммерческая деятельность;
- b. предпринимательство;
- c. инновационное предпринимательство.

4. Малые предприятия:

количество правильных ответов: 1

- a. могут существовать во всех сферах и отраслях народного хозяйства;
- b. могут осуществлять любые виды хозяйственной деятельности без специального разрешения, выдаваемого компетентными государственными органами власти;
- c. не могут самостоятельно распоряжаться выпускаемой продукцией;

5. Малые, средние и микропредприятия получили особое развитие:

количество правильных ответов: 1

- a. в сферах торговли и общественного питания;
- b. как производители ресурсоемкой продукции;
- c. в добывающем секторе экономики России;
- d. в перерабатывающей сфере.

6. Что относится к важнейшим чертам предпринимательства?

количество правильных ответов: 1

- a. все перечисленное верно;
- b. экономическая заинтересованность;
- c. хозяйственный риск и ответственность;
- d. мобильность и динамичность предпринимательских действий.

7. Что из перечисленного не является преимуществом малых форм бизнеса по сравнению с крупным производством?

количество правильных ответов: 1

- a. близость к местным рынкам и приспособление к запросам клиентуры;
- b. производство и торговля малыми партиями;
- c. исключение лишних звеньев управления;
- d. большое число звеньев управления.

8. Привлечение необходимых ресурсов:

количество правильных ответов: 1

- a. осуществляется на стадии составления бизнес-плана;
- b. осуществляется на стадии поиска новой идеи;
- c. осуществляется после оценки потребностей образуемого предприятия;

d. осуществляется на стадии организации нового предприятия.

9. Какой стадии в процессе предпринимательства не существует?

количество правильных ответов: 1

- a. стадии поиска необходимых ресурсов;
- b. стадии поиска новой идеи и ее оценки;
- c. стадии составления бизнес-плана;
- d. стадии банкротства предприятия.

10. Что представляет собой монополия?

количество правильных ответов: 1

- a. ситуацию, когда на рынке имеется только один продавец и множество покупателей;
- b. ситуацию, когда на рынке имеется только один покупатель и множество продавцов;
- c. ситуацию, когда на рынке имеется множество продавцов и множество покупателей;
- d. ситуацию, когда на рынке имеется ограниченное количество продавцов и множество покупателей.

11. Конкуренция:

количество правильных ответов: 1

- a. это экономическое состязание изготовителей одинаковых товаров на рынке за привлечение как можно большего числа покупателей и получение благодаря этому максимальной выгоды;
- b. сдерживает развитие экономики;
- c. приводит к повышению цены продукции;
- d. выгодна всем участникам рынка.

12. Как называется путь, по которому товары движутся к потребителю (покупателю) от производителя?

количество правильных ответов: 1

- a. канал распределения;
- b. канал поступления;
- c. прямые связи;
- d. обратные связи.

13. Что не относится к факторам роста прибыли?

количество правильных ответов: 1

- a. увеличение объемов продаж;
- b. повышение себестоимости;
- c. рост цен;
- d. снижение себестоимости.

14. Как называется часть добавленной стоимости, которая получена в результате реализации продукции (товаров), выполнения работ, оказания услуг?

количество правильных ответов: 1

- a. прибыль;
- b. доход;
- c. выгода;
- d. выручка.

15. На какой стадии жизненного цикла предприятие характеризуется резким снижением объемов продаж и спадом деловой активности?

количество правильных ответов: 1

- a. на стадии ускорения и замедления роста предприятия;
- b. на стадии организации (создания) предприятия;
- c. на стадии спада предприятия;
- d. на стадии устойчивости (зрелости) предприятия.

16. На какой стадии жизненного цикла предприятие достигает пика доходов?

количество правильных ответов: 1

- a. на стадии организации (создания) предприятия;
- b. на стадии устойчивости (зрелости) предприятия;
- c. на стадии ускорения и замедления роста предприятия;
- d. на стадии становления предприятия.

17. На какой стадии жизненного цикла предприятия его руководство наращивает производственный потенциал, увеличивает объемы производства и реализации?

количество правильных ответов: 1

- a. на стадии устойчивости (зрелости) предприятия;
- b. на стадии организации (создания) предприятия;
- c. на стадии становления предприятия;
- d. на стадии ускорения и замедления роста предприятия.

18. На какой стадии жизненного цикла предприятие проходит в своем развитии критическую точку — начало безубыточной деятельности, когда стоимость всех использованных ранее ресурсов и доходы фирмы сравнялись?

количество правильных ответов: 1

- a. на стадии становления предприятия;
- b. на стадии организации (создания) предприятия;
- c. на стадии ускорения и замедления роста предприятия;
- d. на стадии устойчивости (зрелости) предприятия.

19. В чем суть анализа самоокупаемости производства?

количество правильных ответов: 1

- a. соотношение между минимальным объемом данного товара и его спросом;
- b. расчет спроса на данный товар;
- c. определение минимального объема данного товара, обеспечивающего безубыточность производства.

20. Какие затраты не учитываются при определении себестоимости продукции?

количество правильных ответов: 1

- a. учитываются все перечисленные затраты;
- b. постоянные и переменные расходы;
- c. налоги;
- d. первоначальные единовременные выплаты.

### **5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-5**

1. Какое из приведенных определений бизнеса является наиболее точным?

количество правильных ответов: 1

- a. бизнес—это организация предприятия;
- b. бизнес — это умение из денег делать деньги;
- c. бизнес— это система производства, которая нацелена на удовлетворение потребностей;
- d. бизнес—это деятельность человека, направленная на получение дохода с помощью использования своих знаний, опыта, своего капитала.

2. Что из перечисленного относится к недостаткам крупного бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. использование высокопроизводительного оборудования;
- b. тенденция к монополизму;
- c. использование эффекта масштаба;
- d. возможность привлечения крупных финансовых средств.

3. Какой из перечисленных факторов определяет социальную значимость малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. активная государственная поддержка;
- b. высокая степень зависимости от внешних условий;
- c. массовость групп мелких собственников;
- d. нацеленность на удовлетворение общественных потребностей.

4. Что из перечисленного не относится к преимуществам малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. непосредственная связь с массовым потреблением товаров;
- b. использование высокопроизводительного оборудования;
- c. технологическая гибкость;
- d. быстрая реакция на изменение конъюнктуры рынка.

5. Что из перечисленного относится к особенностям российского малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. общий низкий технический уровень;
- b. верно все перечисленное;
- c. много продуктовая модель развития;
- d. стремление к максимальной самостоятельности.

6. Какой из перечисленных факторов не влияет на государственную политику в области малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. незначительные темпы роста малого бизнеса;
- b. общий низкий технический уровень малых предприятий;
- c. высокий уровень развития рыночных отношений;
- d. преобладание добывающей промышленности и торговли в структуре ВВП.

7. Что из перечисленного относится к источникам финансирования малых предприятий?

количество правильных ответов: 1

- a. государственный заказ;

- b. лизинг;
- c. верно все перечисленное;
- d. частные инвестиции.

8. Что из перечисленного относится к основным видам предприятий?

количество правильных ответов: 1

- a. верно все перечисленное;
- b. малое предприятие;
- c. среднее предприятие;
- d. крупное предприятие.

9. Что из перечисленного относится к преимуществам крупного бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. использование производительного оборудования;
- b. верно все перечисленное;
- c. использование эффекта масштаба;
- d. доступ к кредитным ресурсам.

10. Что из перечисленного относится к преимуществам малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. гибкая адаптация к изменившейся конъюнктуре рынка;
- b. использование эффекта масштаба;
- c. доступ к кредитным ресурсам;
- d. использование производительного оборудования.

11. Что из перечисленного входит в состав отраслевой структуры малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. торговля;
- b. общественное питание;
- c. все вышеперечисленное;
- d. строительство.

12. Что из перечисленного относится к факторам, определяющим государственную политику в области малого бизнеса?

количество правильных ответов:

- a. верно все перечисленное;
- b. незначительные темпы роста сектора малого бизнеса;
- c. преобладание добывающей промышленности и торговли;
- d. переходный характер экономики.

13. Какой из перечисленных признаков должен быть основным при осуществлении селективной поддержки малого бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. национальный;
- b. функциональный;
- c. региональный;
- d. отраслевой.

14. Что из перечисленного не является методом государственного регулирования малого бизнеса?

количество правильных ответов:

- a. изменение процентной ставки;
- b. установление налоговых льгот;
- c. верно все перечисленное;
- d. стимулирование укрупнения малых предприятий.

15. Что из перечисленного относится к признакам развития малого бизнеса в России?

количество правильных ответов: 1

- a. сокращение государственной поддержки;
- b. верно все перечисленное;
- c. доступ к бюджетным ресурсам;
- d. высокие административные барьеры.

16. Что из перечисленного не относится к источникам финансирования малых предприятий?

количество правильных ответов: 1

- a. государственный заказ;
- b. лизинговые операции;
- c. выпуск акций;
- d. международные финансовые ресурсы.

17. Что из перечисленного относится к видам бизнеса?

количество правильных ответов: 1

- a. финансовый бизнес;
- b. консультационный бизнес;
- c. коммерческий бизнес;
- d. верно все перечисленное.

18. Какой из перечисленных видов бизнеса является наиболее устойчивым?

количество правильных ответов: 1

- a. финансовый бизнес;
- b. консультационный бизнес;
- c. коммерческий бизнес;
- d. производственный бизнес.

19. Какой вид деятельности не относится к производственному бизнесу?

количество правильных ответов: 1

- a. производственное потребление товаров;
- b. производство товаров;
- c. информационный бизнес;
- d. лизинг.

20. Что из перечисленного не относится к этапам создания предприятия?

количество правильных ответов: 1

- a. регистрационный этап;
- b. поиск спонсоров;
- c. предварительный этап;

d. учредительный этап.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если студент верно ответил на 60% и более вопросов, представленных на тестовый контроль
не зачтено	Оценка «не зачтено», если: студент дал 39% и менее правильных ответов, представленных на тестовый контроль

### 5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции УК-3

#### Задача 1.

Провести анализ факторов внутренней среды и заполнить таблицу для выбранной компании:

Функциональные зоны анализа	Внутренние сильные стороны компании	Внутренние слабые стороны компании
Маркетинг		
Производство		
Персонал		
Финансы		
Корпоративная культура		

Варианты задания: малое предприятие, занимающееся производством игровых приложений для мобильных телефонов; компания, распространяющая на Нижегородском рынке бухгалтерское ПО; компания «Яндекс»; крупная международная компания, региональная торговая сеть детских товаров, использующая как основной канал продвижения интернет-магазин и т.д.

Примерный план проведения управленческого обследования внутренней среды компании:

1. Общие сведения о компании, историческая справка (если компания реальна);
2. Список источников информации;
3. Обоснования формулировок;
4. Заполнение приведенной таблицы.

#### Задача 2

1. В городе Верхнегородце уже в течение 5 лет существует и активно развивается страусиная ферма «Оливия». Поголовье этих птиц на данный момент составляет 150 штук, а среднегодовой прирост – 15%. Самки остаются производительными до 30 лет, самцы — до 40. А вообще страусы — долгожители, они могут достигать 70-летнего возраста. Таким образом, покупка страусов, способных размножаться в течение 30 лет может рассматриваться как выгодная долгосрочная инвестиция.

В еде они не прихотливы и особой экзотической пищи не требуют. Эти совершенные птицы выносливы к температурным перепадам и с успехом разводятся даже в суровом климате.



Основные продукты страусиной фермы:

1. Знаменитое мясо страусов, с низким содержанием холестерина, высоким уровнем белка, массой полезных микроэлементов, обеспечивают стабильную популярность этому продукту в развитых странах. (Стоимость его, например, в США составляет 20 USD за кг, в Германии — 15 EUR.) Европа, напуганная постоянно появляющимися болезнями рогатого скота, сократила потребление говядины и успешно заменяет ее страусиным мясом.
2. Гигантское яйцо весом 1-1,4 кг и диаметром 15 см после 75 минут варки представляет собой замечательный продукт с низким содержанием холестерина. Твердая яичная скорлупа страусов также идет в дело – из нее делают оригинальные сувениры.
3. Кожа – износостойкая, гибкая и устойчивая к намоканию, обладает неповторимой фактурой и является продуктом высшего качества, который все больше замещает на рынке кожу охраняемых законом животных. Страусиная кожа стоит дорого, средства от ее реализации могут окупить все расходы по содержанию птицы.
4. Жир, получаемый в количестве 5-7 кг от одного страуса. Благодаря уникальному химическому составу востребован в косметологии.
5. Перья используются в изобразительном и декоративном искусстве, в шоу-бизнесе, а также, благодаря антиэлектростатическим свойствам, — в оптике и электронике.

В качестве дополнительного источника дохода можно рассматривать экскурсии для любознательных посетителей и специализированный ресторан, где основу меню составляет мясо страуса. А также мастер-классы по производству сувенирной продукции из страусиных яиц.

Необходимо выявить ряд внешних и внутренних факторов, которые оказывают существенное влияние на деятельность рассмотренного предприятия. Полученные результаты представить в виде таблицы (курсивом выделен пример):

Факторы	Положительное воздействие	Отрицательное воздействие
Внутренней среды	<i>Квалифицированный персонал,</i>	
Внешней микросреды	<i>Постоянные и надежные поставщики кормов,</i>	
Внешней макросреды	<i>Льготное налогообложение для фермерских хозяйств,</i>	

### Задача 3.

Выберите любой товар и на его основе проведите анализ по плану:

1. Название товара. Какая нужда лежит в основе покупке данного товара? Какую потребность удовлетворяет данный товар?
2. Перечислите основные факторы или наиболее значимые критерии, влияющие на покупку данного товара.
3. Основные конкуренты. Перечислите основные достоинства товара по сравнению с конкурентами. Перечислите основные недостатки товара по сравнению с конкурентами. Опишите сегмент потребителей, которые заинтересованы в данном товаре. Опишите

типичного потребителя данного товара.

4. Проведите сравнительный анализ товара с товаром конкурента в таблице:

Критерий	Важность критерия	Товар А		Товар Б	
		Оценка	Оценка с учетом важности	Оценка	Оценка с учетом важности
Итого					

Сделайте вывод относительно конкурентоспособности товара.

Один из возможных вариантов выполнения задания (в виде презентации проведенного исследования).

#### Задача 4.

Гражданка Российской Федерации Шахватова Екатерина Николаевна, имеющая государственную регистрацию в г. Нижнем Новгороде ул. Воровского д.5 кв. 4 имеет высшее ветеринарное образование и на протяжении 5 лет работала по специальности в ветеринарной клинике «Лео». За это время Екатерина Николаевна приобрела богатый опыт в качестве ветеринарного врача и наработала достаточно большую клиентскую базу, а также проанализировала сложившуюся ситуацию на зоорынке в Нижегородской области. В качестве выводов можно представить следующую информацию:

- в Н.Новгороде существует достаточно большое количество ветлечебниц и ветеринаров, которые занимаются частной практикой и оказывают достаточно узкий спектр различные видов услуг с выездом на дом, не имея личных кабинетов;
- еще больше специализированных зоомагазинов, предлагающих корма, витамины, игрушки, аксессуары всевозможным видам домашних животных (причем здесь им создают конкуренцию гипер- и супермаркеты, имеющие такие же отделы);
- а вот специализированных ветеринарных аптек в городе работает порядка 10 штук, что представляет собой достаточно свободную нишу для начала предпринимательской деятельности.

Итак, гражданка Шахватова, имея бизнес идею, желание и возможность начать свой бизнес в профессиональной среде поставила целый ряд вопросов, на которые вы должны дать ответы:

1. В каком качестве целесообразнее зарегистрироваться? В качестве ИП или открывать юридическое лицо? Почему, дайте объяснения.
2. Как будет называться вид предполагаемой деятельности по ОКВЭД?
3. Какие документы необходимы для государственной регистрации?
4. Какие виды ветаптек могут быть?
5. Какие требования необходимо выполнить для открытия ветаптеки? (Сертификаты, лицензия?) Если да, то какие организации имеют такие полномочия?
6. Существуют ли какие либо требования к помещению и оборудованию?

#### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-1-т

##### Задача 1.

Для выбранной компании на основе данных, размещенных в открытых источниках, проанализировать факторы внешней и внутренней среды, определить особенности маркетинговой стратегии. На основе проведенного анализа сделать доклад по плану:

1. Анализ внутренней среды компании: сильные и слабые стороны
2. Анализ внешней среды компании: основные действующие факторы, актуальные возможности и угрозы
3. Особенности маркетинговой стратегии компании
4. Выводы о соответствии /не соответствии маркетинговой стратегии компании реалиям внешней среды.

## Задача 2.

Студентам предлагаются несколько вариантов договоров с заведомо существующими ошибками. Основной задачей является : структурирование, исправление ошибок, неточностей и некорректных формулировок.

### Пример такого договора:

Договор

**14/1-2008**

г. Нижний

Новгород

20013год

**Общество с ограниченной ответственностью «Сильва»** в лице генерального директора Крутикова Г.Г., действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем «**ПОКУПАТЕЛЬ**», с одной стороны,

**и общество с ограниченной ответственностью «Нижегородский Центр Крепежа»** в лице директора, действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем «**ПОСТАВЩИК**», с другой стороны, заключили настоящий договор о нижеследующем:

#### 1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА И ДРУГИЕ ОБЩИЕ УСЛОВИЯ

1.1. **Поставщик** обязуется поставить и передать в собственность товар, обусловленный настоящим

договором, а **Покупатель** принять и оплатить товар на условиях настоящего договора для использования в предпринимательской и иной деятельности.

Наименование, количество, ассортимент и цены поставки подлежат согласованию и определяются **Сторонами** дополнительным соглашением к настоящему договору.

1.2. **Поставщик** информирует **Покупателя** о наличии на его складе необходимого товара.

1.3. Датой поставки считается дата приема товара **Покупателем** и подписания Сторонами приемо-сдаточных документов.

1.4. Право собственности на товар переходит от **Поставщика** к **Покупателю** с момента подписания Сторонами приемо-сдаточных документов.

#### 1. ОБЯЗАННОСТИ ПОСТАВЩИКА И ПОКУПАТЕЛЯ

2.1. *Поставщик обязуется:*

а) поставлять товар **Покупателю** на основании заявки **Покупателя**. Заявка должна быть составлена в письменном виде. Заявка может быть передана **Поставщику** лично **Покупателем**, посредством электронной и факсимильной связи. В заявке указываются следующие данные: дата составления, наименование товара, ассортимент, номер и дата настоящего договора. При

наличии всего ассортимента товара или его части, указанного в заявке **Покупателя**, товар отгружается в течение 1 (Одного) дня со склада **Поставщика**.

- б) обеспечить качество, количество товара (дата изготовления, стандарт и т.д.);
- в) претензии по качеству товара принимаются в течение 14 (Четырнадцати) дней с момента подписания Сторонами приемо-сдаточных документов;
- г) передать товар **Покупателю** в упаковке, обеспечивающей сохранность товара при его транспортировке, при условии бережного с ним обращения.
- д) подтверждением факта передачи товара **Поставщиком** и принятия товара **Покупателем** является документ, который подписывается полномочными представителями **Поставщика** и **Покупателя**.

## **2.2. Покупатель обязуется:**

- а) совершить все необходимые действия, обеспечивающие принятие товара, поставляемого в соответствии с настоящим договором;
- б) осмотреть принятый товар, проверить его количество мест и качество в момент получения товара **Покупателем** путем 100% пересчета и осмотра;
- в) письменно уведомить **Поставщика** о выявленных несоответствиях или недостатках товара, сделав отметку в приемо-сдаточных документах (приложить акт) в срок - 1 (одного) банковского дня с момента получения **Покупателем** товара;
- г) оплатить товар в порядке, установленном в п.3 настоящего договора.

## **1. ПОРЯДОК РАСЧЕТОВ, СТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ**

3.1. Цены на поставляемую продукцию являются договорными.

3.2. Оплата производится безналичными или наличными денежными средствами в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Датой оплаты считается день поступления денежных средств на расчетный счет или в кассу **Поставщика**. По согласованию сторон возможна любая иная форма оплаты.

3.3. Цена договора – стоимость поставляемого товара, указанная в накладных и счете-фактуре либо дополнительных соглашениях к настоящему договору (спецификациях).

3.4. В случае просрочки оплаты товара более указанного в настоящем договоре (либо в дополнительном соглашении к настоящему договору) **Покупатель** выплачивает **Поставщику** пеню от неоплаченной суммы за каждый день просрочки, в размере ставки рефинансирования ЦБ РФ. По требованию любой из сторон Стороны обязаны составить и подписать «Акт сверки взаиморасчетов», который составляется не реже, чем 1 (Один) раз в квартал.

3.5. Кредиторская задолженность должна быть перечислена на расчетный счет Кредитора в течение 3(Трех) банковских дней, начиная с даты, следующей за датой подписания «Акта сверки взаиморасчетов». В случае нарушения сроков перечисления кредиторской задолженности, Дебитор уплачивает пеню за каждый день просрочки, в размере ставки рефинансирования ЦБ РФ.

## **1. КАЧЕСТВО ТОВАРА.**

4.1. При приеме товара **Покупатель** проверяет его соответствие сведениям, указанным в транспортных и сопроводительных документах по количеству, ассортименту и наименованию и ставит отметку о приеме товара в накладной.

## **5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН, СПОРЫ И РАЗНОГЛАСИЯ.**

5.1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение условий настоящего Договора стороны несут ответственность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

5.2. При возникновении спорных ситуаций стороны должны найти все возможности для поиска взаимоприемлемого решения на условиях настоящего договора или иных согласованных условиях. Соответствующее решение оформляется как дополнение к настоящему договору.

5.3. В случае, если спор или разногласия не могут быть урегулированы путем переговоров, - в Арбитражном суде Нижегородской области.

## **6. ФОРС- МАЖОР.**

6.1. Стороны освобождаются от ответственности за частичное или полное неисполнение обязательств по настоящему договору, если оно явилось результатом форс-мажорных обстоятельств.

6.2. Сторона, для которой создавалась невозможность исполнения обязательств по настоящему договору, обязана в трехдневный срок известить другую Сторону о наступлении этих обстоятельств.

## **7. ПРОЧИЕ УСЛОВИЯ.**

7.1. Все изменения, дополнения и решение о расторжении настоящего договора оформляются письменно дополнительными соглашениями к настоящему договору и подписываются обеими сторонами. Дополнительные соглашения к настоящему договору являются неотъемлемой частью настоящего договора.

1. Основания расторжения и прекращения настоящего договора определяются в соответствии с действующим законодательством.

7.3. Настоящий договор составлен в 2 экземплярах – по одному экземпляру у каждой Стороны, имеющих одинаковую юридическую силу.

7.4. Права по настоящему договору могут быть переданы третьим лицам одной Стороной только с письменного согласия другой Стороны.

7.5. При получении одной Стороной от другой Стороны любой информации в отношении требований к работе, получающая Сторона обязана относиться к такой информации как конфиденциальной, если иное специально не указано передающей Стороной. Это обязательство сохраняет силу в течение 6 (Шести) месяцев с даты окончания исполнения настоящего Договора.

7.6. Факсимильный вариант договора имеет юридическую силу при условии последующего обмена оригиналами.

7.7. Остальные условия договора поставки, не предусмотренные настоящим договором, регулируются действующим законодательством Российской Федерации.

## **9.ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА И БАНКОВСКИЕ РЕКВИЗИТЫ СТОРОН:**

### ***ПОСТАВЩИК:***

*ООО « Нижегородский Центр Крепежа»*  
603000, г. Н. Новгород, ул. Рождественская,  
д. 11  
ИНН 5260125177, КПП 526001001, ОГРН  
1035205416377  
Почтовый адрес: 603044, г. Н. Новгород, ул. 50  
лет Победы  
д. 34  
Р/с 407028105160000001278  
в ОАО «УралСиб» филиал в г. Н. Новгороде  
БИК 042282842  
к/с 30101810200000000842

### ***ПОКУПАТЕЛЬ***

*ООО «Сильва»*  
607683, Нижегородская обл., Кстовский район,  
п. Дружный  
ИНН 5245023068, КПП 524501001.  
Р/с 40702810600820102432 в  
ЗАО «Нижегородпромстройбанка» г.  
Н.Новгорода  
БИК 042202772  
к/счет 30101810200000000772

Директор \_\_\_\_\_  
/ В.В. Петелин/  
М.П.

Генеральный директор  
\_\_\_\_\_ /Г.Г. Крутиков /  
М.П.

### 5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-5

#### Задача 1.

Для повышения эффективности работы ресторана отделом маркетинга было решено предложить услугу «Бизнес-ланч». Ожидается, что будут приходить сотрудники близлежащих офисов и предприятий. Было проведено маркетинговое исследование ближайшего конкурента по территориальному расположению и предлагаемому ассортименту (стоимость стандартного бизнес-ланча 250 руб.). Результаты представлены в таблице:

Наименование фактора	значимость фактора (1 – 10)	Оценка конкурента	Оценка нашего предложения
Качество продуктов	10	6	10
Предлагаемый ассортимент	8	8	6
Вежливость персонала	8	10	10
Скорость обслуживания	6	10	7
Вкус	10	7	10
Бонусная программа	5	1	5
Оформление блюд	5	1	8
Атмосфера	7	8	8
Качество приготовления	10	6	9

Определите возможную цену бизнес-ланча, исходя из соотношения качественных параметров по сравнению с конкурентами

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Допустимый уровень знаний выше минимального. Продемонстрированы основные умения. При решении типовых заданий могут быть негрубые ошибки. Имеется набор навыков выше минимального для решения стандартных задач с некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения и базовые навыки. Или невозможность оценить наличие знаний, умений и навыков вследствие отказа обучающегося от ответа.

### 5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции УК-3

#### Кейс 1

Крупнейший по выручке и второй по числу ресторанов игрок на мировом рынке фаст-фуда - McDonald's - на фоне спада продаж собрался снижать цены на своем основном рынке - в Северной Америке. На североамериканском рынке компания не первый год переживает кризис. Продажи сети фаст-фуда продолжают сокращаться: корпорация снизила чистую прибыль в апреле-июне 2015 года на 13% — до \$1,2 млрд, или \$1,26 в расчете на акцию, по сравнению с \$1,39 млрд, или \$1,4 на акцию, за аналогичный период годом ранее. Положение дел на российском рынке у **McDonald's** также весьма плачевное: по итогам 2014 года чистая прибыль ресторанной сети в России сократилась на 42,5%, до 3,1 млрд. рублей. Тем не менее McDonald's остается крупнейшим игроком Российского и Нижегородского рынка быстрого питания.

#### ЗАДАНИЯ ПО КЕЙСУ:

1. Перечислите основных конкурентов McDonald's на Нижегородском рынке;
2. Как можно охарактеризовать рыночную ситуацию в этой отрасли. Обоснуйте свой ответ.
3. С какими рисками сталкивается компания сегодня?
4. Какие компенсационные мероприятия можно предложить компании?

#### Кейс 2

Проведите SWOT анализ одного из крупнейших игроков Российского рынка онлайн торговли – компании AliExpress, определите риски с которыми сталкивается компания в своей работе.

**Немного статистики.** Еще в начале 2000-х годов китайские товары приезжали в Россию в характерных клетчатых сумках, и люди покупали эти товары на рынках. Интернет изменил казавшуюся вечной индустрию — в 2014 году AliExpress стал крупнейшим по посещаемости онлайн-магазином в России, обогнав eBay, Ozon и «Юлмарт». Сегодня россияне объединяются в соцсетях и получают китайские товары AliExpress через «Почту России» — почти на \$2 млрд в год. По данным TNS Russia, на сайт ежемесячно из России заходят 16 млн. посетителей (по данным SimiliarWeb эта цифра намного больше — 55 млн.). Для сравнения: аудитория американского eBay, открывшего представительство в России на два года раньше Ali, — 8,2 млн, а у Ozon.ru — 8,5 млн.

На AliExpress россияне покупают одежду, мелкую электронику и компьютерные аксессуары, сувениры и подарки. Больше половины пользователей приходит из регионов, а в магазинах-конкурентах чаще совершают покупки жители обеих столиц. AliExpress добился народного признания, и теперь его задача — увеличить средний чек. Он составляет \$20–25 (по данным компании Data Insight), у ближайшего конкурента — eBay — \$40.

#### Кейс 3. Бедовый завод

С 1998 года краснодарская компания “Удача” занимается оптовыми поставками средств защиты растений, удобрений, семян, а также горюче-смазочных материалов. Основные покупатели — колхозы и фермерские хозяйства края. В этом бизнесе компания достигла определенных успехов. Так, поставки сельхозхимии вывели ее на годовой оборот в 2 млн. долл. Однако ситуацию

омрачает ожесточающаяся конкуренция и финансовая несостоятельность заказчиков, которые все чаще прибегают к рассрочке платежей и оплате натуральными продуктами.

В 2012 году “Удача“ за \$170 тыс. купила железобетонный завод, не функционирующий с 2010 года. Основная его ценность — административные и производственные здания, а также погрузочно-разгрузочные площадки. Новые собственники сразу же демонтировали оборудование и продали его по остаточной стоимости. Раньше на этом предприятии производились железобетонные изделия для строительства жилых и производственных зданий. Нынешние владельцы посчитали, что реанимация производства — дело неблагодарное. И решили найти новое применение комплексу площадью 20 тыс. кв. м и охраняемой территории в 7 га. Географическое положение завода можно назвать практически идеальным — в 13 км от него проходит федеральная трасса Ростов--Баку, а в нескольких часах езды — трасса Краснодар--Армавир. На территории завода есть и соединенная с Северокавказской железной дорогой действующая рельсовая ветка.

Одна из первых идей, которая пришла владельцам компании,— использовать помещения под собственные склады. Однако хранить малогабаритный, но очень дорогостоящий товар (тонна химпрепаратов стоит около \$750 тыс.) невыгодно и небезопасно. Сдача помещения в аренду также не сулит большой материальной выгоды.

Ваша задача предложить пути решения данной проблемы, обосновав свое предложение. Используйте вторичную информацию для анализа рынков и отраслей.

#### **Кейс 4. Рыжий мандарин.**

В 2012 “Рыжий мандарин” был мелкой посреднической фирмой по приему заказов на рекламные листовки в городе Йошкар-Ола. После смены собственников компания наладила свое собственное производство наружной рекламы. Фирма предлагала следующие услуги: производство транспарантов-вывесок, перетяжек, указателей и офисных табличек, а также сдача в аренду мест для размещения рекламы. На местном рынке “Рыжий мандарин” столкнулся с жесткой конкуренцией, но смог за столбить за собой весьма привлекательную и почти незанятую нишу - производство перетяжек и брендмауэров (больших настенных рекламных фотопанно).

Благодаря грамотной рыночной политике всего за полтора года “Рыжий мандарин” сумел войти в пятерку крупнейших производителей наружной рекламы республики Марий Эл. Следующим витком запланированного развития стала экспансия на столичный рынок. В 2015 году был открыт московский филиал. По расчетам руководства, низкие цены на услуги должны были стать ключевым фактором завоевания столичного потребителя. Однако москвичи встретили малоизвестного игрока с демпинговыми ценами с подозрением. Экстренное решение поднять цены только ухудшило положение региональной фирмы.

В настоящее время “Рыжий мандарин” развивает в Москве как основной вид бизнеса рекламу на перетяжках и брендмауэрных панно. В рекламе своих услуг фирма анонсирует привычные для рынка цены, снижая их только за счет так называемых welcome-скидок - специального предложения для интересных клиентов. “Рыжий мандарин” не спешит выходить на конечного потребителя, предпочитая вначале наладить сотрудничество с рекламными компаниями, которые не имеют в Москве собственных производственных мощностей. Он пытается завязать партнерские отношения и с владельцами известных торговых марок, еще не сотрудничающих с сетевыми рекламными агентствами. Таким клиентам “Рыжий мандарин” предлагает услуги по размещению рекламы на региональном рынке, где цены отличаются от



московских в десятки раз. Но поскольку реклама в регионах еще не так привлекательна, как в столице, подобные предложения зачастую остаются невостребованными. Какой же стратегии лучше придерживаться "Рыжему мандарину"? Обоснуйте свой выбор, используя вторичную информацию по исследованиям рынка, конкурентному анализу, темпу роста отрасли, целевым сегментам.

### **5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-1-т**

#### **Кейс 1. «Засучив рукава».**

Интернет-ателье "Белошвейка" открылось в феврале 2014 года — в России на тот момент подобный сервис был мало известен, и инвесторы решили, что с течением времени он будет востребован. Предприниматели приобрели производственный цех, рассчитанный на выпуск 5 тыс. изделий в месяц, наняли персонал, запустили сайт и наладили автоматизированную систему приема и обработки заказов. Общий объем вложений, включая расходы на рекламную кампанию, составил около 15 млн. руб. Предприниматели посчитали, что после выхода на запланированный объем заказов месячный оборот компании составит 8 млн руб., а чистая прибыль — около 2 млн руб. в месяц.

Удаленный пошив имеет смысл в тех случаях, когда дело касается относительно простых изделий, которые люди покупают достаточно часто, например рубашек, блузок делового стиля и галстуков. С этого и решили начать.

Серьезных маркетинговых исследований новая компания не проводила, рассчитывая, что целевой аудиторией интернет-ателье станут в первую очередь те, для кого рубашка (блузка) является частью рабочего дресс-кода, плюс требовательные к качеству и уникальности изделий. По данным открытых источников, трудоспособное население России составляет около 90 млн. человек, при этом примерно 50% мужчин и 30% женщин используют рубашки как элемент деловой одежды. Сшитая на заказ рубашка не может быть дешевым продуктом. Руководители посчитали, что покупать ее по цене 2000 руб. могут позволить люди с доходом от 25 тыс. руб. в месяц, а это 16,4% россиян.

На сайте с помощью специального конструктора клиент может создать себе рубашку, выбрав ткань, фасон, форму и длину воротничка и т. д. Можно также выбрать пуговицы, заказать монограмму, подобрать запонки, галстук и носки. Для пошива необходимо предоставить 11 разных мерок, на сайте выложена подробная инструкция, как их снять. Чтобы пощупать ткань, из которой будет изготовлена одежда, можно заказать бесплатный каталог.

На проведение рекламной кампании в интернете и офлайне владельцы интернет-ателье затратили в общей сложности около 2,5 млн руб. Но не получили практически никакой отдачи. С февраля 2014 года по сентябрь 2015-го на сайте побывали около 500 тыс. посетителей. Среднее количество заказов достигло 800 изделий в месяц. И остановилось на этом уровне, несмотря на все усилия. На сегодняшний момент сократили количество сотрудников с 80 до 35 человек и работают в ноль, а первоначальные вложения так и не окупили.

По подсчетам руководства продажи нужно увеличить хотя бы в два раза. Тогда компания будет иметь небольшую прибыль, которая позволит медленно, но верно развиваться дальше.

Предложите пути решения данной проблемы. Как выжить новой и, судя по всему, нужной людям услуге, а компании при этом — не разориться? Как привлекать заказчиков, когда стоимость каждого нового клиента неуклонно растет?

#### **Кейс 2. Как основатели «Копейки» зарабатывают на товарах по одной цене**

**(по материалам журнала РБК, №11, 2014)**

Сергей Ломакин и его давний партнер Артем Хачатрян стали единственными предпринимателями, которые владеют долями сразу в двух из 30 самых быстрорастущих компаний России по версии РБК – «Бэст Прайс» (магазины Fix Price) и «Одежда 3000» (магазины Modis). Еще двум компаниям с их участием – сетям магазинов «Монетка» и «ЦентрОбувь» – для попадания в рейтинг «РБК-30» не хватило совсем немного. За счет чего Ломакину и Хачатryanу удалось стать «серийными» лидерами роста? Продукты для народа «Я заходил в Fix Price в Новосибирске: люди в четверг, день прихода фур, очередь занимают! Выносят из магазина все продукты, ну и прихватывают что-то из непродовольственного заодно», – делится впечатлениями бизнесмен, изучавший возможность открытия магазинов подобного формата. Продовольственный ассортимент помогает создать в магазине поток покупателей, резюмирует Анжела Рябова, исполнительный директор сети «Заодно». Продовольственные товары Fix Price закупает в основном в России. Вода, соки, чай, кофе, сладости в фабричной упаковке, консервы, соусы – ничего скоропортящегося. «В Fix Price одного из наших ходовых продуктов в неделю продается 120 тыс. единиц, абсолютно аналогичного в «Ашане» без учета супермаркетов «Атак» – 8,8 тыс. единиц», – говорит сотрудник крупного поставщика сети. Российским поставщикам сеть ставит два условия. Первое – отпускная цена поставщика должна быть ниже определенной цифры, которая позволяет сети получать двузначную рентабельность по конкретной товарной позиции. Второе – эта товарная позиция не должна продаваться в других национальных сетях, рассказывает сотрудник одного из крупных поставщиков (сотрудник другого поставщика, с более узким ассортиментом, утверждает, что от его компании сеть эксклюзивных поставок не требует). «С поставщиками Fix Price работает не как розничная компания, а как оптовик: сеть очень требовательна к входной цене, но при этом у нее нет никаких бонусов, отсрочка платежа минимальная, а обороты высокие», – рассказывает Андрей Туряница. Fix Price не берет с поставщиков дополнительных маркетинговых платежей, говорят двое поставщиков продовольственных товаров. В результате по 39 рублей в Fix Price продаются, например, 350-граммовая упаковка кетчупа Heinz, чай Lipton Royal Ceylon и литровые бутылки гранатового сока армянских производителей. Маленькие пакеты сока «Сады Придонья» продаются упаковками «3 за 39», а разные виды газировки от PepsiCo – по две за ту же цену. Сейчас фиксированная цена товаров – 40 рублей «Цена на наши товары в этой сети не исключительно низкая: есть магазины, в которых на полке цена и выше, и ниже. Не могу сказать, что мы поставляем туда что-нибудь себе в убыток», – говорит сотрудник крупной компании-поставщика Fix Price. Сеть без проблем берет, например, товары, которые поставщики собираются снимать с производства и поэтому не готовы тратиться на их продвижение в других каналах сбыта, рассказывает другой поставщик. В регионах восточнее Новосибирска, где нет «Ашана», «Магнита» или сильной местной продовольственной сети, продукты в Fix Price могут быть в среднем на 15% дешевле, чем в других магазинах. Пользуясь этим, Fix Price «убивает» категорию нескоропортящихся продуктов питания в местных магазинах, а потом уже приучает покупать у себя и товары для дома и офиса, рассказывает один из ретейлеров. Игра маржой Как формируется цена 3,9 рубля – цена у поставщиков в Китае 5,8–6,2 рубля – цена в распределительном центре в России (с учетом логистики, таможенного оформления и уплаты НДС) 39 рублей – цена на полке в магазине Fix Price (с учетом логистики, цены аренды, коммунальных и прочих платежей, торговой наценки) 12% – маржа по EBITDA сети Fix Price (оценка INFOline) Валовая маржа Fix Price – около 60%, а по EBITDA – выше 12%, считает гендиректор отраслевого агентства «INFOline-Аналитика» Михаил Бурмистров. Если эти оценки верны, то Fix Price по рентабельности опережает лидера отрасли – «Магнит»: в этом году крупнейшая российская розничная компания ожидает

рентабельности по EBITDA в 10,6–10,9%. Средний чек может составлять около 200 руб., а годовая выручка среднего магазина – около 3 млн руб., подсчитал бизнесмен, планировавший открыть сеть такого же формата. Близкий к Fix Price источник, правда, эти цифры не подтверждает. Сеть, рассказывает Андрей Туряница, «играет маржой»: по ходовым товарам, которые закупаются в России, наценка может составлять всего 5%. «Команда закупщиков у них – молодая, энергичная, в основном девушки до 30 лет. Все очень конкретно: сразу говорят, интересен им товар или нет, прогнозируют объемы продаж, обсуждают условия закупки», – делится впечатлениями Туряница. «Сеть развивается очень активно, появляются [магазины] во многих новых регионах. Поэтому нам она как партнер очень интересна, в том числе и на перспективу», – признается сотрудник крупной компании-поставщика Fix Price. Ранее сеть заявляла о планах в 2014 году дорасти до 1450 магазинов, в следующем – до 1950. Но только с 25 сентября по 6 октября она увеличилась с 1523 до 1537 торговых точек, свидетельствуют данные на сайте сети. Центры и миллиарды Изобретателем формата магазинов, в которых все продается по одной цене, считают Фрэнка Вулворта. В 1877 году 25-летний Вулворт, работавший в нью-йоркском магазине Augsbury and Moore Dry Goods Store, придумал разложить залежавшиеся товары на столе с табличкой «Все по 5 центов». Распродажа оказалась популярной и у покупателей, и у поставщиков магазина. В 1878 году Вулворт открыл магазин товаров по одной цене – Woolworth's Great Five Cent Store в Ютике, штат Нью-Йорк. Крупнейшая в мире сеть формата fix price, Dollar Tree, была основана в США в 1986 году. Все товары в ней продаются за доллар и меньше. Сейчас сеть включает свыше 5 тыс. магазинов в США и Канаде. Выручка компании в 2013 году составила \$7,8 млрд, рентабельность по чистой прибыли – 7,6%, капитализация – почти \$12 млрд. Другие крупные сети – японская Daiso (2,8 тыс. магазинов в Японии и 860 в других странах), канадская Dollarama (900 магазинов в стране) и британская Poundland (больше 500 магазинов в Великобритании). Сеть открывает и франчайзинговые магазины. Знакомый с несколькими франчайзи Fix Price бизнесмен считает, что доля таких магазинов может доходить до двух третей. Заключая договор франчайзинга, сеть входит в капитал франчайзи – как правило, на 25%, сообщает он. Близкий к Fix Price источник это подтверждает: «Мы сразу берем 25%, а через три года, если нас удовлетворяют показатели, выкупаем франчайзи полностью». Поэтому, утверждает он, сейчас франчайзинговых магазинов у сети не больше 5% – почти все они уже стали собственными. «Но сказать, что мы отказываемся от франчайзинга, нельзя: нам удобно через них заходить на новые территории», – продолжает собеседник РБК. Прежде всего Fix Price интересуют города и населенные пункты, в которых живут больше 25 тыс. человек, в Центральном, Приволжском, Северо-Западном, Южном и Уральском федеральных округах, говорится в презентации сети. Освоение территорий продолжается: сеть открывает новый распределительный центр в Краснодаре, а в следующем году планирует добавить еще один – в Новосибирске (до этого года распределительных центров у Fix Price было четыре – в Москве, Казани, Воронеже и Екатеринбурге). Стандартная площадь магазина – 230–350 кв. м. Чаще всего Fix Price открываются в подвалах и цокольных помещениях либо на вторых этажах, говорит Ирина Данилкина, ведущий консультант отдела торговой недвижимости Cushman & Wakefield. За аренду в год сеть готова платить не больше 10–12 тыс. рублей за 1 кв. м, рассказывает она. Но недавно магазин Fix Price открылся на самой дорогой для аренды улице столицы – Тверской, в здании Центрального телеграфа. Сеть не стремилась открывать этот магазин, утверждает близкий к ней источник: «Предложили помещение – почему нет?» Выручка магазина в здании Центрального телеграфа выше, чем в среднем магазине Fix Price, уверяет он, не называя цифр. Знакомый Ломакина отмечает, что рост выручки магазинов Fix Price, работающих больше года (выручка Like-for-Like, LfL), в этом году «близок к

двузначному». У «Магнита» в первом полугодии 2014 года продажи магазинов LfL выросли на 13,45%, у «Дикси» – на 11,65%, у X5 – на 8,1%. Сеть Dollar Tree насчитывает около 5200 магазинов, а выручка за 2014 год, по оценкам компании, может составить \$8,5 млрд. Все по сколько? До недавнего времени главными конкурентами Fix Price были сети, состоящие, как правило, из нескольких магазинов. Теперь вслед за основателями «Копейки» в формате «все по одной цене» пробуют силы многие опытные игроки розничного рынка. В собственности основателя интернет-холдинга KupiVIP Оскара Хартманна – почти треть кипрской Za одно Ltd. Эта компания – единственный участник российского ООО «Заодно», владеющего сетью из примерно десятка одноименных магазинов. На сайтах вакансий сеть сообщает, что продает все товары по 33, 55 и 99 рублей и планирует в этом году открыть 20 магазинов. В презентации проекта для партнеров говорится о планах довести размер сети до 750 магазинов. Рассматривает возможность создания такой сети и один из основателей «Пятерочки» Андрей Рогачев, сообщал со ссылкой на презентацию проекта Fan Price отраслевой портал Retailer.ru. По словам Олега Высоцкого, главного исполнительного директора сети «Верный» (другой проект Рогачева), решение пока не принято. Наконец, тестирует формат «все по одной цене» главный ретейлер страны – краснодарский «Магнит» Сергея Галицкого. На встрече с аналитиками в сентябре менеджеры компании рассказывали, что попробуют новый формат в магазинах косметики и бытовой химии «Магнит косметик». В тестовом варианте там продаются товары с обычной ценой от 25 до 50 рублей – все они предлагаются по 33 рубля. «Будет ли это копия Fix Price? Не уверен: у «Магнита» в этом формате будет продаваться только косметика и товары для дома. Галицкий ищет точки роста, чтобы продолжать развиваться теми же темпами, а поскольку база растет каждый год, сохранять динамику все сложнее», – рассуждает знакомый владельца «Магнита». Но Fix Price серьезное испытание ждет раньше, чем успеют вырасти конкуренты. В 2007 году первые магазины Fix Price открывались со слоганом «Все по 30 рублей». Теперь они продают все по 39 рублей. Рубль продолжает падать, и сети придется решать, выставлять ли новый ценник – «все по 40 рублей» или сохранять рентабельность другими способами, говорит один из поставщиков. Из-за снижения курса рубля придется «немного пожертвовать рентабельностью», признает близкий к Fix Price источник. Чтобы отыграть рост издержек, сеть готовится поднять цену. На Урале в магазинах уже появился ценник «все по 40 рублей», сообщает источник. «40 рублей были для нас психологической отметкой, – признается собеседник РБК. – Опасались и попробовали даже написать 39,99, но столько цифр не поместилось на ценнике». Однако пока отрицательной реакции в магазинах, по его словам, незаметно: «Потребитель согласился, что это справедливо». Почему Ломакин в «золотом» для розницы 2007 году, когда о кризисе еще не было и речи, решил создать сеть жестких дискаунтеров в совершенно новом для России формате? «Мы внимательно смотрим на Западе на все успешные концепции. Мы знали, что это сработает: моя цель – порадовать как можно больше людей. Сейчас, если бы не кризис, мы начали бы развивать еще пару концепций, у которых есть все шансы на такой же успех», – утверждает Сергей Ломакин.

**Задание:**

- 1) опишите целевой рынок сети "Фикспрайс"**
- 2) Перечислите сильные и слабые стороны этого проекта**
- 3) Оцените перспективы аналогичного проекта сети "Магнит"**

**Кейс 3. Россиянам предложили купить виноградники в Крыму за 299 рублей**

Группа компаний «Легенда Крыма» запустила необычный краудфандинговый проект, чтобы увеличить площадь своих виноградников. Она готова из любого сделать винодела — за небольшую плату покупатель получит именной участок с лозами и скидку на готовое вино. Через три года — бутылка Онлайн-сервис BeWinemaker (<http://www.bewm.ru/>), который запустил владелец «Легенды Крыма» Михаил Штырлин, предлагает пользователям стать «настоящим виноделом». На первом этапе нужно купить уже высаженную лозу, причем чем она старше, тем дороже: 499 руб. предстоит отдать за лозу, высаженную во втором квартале 2012 года, 399 руб. — во втором квартале 2013-го, 299 руб. — во втором квартале 2014-го. Сбор урожая происходит через два года после посадки, бутылка вина производится через три года. «Купи лозу. Назови виноградник. Получи сертификат», — говорится на сайте. У владельцев лозы есть «право участвовать в сборе урожая». «Легенда Крыма» ведет свою деятельность с 1993 года, гендиректором и единственным собственником российских компаний, входящих в группу (ООО «Вэлла», ООО «Легенда Крыма», ООО «ЛК Вайн Импорт»), является Михаил Штырлин. Суммарная выручка (группа юридически не оформлена и не имеет консолидированной отчетности) трех компаний в 2013 году составила 6,1 млрд руб., что на 16,8% меньше, чем по итогам 2012 года. Суммарная чистая прибыль — 18,4 млн руб. против 17,2 млн годом ранее. Группа начала разбивать виноградники в Крыму еще до его присоединения к России — в апреле 2012 года: лозы были заложены на 70 га между Севастополем и Евпаторией. Сажены подготовили питомники в Италии и Франции. В первый год были посажены в том числе сорта Каберне Совиньон, Пино Нуар и Совиньон Блан. В 2013-м площадь увеличилась на 138 га, появились Шардоне, Мерло, Мускат белый и желтый. К 2020 году «Легенда Крыма» планирует увеличить площадь до 1,35 тыс. га, говорится на сайте группы. По данным крымского НИИ виноделия «Магарач», общая площадь виноградников на полуострове на начало 2012 года составляла около 31 тыс. га. В 2015 году «Легенда Крыма» должна приступить к строительству винодельческого завода. Общие инвестиции в проект создания виноградников и завода оценивались примерно в €40 млн. Как рассказал РБК Штырлин, идея создать клуб и сделать виноделие «доступным рядовым россиянам» возникла у него несколько лет назад. «Мы хотим создать сообщество людей, которые не только любят вино как напиток, но и хотят участвовать в процессе его приготовления», — поясняет он. Каждому «виноделу» Штырлин обещает бутылку крымского вина в подарок за каждую купленную лозу, а также скидку в 30–50% на покупку фирменных вин в собственных винных магазинах группы — «Страна вина». «Владельцы лоз смогут участвовать в винных турах, дегустациях, делать собственные купажи», — рассказывает Штырлин. Банки не спешат кредитовать Он не отрицает, что главная цель клуба — продвижение собственной продукции и привлечение финансирования. «У нас были договоренности с европейскими банками о кредитовании поставок оборудования для винзавода, но после присоединения Крыма все переговоры остановились, — признает Штырлин. — Российские банки также не спешат кредитовать наш проект. Если мечтать, что мы продадим 1 млн высаженных лоз, то сможем привлечь почти половину необходимого финансирования», — говорит предприниматель. С июля, когда стартовал проект, по сентябрь было продано «несколько сотен лоз». Домен сайта клуба был зарегистрирован 9 июля 2014 года, а статус индивидуального предпринимателя (продажи лоз он ведет от имени ИП, а не компании «Легенда Крыма») Михаил Штырлин получил 19 июня. «Много времени ушло на формирование концепции проекта и создание сайта», — поясняет он. Продажи лозы через ИП Штырлин объясняет неурегулированностью прав на землю в связи с присоединением Крыма к России: «Сейчас очень сложная ситуация с правоустанавливающими документами, поэтому я решил нести личную ответственность». Сакский район Крыма, в котором работает «Легенда Крыма»,

— не самое лучшее место в Крыму для посадки виноградников по климатическим условиям: это степной Крым, испытывающий дефицит воды. Штырлин не отрицает, что проект реализуется в засушливой зоне: «Мы находимся в прибрежной зоне, в 10–12 км от моря. В этом году были проблемы с водой из-за перекрытия Северо-Крымского канала. Если проблема не будет решена, мы будем вынуждены расконсервировать артезианскую скважину, которая есть на нашей территории, чтобы иметь возможность поливать виноград». В таком случае урожайность составит 100–120 центнеров с гектара, утверждает он. Глава союза виноградарей и виноделов России Леонид Попович хвалит Штырлина за смекалку: «Хороший маркетинговый ход для привлечения внимания к себе. Тех, о ком говорят, — покупают. Надеюсь, что это даст ему прирост продаж».

Задание:

- 1) какие еще проекты можно реализовать по предложенной схеме?
- 2) оцените риски проекта - перечислите основные и разработайте компенсационные мероприятия
- 3) Предложите и обоснуйте стратегию дальнейшего развития Группы компаний «Легенда Крыма»

### **5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-5**

#### **Кейс 1. «Хести»**

В компании «Хести», занимающейся оптовыми поставками электрооборудования в столице, поняли, что их бизнес приносит все меньшую прибыль. Тогда руководство компании решило заняться розницей. Но открывать обычные магазины в «Хести» не хотят, а ищут идеи для инновационного проекта.

До 2011 г. продажи электрооборудования – розеток, автоматических выключателей, кабельных терминалов – ежегодно росли в Москве на 20%. Этому способствовало постоянное увеличение объема строительных и отделочных работ. Казалось бы, рынок на подъеме и работающим на нем компаниям остается только пожинать плоды. Однако у оптовых поставщиков электрооборудования оснований для оптимизма становится все меньше: доходность заметно падает. Если пять лет назад минимальная маржа составляла 15%, то теперь – 5–7%.

В компании «Хести» решили, что для устойчивости бизнеса нужны новые направления. Инвестировать в оптовый бизнес, например, открывать еще один склад в Москве, бессмысленно. Потенциал столичного рынка исчерпан. Теоретически остается вариант укрепления позиций за счет доли конкурентов. Но, как правило, все конкурентные войны сводятся к демпингу. В результате и без того невысокая прибыль приблизится к нулю.

В итоге в компании выбрали типичный для оптовиков путь: собираются заняться розничными продажами, где при сопоставимых объемах за счет наценки можно заработать в несколько раз больше.

Запуск нового проекта принесет выгоду и основному бизнесу – вырастут объемы продаж. Правда, получить дополнительную скидку от поставщиков не получится: от ключевых партнеров «Хести» уже добилась максимальных скидок. Но можно рассчитывать на увеличение бонусов. Скажем, если партнер закупает больше оговоренного ранее объема, поставщик выплачивает вознаграждение: 1–3% от суммы заказа. Наконец, розничные точки станут удобным каналом для прогнозирования спроса на новые товары.

Но четкого представления, как должны выглядеть комфортные магазины, нет. Компания выбирает из двух вариантов: рискнуть и внедрить инновационный формат или сработать «надежно», открыв обычные магазины? Разработайте свои бизнес-предложения и обоснуйте их.

Кейс 4. «Зимой и летом одним цветом»

Туроператор «Мечта» входит в число пяти крупнейших туроператоров России, которые специализируются на детском отдыхе. Компания разрабатывает маршруты и программы, заключает договоры с отелями, транспортными и принимающими компаниями, обеспечивает сопровождение групп. Готовый продукт «Мечта» продает через агентскую сеть — около 1000 турагентств по всей России, работающих за комиссионные.

Программы детского отдыха приносят компании около 70% оборота (в 2010 году выручка «Мечта» составила 118 млн руб.). Основные объемы продаж в этом бизнесе приходятся на лето. В осенние, весенние, новогодние каникулы, а также на майские праздники спросом пользуются детские экскурсионные туры, но количество групп несравнимо меньше, чем летом (15% зимой против 85% летом).

В детском туризме принципиальное значение имеют опыт, репутация, отношения с партнерами. «Мечта» занимается детским отдыхом около 15 лет. Компания предлагает клиентам широкий ассортимент программ — лагеря в Турции, Болгарии, Словакии, Венгрии и Греции, языковые курсы на Мальте. Помимо зарубежного отдыха «Мечта» организует программы в Краснодарском крае, Крыму и Подмосковье. Иностранные туры составляют примерно 70% продаж, российские — около 30%. На данный момент зарубежные предложения в большинстве своем выигрывают по соотношению цена—качество.

В 2012 году компания отправила в детские оздоровительные лагеря почти 6,5 тыс. детей. Руководство компании считает, что динамика развития бизнес-сегмента — детский отдых — положительная, а вероятность, что кто-то сможет потеснить лидеров, невелика. Многие крупные туроператоры рассматривают детский отдых скорее как второстепенный продукт, он нужен им лишь для увеличения загрузки чартерных рейсов. К тому же организовывать детские туры — дело более хлопотное и нервное, чем для взрослых. Отдых ребенка обходится дороже, потому что на каждую детскую группу требуется больше персонала: вожатые, врачи, психологи, аниматоры. В этом случае оператор несет дополнительную юридическую и моральную ответственность, а заработать здесь можно не больше, чем на продаже обычных туров.

Летом шесть сотрудников детского отдела работают с полной отдачей. В осенние, весенние и новогодние каникулы они предлагают автобусные туры для детей. Однако в межсезонье количество экскурсионных групп значительно меньше, и сотрудники часто сидят без дела.

Предоставлять сотрудникам в межсезонье оплачиваемые отпуска было бы слишком накладно. Отправлять людей в неоплачиваемые — значит потерять команду и навредить бизнесу. Коллектив формировался долго, но сейчас в компании отличная команда, текучки практически нет. Выход — занять людей в новых направлениях.

Кроме детского отдыха «Мечта» организует автобусные туры для взрослых по ряду стран (Франция, Италия, Чехия, Польша) у компании хорошие предложения и большие объемы продаж. Рынок автобусного туризма также растет, и компания планирует расширять направление и предлагать поездки по Скандинавии. Однако спрос на автобусные туры не имеет сезонности, здесь загрузка равномерная, поэтому перебрасывать сюда временно свободных сотрудников детского отдела, по мнению руководства, не имеет смысла.

«Лучше всего на туристическом рынке себя чувствуют компании, которые имеют сильные позиции как по летним направлениям, так и по зимним. Оптимальное решение для «Мечта» — найти такой же массовый продукт для зимы, каким является детский отдых летом. Как вариант,

можно было бы взять горнолыжные туры. Однако данный сегмент уже прочно оккупировали другие туроператоры, бороться с которыми на основных направлениях горнолыжного отдыха сложно.

Итак: туроператор «Мечта» специализируется на детском отдыхе, и основные продажи происходят в летний сезон. Однако в межсезонье персонал загружен мало. Работы можно добавить, развивая новые направления. В пользу какого из них сделать выбор?

Чем загрузить персонал детского отдела зимой, чтобы сотрудники могли вернуться к своим обязанностям летом? Развивать ли понемногу все перспективные направления или сосредоточиться на одном? Можно ли сломать стереотип турагентств, которые привыкли воспринимать «Мечту» исключительно как детского туроператора?

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
зачтено	Допустимый уровень знаний выше минимального. Продемонстрированы основные умения. При решении типовых заданий могут быть негрубые ошибки. Имеется набор навыков выше минимального для решения стандартных задач с некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения и базовые навыки. Или невозможность оценить наличие знаний, умений и навыков вследствие отказа обучающегося от ответа.

#### **5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции УК-3**

1 На региональном рынке сотовых телефонов конкурируют несколько торговых марок. В таблице приведены количество реализуемых изделий каждой марки за месяц. Оцените уровень конкуренции на рынке, используя индексы Холла – Тайдмана и Херфиндаля-Хиршмана.

Торговая марка	Объем сбыта, шт.
YotaPhone	12045
Asus	42300
Lenovo	68500
Samsung	67850
Sony	55700
Apple	53300
Xiaomi	49240
Huawei	36250



2. Рынок сока в нашей стране развивается быстрыми темпами. В таблице приведены данные о торговых марках, представленных на рынке региона: их объемы производства за декабрь минувшего года. Оцените уровень конкуренции на рынке, используя индексы Холла – Тайдмана и Херфиндаля-Хиршмана.

Торговая марка	Объем производства, тыс. л
«Добрый»	96,4
«Фруктовый сад»	95,8
«Ботаник»	73,7
«Привет»	62,3
«Сады придонья»	81,4
«J-7»	93,0
«Rich»	62,0
«Сокос»	51,9

#### 5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ПК-1-г

Рынок бутилированной воды является высоко конкурентным. В таблице приведены ежемесячные объемы производства и выручка компаний. По приведенным данным определите:

- Емкость рынка в натуральном и стоимостном выражении;
- долю рынка каждой компании, как в абсолютном, так и в стоимостном объеме выпускаемой продукции;
- индекс Холла – Тайдмана и сделать соответствующие выводы относительно концентрации компаний на рынке.

Торговая марка	Объем производства, тыс. л	Доля рынка в натуральном выражении, %	Выручка, тыс. руб.	Доля рынка в стоимостном выражении, %
«Ключевая»	144		1878,0	
«Княгининская»	112		1345,0	
«Сестрица»	102		1234,0	
«Архыз»	87		962,0	
«Дивеевская»	77		779,0	
«Чистые ключи»	59		475,0	

«Горная»	55		391,0	
----------	----	--	-------	--

### 5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-5

На рынке мороженого в городе конкурирует продукция различных регионов. В таблице приведены данные о марках – лидерах: объемы реализуемой ими продукции за июль прошлого года. Оцените уровень конкуренции на рынке, используя индексы Холла – Тайдмана и Херфиндаля-Хиршмана.

Торговая марка	Объем сбыта, кг
«Сам-по»	6991,0
«Заречный»	3597,0
«Метелица»	6980,0
«Экстрем»	5273,5
«Nestle»	5230,3
«Коровка из Кореновки»	5918,0
«Русский стандарт»	3840,0
«Snickers»	3524,0

### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Допустимый уровень знаний выше минимального. Продемонстрированы основные умения. При решении типовых заданий могут быть негрубые ошибки. Имеется набор навыков выше минимального для решения стандартных задач с некоторыми недочетами
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения и базовые навыки. Или невозможность оценить наличие знаний, умений и навыков вследствие отказа обучающегося от ответа.

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компет	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно

индикатор достижения компетенций)	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».

	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

#### 5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

##### Оценочное средство - Тест

##### Зачёт

##### Критерии оценивания (Тест - Зачёт)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Оценка «зачтено» выставляется студенту, если студент верно ответил на 60% и более вопросов, представленных на тестовый контроль
не зачтено	Оценка «не зачтено», если: студент дал 39% и менее правильных ответов, представленных на тестовый контроль

#### Типовые задания (Тест - Зачёт) для оценки сформированности компетенции УК-3

(Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели)

1. Верно ли утверждение, что учредители ООО не отвечают по обязательствам ООО и несут риск убытков только в пределах своей доли?

- а) Да
- б) Нет
- в) в зависимости от вида деятельности

2. Соглашение сторон, по которому арендодатель обязуется приобрести в собственность указанное арендатором имущество у определенного им продавца и предоставить арендатору это имущество за плату во временное владение и пользование для предпринимательских целей называется:

- ☒ а) договор финансовой аренды
- б) договор поставки
- в) договор проката

г) договор подряда

4. Для регистрации индивидуального предпринимателя необходим следующий пакет документов:

- а) заявление о регистрации по форме Р2 1001, устав, паспорт, квитанция об оплате госпошлины, ;
- б) заявление о регистрации по форме Р2 1001 ( заверенное нотариусом), копию закона «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» паспорт (ксерокопия основных страниц), квитанция об оплате госпошлины;
- в) заявление о регистрации по форме Р2 1001 ( заверенное нотариусом), паспорт (ксерокопия основных страниц), квитанция об оплате госпошлины.

5. Если при регистрации юридического лица, количество участников составляет 52 человека, то можно выбрать следующую организационно-правовую форму (ОПФ):

- а) производственный кооператив
- б) ООО
- в) ПАО
- г) любую ОПФ без ограничений.

6. Деловые фирмы и отдельные лица, обеспечивающие компанию и ее конкурентов материальными ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг – это:

- а) поставщики
- б) маркетинговые посредники
- в) торговые посредники

7. Распределение прибыли в ООО происходит по следующему принципу:

- а) поровну;
- б) в соответствии с долей в уставном капитале;
- в) по трудовому участию;
- г) по количеству акций.

8. Для подачи документов для регистрации ИП необходимо обратиться в налоговую инспекцию:

- а) по месту фактического жительства;
- б) по прописке;
- в) по юридическому адресу;
- г) в любую ближайшую.

9. Вид предпринимательской деятельности, осуществляемый в сфере материального производства - это:

Выберите один ответ:

- а) финансово - кредитная деятельность
- ☒ б) производственное предпринимательство
- в) коммерческо-торговое предпринимательство
- г) посредническая деятельность

10. Для принятия управленческого решения в процессе голосования на годовом собрании в АО необходимо:

- а) иметь большинство голосов среди всех голосов акционеров,
- б) собрать совет директоров,
- в) иметь большинство среди тех, кто присутствует на собрании;

г) необходимо выслушать всех, кто имеет акции.

11. Ключевой (с позиции инвестора) раздел бизнес-плана:

- а) описание предприятия
- б) титульный лист
- в) календарный план
- г) финансовый план проекта

12. Верно ли утверждение, что в ООО можно полностью исключить возможность входа третьих лиц в состав учредителей общества, в том числе и наследников.

- а) да;
- б) нет;
- в) по решению суда.

13. Имеет ли право ИП Кочнев П.А. открыть специализированный магазин по продаже гладкоствольного, травматического, пневматического и сигнального оружия?

- а) да;
- б) нет;
- в) да, при наличии соответствующего разрешения.

14. Что по законодательству можно вносить в качестве уставного капитала в ООО:

- а) ценные бумаги;
- б) деньги, ценные бумаги, имущество, интеллектуальную собственность;
- в) только деньги.

15. Показателем концентрации компаний на рынке является:

- а) индекс Блэка-Шоулза
- в) индекс Доу-Джонса
- г) индекс Херфиндаля-Хиршмана

16. В разделе "Организационный план" (бизнес-план)

- а) обосновывается финансовое обеспечение деятельности фирмы с целью наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств
- б) определяется, как будет продаваться товар и как будут определяться цены на товары и каков ожидаемый уровень прибыльности на вложенный капитал
- в) приводится информация, характеризующая организационную структуру фирмы, а также сведения о персонале, работающем на ней
- г) приводится вся информация, связанная с созданием и правовым обеспечением хозяйственной деятельности фирмы

17. При подаче документов для регистрации юридического лица необходимо обратиться в налоговую инспекцию:

- а) по месту нахождения организации
- б) по прописке директора
- в) в любую ближайшую
- г) по юридическому адресу компании

18. Условия договора определяются по:

- а) усмотрению сторон, кроме случаев, когда содержание соответствующего условия предписано законом или иными правовыми актами
- б) усмотрению сторон, если это физические лица
- в) статьям Гражданского и Уголовного кодекса РФ

19. Может ли быть договор по распределению прав и обязанностей – односторонним:

☒ а) да

☐ б) нет

☐ в) все зависит от предмета договора

☐ г) зависит от количества сторон, вступающих в договорные отношения.

**Типовые задания (Тест - Зачёт) для оценки сформированности компетенции ПК-1-т**

(Способен определять способы, методы и средства решения технологических задач в рамках прикладных НИР в выбранной области химии, химической технологии и/или смежных с химией науках)

1. Если условие договора не определено сторонами или диспозитивной нормой, соответствующие условия определяются:

☐ а) в судебном порядке;

☒ б) обычаями, применимыми к отношениям сторон;

☐ в) нотариусом;

☐ г) свидетелями заключения договора

2. Источниками предпринимательского права являются:

☐ а) общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры РФ, Конституция РФ, подзаконные акты федеральных органов исполнительной власти, подзаконные акты органов исполнительной власти субъектов РФ, локальные нормативные акты хозяйствующих субъектов, обычаи делового оборота

☐ б) Конституция РФ, федеральные законы, судебные акты Высшего арбитражного суда РФ

☐ в) общепризнанные принципы и нормы международного права, международные договоры РФ, обычаи делового оборота

☒ г) Конституция РФ, федеральные законы, подзаконные акты федеральных органов исполнительной власти, локальные нормативные акты хозяйствующих субъектов

3. Вид предпринимательской деятельности, связанный с конкретными потребностями человека-это:

☒ а) коммерческо-торговое предпринимательство

☐ б) производственное предпринимательство

☐ в) посредническая деятельность

☐ г) финансово - кредитная деятельность

4. По договору коммерческой концессии передаются исключительные права, включающие право на товарный знак, знак обслуживания, а также права на другие предусмотренные договором объекты исключительных прав, в частности на коммерческое обозначение, секрет производства (ноу-хау) на срок:

☐ а) до момента банкротства компании правопользователя;

☒ б) на любой срок или бессрочно;

☐ в) по единоличному решению правопользователя (франчайзера);

☐ г) на срок рентабельности проекта.

5. Продолжите предложение: «Общество с ограниченной ответственностью

☐ а) образуется исключительно по решению его учредителей, число его членов не может быть менее 5 человек.

☐ б) представляет собой объединение лиц, созданное для осуществления предпринимательской деятельности.

☐ в) создается и действует на основании учредительного договора и в том случае, когда в организации предприятия решают принять участие два или более партнера.

☒ г) объединяет предпринимателей для совместной работы, его участники не отвечают по его обязательствам, они несут ответственность только в пределах стоимости внесенных ими вкладов

6. Бизнес-план – это документ, который:
- а) необходим для эффективной деятельности компании и подлежит государственной регистрации;
  - б) необходим при регистрации компании в налоговом органе;
  - в)** необходим для внутреннего использования, привлечения инвесторов и партнеров.
7. По договору контрактации производитель сельскохозяйственной продукции обязуется:
- а) вырастить (произвести) определенное условиями договора количество сельскохозяйственной продукции;
  - б)** передать выращенную (произведенную) им сельскохозяйственную продукцию заготовителю для переработки или продажи;
  - в) передать выращенную (произведенную) им сельскохозяйственную продукцию иностранному контрагенту для переработки или продажи.
8. Может ли быть в договоре у одной стороны только права, а у другой только обязанности:
- а)** да
  - б) нет
  - в) все зависит от предмета договора
  - г) зависит от количества сторон, вступающих в договорные отношения.
9. «Комитент» и «Комиссионер» являются сторонами в договоре:
- а) лизинга
  - б) подряда
  - в)** комиссии
  - г) коммерческой концессии

**Типовые задания (Тест - Зачёт) для оценки сформированности компетенции ОПК ОС-5**  
(Способен к организации и ведению инновационной предпринимательской деятельности)

1. Когда создается новая компания в форме ООО, в налоговую инспекцию подают следующий пакет документов:
- а) заявление о государственной регистрации, решение о создании ООО, устав ООО, документ об уплате государственной пошлины (14000 рублей)
  - б) заявление о государственной регистрации, решение о создании ООО, устав ООО, документ об уплате государственной пошлины;
  - в) выше перечисленные документы и трудовые договора с сотрудниками ООО;
2. Если на годовом собрании акционеров отсутствует кворум, то можно провести повторное собрание, на котором достаточно присутствия :
- а) 30 % голосов размещенных голосующих акций;
  - б) 50 % голосов акций;
  - в) 51 % голосов размещенных голосующих акций;
  - г) 100 % голосов размещенных голосующих акций.
3. В непубличном акционерном обществе «Вернисаж» произошли разногласия среди акционеров, в результате которых один из участников решил выйти из состава акционеров и продать свои акции. Кто в данной ситуации имеет преимущественное право:
- а) ближайшие родственники;
  - б) другие акционеры компании «Вернисаж»;
  - в) никто.
4. Верно ли утверждение, что участники непубличного общества не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков только в размерах своих акций?



- а) Да
  - б) Нет
  - в) в зависимости от вида деятельности
5. Правда, что при регистрации ООО необходимо в качестве юридического адреса использовать адрес прописки одного из учредителей?
- а) Да
  - б) Нет
  - в) если его доля составляет не менее 50%
6. Договор, по которому арендодатель (наймодатель) обязуется предоставить арендатору (нанимателю) имущество за плату во временное владение и пользование или во временное пользование – это:
- а) договор поставки
  - б) договор подряда
  - в) договор аренды**
  - г) договор технического проката
7. Одним из основных принципов предпринимательского права является свобода предпринимательской деятельности. Указанный принцип означает, что:
- а) в РФ признаются и защищаются равным образом частная, государственная, муниципальная и иные формы собственности
  - б) каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности**
  - в) государство в лице компетентных органов использует всевозможные формы и средства государственно-правового воздействия на экономические отношения
  - г) не допускается экономическая деятельность, направленная на монополизацию и недобросовестную конкуренцию
8. При создании ООО учредителями было решено оплачивать уставный капитал имуществом. В каком случае необходимо обратиться к услугам оценщика:
- а) в любом случае**
  - б) когда стоимость имущества составляет более 20 000 руб.
  - в) стоимость имущества устанавливается на собрании учредителей.
9. Презентация бизнес-плана — это:
- а) это процедура аудита бизнес-плана с внешними инвесторами проводящие по определенной схеме;
  - б) краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами**
  - в) это начало переговоров с потенциальными инвесторами и партнерами по реализации бизнес — проекта
10. При подаче документов для регистрации юридического лица необходимо обратиться в налоговую инспекцию:
- а) по месту нахождения офиса;
  - б) по прописке директора;
  - в) по юридическому адресу;
  - г) в любую ближайшую.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

Основная литература:

1. Арустамов Эдуард Александрович. Основы бизнеса : Учебник / Российский университет кооперации. - 4-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2019. - 228 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-394-03169-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=632516&idb=0>.
2. Бланк С.М. Стартап: Настольная книга основателя : Практическое пособие. - 3-е изд. - Москва : ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 616 с. - Аспирантура. - ISBN 978-5-9614-5027-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=620924&idb=0>.

3. Беспалов Михаил Владимирович. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России : Учебное пособие / Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2011. - 232 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-005018-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=607598&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Грушенко Валерий Иванович. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации : Учебное пособие / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Смоленский ф-л. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 336 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-16-006721-6. - ISBN 978-5-16-100117-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=833806&idb=0>.

2. Антонов Геннадий Дмитриевич. Стратегическое управление организацией : Учебник / Национальный исследовательский Томский политехнический университет; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014. - 239 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-006204-4. - ISBN 978-5-16-101058-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=598624&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

департамент науки, высоких технологий и образования Правительства РФ

<http://www.government.ru/>,

Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент)<http://www.rupto.ru/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки

(Рособрнадзор)<http://www.obrnadzor.gov.ru/>

Министерство связи и массовых коммуникаций РФ (Минкомсвязь)<http://www.minsvyaz.ru/>

Министерство экономического развития РФ (Минэкономразвития)<http://www.economy.gov.ru/>

Федеральная служба государственной статистики (Росстат) <http://www.gks.ru/>

Торгово-промышленная палата РФ; <http://www.tpprf.ru/>

Портал государственных услуг РФ <https://www.gosuslugi.ru/>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, специализированным оборудованием: не предусмотрено

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 04.04.01 - Химия.

Автор(ы): Рябов Сергей Александрович, кандидат химических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Зайцев Сергей Дмитриевич, доктор химических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 25.05.2023 г., протокол № 7.