

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Управление малым и средним бизнесом

---

Уровень высшего образования

Магистратура

---

Направление подготовки / специальность

38.04.06 - Торговое дело

---

Направленность образовательной программы

Маркетинг в цифровой экономике

---

Форма обучения

очная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 Управление малым и средним бизнесом относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 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
ПК-12: Готовность самостоятельно обрабатывать, интегрировать и представлять результаты проведенного бизнес-анализа	<p>ПК-12.1: ИД-1ПК-4 Разрабатывает, тестирует и внедряет инновационные товары (услуги), создает нематериальные активы (бренды) и управляет ими в организации</p> <p>ПК-12.2: ИД-2 ПК-4 Разрабатывает, внедряет и совершенствует политику ценообразования в организации</p> <p>ПК-12.3: ИД-3 ПК-4 Разрабатывает, внедряет и совершенствует систему распределения (дистрибуции) и сбытовой политики в организации</p> <p>ПК-12.4: ИД-4 ПК-4 Разрабатывает, внедряет и совершенствует систему маркетинговых коммуникаций в организации</p>	<p>ПК-12.1: У1 (ПК-4) Уметь определять конкурентоспособный ассортимент товаров и услуг организации малого и среднего бизнеса 31 (ПК-4) Знать методы изучения рынка, его потенциал и возможности развития; В1 (ПК-4) Владеть навыками реализации и совершенствования ассортиментной политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p> <p>ПК-12.2: У2 (ПК-4) Уметь сравнивать рыночные цены и цены конкурентов на товары (услуги) 32 (ПК-4) Знать методы и инструменты маркетингового ценообразования на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса; В2 (ПК-4) Владеть навыками совершенствования политики ценообразования на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p> <p>ПК-12.3:</p>	<p>Доклад Практическое задание Тест</p>	<p>Зачёт: Контрольные вопросы Практическое задание</p>

		<p>У3 (ПК-4) Уметь проводить оценку сбытовой политики организации малого и среднего бизнеса</p> <p>З3 (ПК-4) Знать подходы к формированию сбытовой политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса;</p> <p>В3 (ПК-4) Владеть навыками совершенствования сбытовой политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p> <p>ПК-12.4:</p> <p>У4 (ПК-4) Уметь проводить анализ результативно-сти коммуникационной политики организации на разных этапах ее деятельности</p> <p>З4 (ПК-4) Знать инструменты маркетинговых ком-муникаций, подходящих для организаций малого и среднего бизнеса;</p> <p>В4 (ПК-4) Владеть навыками реализации и совершенствования коммуникационной политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p>		
<p>ПК-4: Готов разрабатывать, реализовать и развивать маркетинговые программы с использованием инструментов комплекса маркетинга</p>	<p>ПК-4.1: ИД-1 ПК-12 Обосновывает научные методы и подходы, используемые в ходе проведенного бизнес-анализа</p> <p>ПК-4.2: ИД-2 ПК-12 Самостоятельно обрабатывает, интегрирует и представляет полученные научные результаты</p> <p>ПК-4.3: ИД-3 ПК-4 Разрабатывает, внедряет и совершенствует систему распределения (дистрибуции) и сбытовой политики в организации</p> <p>ПК-4.4: ИД-4 ПК-4 Разрабатывает, внедряет и</p>	<p>ПК-4.1:</p> <p>У1 (ПК-4) Уметь определять конкурентоспособный ассортимент товаров и услуг организации малого и среднего бизнеса</p> <p>З1 (ПК-4) Знать методы изучения рынка, его потенциал и возможности развития;</p> <p>В1 (ПК-4) Владеть навыками реализации и совершенствования ассортиментной политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p> <p>ПК-4.2:</p>	<p>Доклад</p> <p>Практическое задание</p> <p>Тест</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Контрольные вопросы</p> <p>Практическое задание</p>

	<p>совершенствует систему маркетинговых коммуникаций в организации</p>	<p>У2 (ПК-4) Уметь сравнивать рыночные цены и цены конкурентов на товары (услуги)</p> <p>32 (ПК-4) Знать методы и инструменты маркетингового ценообразования на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса;</p> <p>В2 (ПК-4) Владеть навыками совершенствования политики ценообразования на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p> <p>ПК-4.3:</p> <p>У3 (ПК-4) Уметь проводить оценку сбытовой политики организации малого и среднего бизнеса</p> <p>33 (ПК-4) Знать подходы к формированию сбытовой политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса;</p> <p>В3 (ПК-4) Владеть навыками совершенствования сбытовой политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p> <p>ПК-4.4:</p> <p>У4 (ПК-4) Уметь проводить анализ результативности коммуникационной политики организации на разных этапах ее деятельности</p> <p>34 (ПК-4) Знать инструменты маркетинговых коммуникаций, подходящих для организаций малого и среднего бизнеса;</p> <p>В4 (ПК-4) Владеть навыками реализации и совершенствования коммуникационной политики на разных этапах деятельности организации малого и среднего бизнеса</p>		
--	--	---	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>очная</b>
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>2</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>
в том числе	
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	
- занятия лекционного типа	<b>6</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>24</b>
- КСР	<b>1</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>41</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

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

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	
	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Тема 1. Малое и среднее предпринимательство: понятие, критерии, значение. Роль государства в деятельности малых предприятий.	7	1	2	3	4
Тема 2. Выбор бизнес-идеи и принятие бизнес-решений в предприятиях малого и сред-него бизнеса.	6.5	0.5	2	2.5	4
Тема 3. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности. Формы вступления в предпринимательскую деятельность. Регистрация предприятия.	8.5	0.5	2	2.5	6
Тема 4. Выбор системы налогообложения малыми и средними предприятиями.	9	1	4	5	4
Тема 5. Особенности организации маркетинговой деятельности предприятий малого и среднего бизнеса	11	1	4	5	6
Тема 6. Особенности организации финансовой деятельности предприятий малого и среднего бизнеса	11	1	4	5	6
Тема 7. Ликвидация и реорганизация предпринимательской деятельности. Банкротство.	10.5	0.5	4	4.5	6
Тема 8. Основные ошибки и проблемы деятельности предприятий малого и среднего бизнеса	7.5	0.5	2	2.5	5
Аттестация	0				

КСР	1			1	
Итого	72	6	24	31	41

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Малое и среднее предпринимательство: понятие, критерии, значение. Роль государства в деятельности малых предприятий.

Сущность малого и среднего предпринимательства. Критерии отнесения хозяйственных субъектов к малым и средним предприятиям. Роль малых предприятий в развитии рыночной экономики.

Особенности функционирования малого и среднего бизнеса. Риски и мероприятия по их снижению.

Основные направления государственной поддержки субъектов малого и среднего бизнеса (техническое, финансовое, социальное).

Финансирование федеральных и региональных программ поддержки малого и среднего предпринимательства из средств федерального бюджета. Программы и мероприятия поддержки малого бизнеса в Нижегородской области.

Тема 2. Выбор бизнес-идеи и принятие бизнес-решений в предприятиях малого и среднего бизнеса.

Понятие и виды предпринимательских идей. Основные источники предпринимательской идеи. Входные барьеры в предпринимательской деятельности.

Алгоритм поиска предпринимательской идеи. Основные этапы.

Обоснование предпринимательской идеи. Факторы, влияющие на выбор предпринимательской идеи.

Понятие и виды предпринимательских решений. Технология принятия предпринимательских решений.

Сфера принятия предпринимательских решений. Основные подходы к ее анализу.

Основные стратегии деятельности малых предприятий в современных условиях.

Тема 3. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности. Формы вступления в предпринимательскую деятельность. Регистрация предприятия.

Понятие и виды организационно-правовых форм. Отличия по формам собственности.

Выбор организационно-правовой формы при государственной регистрации предпринимательской деятельности.

Формы вступления в сферу предпринимательской деятельности.

Алгоритм действий для открытия собственного бизнеса. Перечень документов, необходимых для регистрации ИП и ООО.

Особенности регистрации юридических и физических лиц. Проблемы лицензирования деятельности предприятий.

Тема 4. Выбор системы налогообложения малыми и средними предприятиями.

Традиционная система налогообложения: причины выбора, возможности перехода и совмещения с другими режимами.

Упрощенная система налогообложения: особенности и возможности применения, порядок отчетности и уплаты.

Патентная система налогообложения: получение патента, расчет и уплата налога.

Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН): особенности, расчет и срок уплаты.

Тема 5. Особенности организации маркетинговой деятельности предприятий малого и среднего бизнеса.

Изучение потребительского спроса на товары и услуги, предлагаемых предприятием.

Анализ рыночных возможностей предприятия.

Изучение конкурентной среды. Возможности применения научных методов.

Оценка методов ценообразования и мероприятий по продвижению товаров и услуг.

Оценка конкурентоспособности ассортимента товаров и услуг организации малого и среднего бизнеса.

Оценка методов ценообразования в организациях малого и среднего бизнеса.  
Оценка сбытовой политики организаций малого и среднего бизнеса.  
Оценка мероприятий по продвижению товаров и услуг организации малого и среднего бизнеса.

Тема 6. Особенности организации финансовой деятельности предприятий малого и среднего бизнеса.  
Роль и значение финансовой деятельности предприятия.  
Составление прогнозных финансовых отчетов: план финансовых результатов и план денежных потоков, прогнозный баланс.  
Оценка эффективности деятельности малого торгового предприятия. Основные показатели. Методика дисконтирования.

Тема 7. Ликвидация и реорганизация предпринимательской деятельности. Банкротство.  
Понятие и основные формы ликвидации предприятия.  
Основания добровольной и принудительной ликвидации предприятия. Технологии ликвидации.  
Банкротство предприятия. Понятие и причины банкротства. Виды банкротства. Основные процедуры банкротства.  
Понятие реорганизации предприятия. Основные виды реорганизации и отличия между ними.

Тема 8. Основные ошибки и проблемы деятельности предприятий малого и среднего бизнеса.  
Ошибки при прогнозировании финансовых показателей деятельности предприятия: неоправданное завышение объемов реализации и искусственное занижение затрат.  
Анализ существующего состояния бизнес-среды и обоснование требований к деятельности малого торгового предприятия.  
Проблемы определения стратегических ориентиров и альтернатив деятельности предприятия.  
Проблемы составления бизнес-плана развития деятельности предприятия.  
Проблемы оценки эффективности деятельности предприятия, в т.ч. оценки инвестиций.  
Несоразмерность выбранного вида проекта потенциалу предприятия. Отсутствие ресурсов развития предприятия.  
Занижение или неучет рисков.  
Проблемы анализа и оптимизации бизнес-процессов предприятия.

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

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Цель самостоятельной работы - формирование навыков непрерывного самообразования и профессионального совершенствования.

Самостоятельная работа способствует формированию аналитического и творческого мышления, совершенствует способы организации исследовательской деятельности, воспитывает целеустремленность, системность и последовательность в работе студентов, развивает у них навык завершать начатую работу.

Основные виды самостоятельной работы студентов:

- работа с основной и дополнительной литературой;
- изучение категориального аппарата дисциплины;
- самостоятельное изучение тем дисциплины;
- подготовка докладов-презентаций;
- подготовка к экзамену;

- работа в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

#### Работа с основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям и материалам периодических изданий. Работа с литературой предусматривает конспектирование наиболее актуальных и познавательных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала, его лучшему запоминанию, а также позволяет студентам проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, которая требует от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций. Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую литературу для учебной и научной работы, уметь обращаться с предметными каталогами и библиографическим справочником библиотеки.

#### Изучение категориального аппарата дисциплины

Изучение и осмысление экономических категорий требует проработки лекционного материала, выполнения практических заданий, изучение словарей, энциклопедий, справочников.

Индивидуальная самостоятельная работа студента направлена на овладение и грамотное применение экономической терминологии в области компьютерного моделирования.

#### Самостоятельное изучение тем дисциплины

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем изучаемой дисциплины. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, умений и навыков, всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов определенной темы направлено на более глубокое усвоение основных категорий экономической теории, понимание экономических процессов, происходящих в обществе, совершенствование навыка анализа теоретического и эмпирического материала.

#### Подготовка докладов-презентаций

Написание докладов и подготовка презентации позволяет студентам глубже изучить темы курса, самостоятельно освоить изучаемый материал, пользуясь учебными пособиями и научными работами. Тема реферата может назначаться преподавателем или инициироваться студентом.

#### Подготовка к экзамену

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине проходит в виде экзамена. Условием успешного прохождения промежуточной аттестации является систематическая работа студента в течение семестра. В этом случае подготовка к экзамену является систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

Рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к экзамену, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы.

Желательно спланировать трехкратный просмотр материала перед экзаменом. Во-первых, внимательное чтение с осмыслением, подчеркиванием и составлением краткого плана ответа. Во-вторых, повторная проработка наиболее сложных вопросов. В-третьих, быстрый просмотр материала или планов ответов для его систематизации в памяти.

#### Самостоятельная работа в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным



фондом.

Это работа предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов:

- а) получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- б) изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;
- в) возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- г) получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам. Необходимо помнить об оформлении ссылок на Интернет-источники.

Для повышения эффективности самостоятельной работы студентов преподавателю целесообразно использовать следующие виды деятельности:

- консультации,
- выдача заданий на самостоятельную работу,
- информационное обеспечение обучения,
- контроль качества самостоятельной работы студентов.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

## **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 - Доклад) для оценки сформированности компетенции ПК-12:**

1. Особенности функционирования малых торговых предприятий.
2. Программы и мероприятия поддержки малого бизнеса в Нижегородской области.
3. Возможности применения научных методов изучения конкурентной среды в торговой сфере.
4. Основные стратегии деятельности малых торговых предприятий в современных условиях.
5. Основные конкурентные преимущества малых торговых предприятий.
6. Проблемы оценки эффективности деятельности малых торговых предприятий.
7. Проблемы оценки рисков деятельности малых торговых предприятий.

#### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Доклад) для оценки сформированности компетенции ПК-4:**

1. Роль малых предприятий в развитии рыночной экономики.
2. Факторы, влияющие на выбор маркетинговых мероприятий предприятия.
3. Барьеры развития малых и средних предприятий в современных условиях.
4. Проблемы и перспективы реорганизации малых и средних предприятий.
5. Проблемы банкротства предприятий.
6. Возможности развития малых и средних предприятий в настоящих условиях.
7. Особенности и проблемы изучения потребительского спроса на товары и услуги, предлагаемых торговым предприятием
8. Особенности продвижения товаров и услуг для малого торгового предприятия.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Доклад соответствует выбранной теме, обучающийся ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации. Обучающийся аргументированно отстаивает свою точку зрения по всему спектру затрагиваемых проблем. Презентация отвечает критериям аналитичности, информативности. Обучающийся способен выразить идею ясно, сделать необходимые выводы.
отлично	Доклад соответствует выбранной теме, обучающийся ссылается на авторитетных авторов, использует достоверные источники информации. Обучающийся высказывает свою точку зрения по всему спектру затрагиваемых проблем. Презентация отвечает критериям аналитичности, лаконичности, информативности. Обучающийся способен выразить идею ясно, сделать необходимые выводы.
очень хорошо	Доклад соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно излагает идеи современных авторов. Однако авторская позиция просматривается с трудом. Работа перегружена информацией общего характера. Обучающийся способен выразить свою точку зрения. Выводы дают целостного представления о проделанной работе
хорошо	Доклад соответствует изучаемой теме, обучающийся корректно излагает идеи современных авторов. Однако авторская позиция просматривается с трудом. Работа перегружена информацией общего характера. Обучающийся способен выразить частные суждения, но не поднимается до обобщений. Выводы фрагментарны и не дают целостного представления о проделанной работе.
удовлетворительно	Доклад соответствует изучаемой теме, но не в полной мере раскрывает ее, обучающийся не ссылается на авторитетных авторов, использует недостоверные источники информации. Обучающийся с трудом выражает свою мысль, выводы не вытекают из сказанного.
неудовлетворительно	Доклад не в полной мере соответствует изучаемой теме, не в полной мере раскрывает ее, обучающийся не ссылается на авторитетных авторов, использует недостоверные источники информации. Обучающийся с трудом выражает свою мысль, выводы не вытекают из сказанного.
плохо	Доклад не соответствует изучаемой теме или не раскрывает ее содержания.

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-12:

#### Практическое задание 1

На въезде в г. Обнинск находится современный супермаркет «Торнадо», представляющий собой уникальный торговый комплекс. Его общая площадь составляет 2630 кв. м., площадь торгового зала – 830 кв. м. супермаркет имеет собственный мясной цех, сдает в аренду места в торговом зале под обменный пункт, аптечный киоск, фотоуслуги, места под торговлю прессой и живыми цветами. Ненавязчивая наружная реклама, современный дизайн магазина выделяют здание из окружающих построек и придают ему величественный и праздничный вид. На входе перед покупателем открываются автоматические двери. Внутренний дизайн и сама атмосфера супермаркета, чистый и светлый торговый зал, широкий ассортимент товаров по доступной цене, быстрое и качественное обслуживание покоряет сердца покупателей.

Супермаркет «Торнадо» стал преуспевающим магазином благодаря предприимчивости генерального директора Никулина Р.Н. «В нашей фирме человеческий фактор занимает одно из первых мест в общей стратегии управления, - говорит он. – С помощью профессиональных диагностических методов проводится тщательный отбор сотрудников, затем ведется планомерная индивидуальная и групповая работа по развитию корпоративной культуры, имиджа, созданию собственного кодекса ценностей предприятия, то есть всего того, без чего невозможна перспективная плодотворная работа всех сотрудников как единой команды. Профессионализм в супермаркете – это эффективность, надежность, ответственность. Сотрудники предприятия – это не инструмент для достижения целей, а коллеги и помощники».

«Торнадо» был награжден дипломом за победу в профессиональном рейтинге «Топ-2000» в номинации «Прорыв года» за 1998 год. Для достижения этой цели руководством предприятия был принят ряд эффективных управленческих решений. Для введения в базу данных сведений о товаре, документов по товародвижению им для поддержания всего парка высокотехнологичного оборудования в рабочем состоянии на предприятии стала работать специальная служба, называемая отделом автоматизации систем управления, состоящая из инженеров, программистов и операторов. Была введена автоматизированная система продаж и склада, которая использует современные системы штрихового кодирования. Для маркировки товаров используются высокоскоростные этикеточные принтеры, ручные и полуавтоматические устройства нанесения мелких этикеток на товары. Для маркировки весового товара используются 8 электронных весов с памятью и принтером самоклеющихся этикеток. На каждой рабочей станции установлено считывающее оборудование, конвейерные сканеры штрихового кода на кассовых модулях, ручные сканеры у операторов и администратора торгового зала.

Для упрощения проведения инвентаризации используется легкий переносной терминал сбора данных для снятия товарных остатков без прекращения работы магазина. Этот же терминал может быть использован во время приемки товаров для быстрого введения накладной. Все компьютеры, включая кассовые терминалы, включены в единую компьютерную сеть, связь с которой осуществляется посредством мощного сервера фирмы «Хьюлетт-Паккард», которая имеет несколько степеней защиты от поломки блока памяти и встроенную систему копирования данных на внешние ленточные устройства.

Также директором было принято решение ввести на торговом предприятии службу внутреннего режима, которая контролирует порядок в торговом зале и оперативно работает по предотвращению случаев хищения среди покупателей.

Сотрудники и руководство магазина учатся работать в команде, проводят еженедельные маркетинговые исследования потребителей, разрабатывают собственные программы стимулирования продаж. Знание своих конкурентов, их сильных и слабых сторон позволяет им успешно привлекать покупателей в супермаркет.

В числе последних новинок, используемых «Торнадо», хочется особенно отметить звуковую рекламу, которая управляется рабочей станцией в автоматическом режиме. По договору местная радиостанция обновляет рекламные объявления и сообщения через Интернет. Менеджер по маркетингу определяет для нового объявления оптимальное время звучания. Поэтому во время проведения, например, дегустации какого-то товара, потребитель слышит информацию о нем и может принять участие в дегустации.

Фундамент работы супермаркета закладывает коммерческий отдел, обеспечивающий гарантированные поставки необходимого ассортимента товаров. ( в номенклатуре супермаркета свыше 25000 наименований). Сотрудничество с поставщиками строится на доверии, что позволяет построить взаимоотношения с ними более эффективно, стабильно поддерживать необходимый ассортимент, сократить сроки оборачиваемости запасов. При этом, например, цена поставщика отечественного сливочного масла в пачках в среднем составляет 25 руб. за единицу при объеме поставки 1000 пачек. Постоянные расходы на реализацию данной товарной группы предполагаются 426,25 тыс. руб. в месяц, средние переменные – 8,4 % от цены поставщика.

Компания регулярно проводит обучающие семинары, делится опытом с представителями торговых компаний города и ближайших регионов, рассматривает перспективы предоставления услуги консалтинга.

Успех организации базируется на трех столпах: уважение к личности, внимание к клиенту, высокое качество работы. Главный принцип работы Р.Н.Никулина – это доверие к своим заместителям, благодаря чему за короткий срок они смогли образовать единую команду, объединенную общим пониманием миссии фирмы и желанием решать конкретные задачи. Трудовая мораль сотрудника супермаркета определяется двумя компонентами – желанием работать чувством принадлежности к предприятию. Гибкая система коэффициентов позволяет четко определить вклад каждого сотрудника и адекватно оценить его. Главная цель директора супермаркета «Торнадо»– это рост благосостояния и самореализации всего коллектива за счет удовлетворения высоких запросов покупателей, а также постоянная забота об имидже своей торговой фирмы и о сохранении ее популярности во внешней среде.

### **Вопросы к заданию:**

1. Выделите и структурируйте элементы бизнес-среды предприятия.
2. Какие методы и приемы анализа можно использовать в данном случае? Обоснуйте свой ответ.
3. Проанализируйте бизнес-среду предприятия выбранным методом. В выводах отразите возможные стратегии предприятия.
4. В какой форме, по Вашему мнению, должны быть представлены результаты проведенного бизнес-анализа? Обоснуйте свой ответ.

### **Практическое задание 2**

Инвестициями для реализации франчайзингового проекта является облигационный займ на три года в размере 3 млрд. руб. с купонной ставкой 7 % годовых.

Оцените привлекательность инвестиционного предложения по селективной покупке франчайзинговых магазинов при условии, что ежегодная сумма прибыли до уплаты процентов и налогов составит 14 % от суммы инвестиций, купонный период - год, а средняя ставка дисконта равна 13%. Обоснуйте свое решение путем расчета чистой прибыли от реализации проекта с учетом дисконтирования.

#### **5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-4:**

##### **Практическое задание 1**

Ответ на вопрос, кто сильнее – производитель или продавец, давно известен: королевой рынка считается розница. Именно она определяет, что лежит сначала на полках, а потом в корзине покупателя. Производитель может противопоставить этому давлению только одно: открыть свои магазины. Но это не всегда оправданно.

Рыночная власть розничной торговли начала усиливаться на развитых рынках 30 – 40 лет назад. Причина этого проста: усиление конкуренции и наличие мало отличимых товаров в секторе FMCG. В этой ситуации выигрывал тот, кто находился ближе к покупателю.

Пользуясь «служебным положением» и стремясь закрепить свою рыночную власть, розничные торговцы и сами стали производителями. В последние годы речь идет уже не только о выпечке или небольших упаковочных цехах. Продавцы стали размещать заказы на крупных заводах и создавать брэнды. Схема private label, получившая широкое распространение на западных рынках, на глазах растет и в России. По мнению гендиректора сети «Пятерочка» Александра Самонова, привязанность потребителя к определенным брэндам сильно преувеличена, особенно, когда речь идет о товарах импульсного спроса. Это позволяет сетевым магазинам без каких-либо серьезных вложений успешно создавать собственные торговые марки и продавать самые разные товары: консервы, соки, молочные продукты. Главное преимущество таких товаров – низкая цена за счет отсутствия рекламных затрат.

Таким образом, производитель начинает конкурировать не только со своими коллегами, выпускающими аналогичные товары, не только с производителями, выпускающими субституты, но и со своими же потребителями – розничными магазинами. В этой ситуации извечный вопрос «Что делать?» приобретает новое звучание.

**«Беда, коль сапоги начнет тачать пирожник...».** Гендиректор консалтинговой компании «Уникон» Анатолий Кудинов предостерегает: «Каждый должен заниматься своим делом. Основа успешности бизнеса – концентрация ресурсов, в том числе и человеческих». Это мнение разделяют сами ритейлеры. «Никогда по эффективности производитель не сможет сравниться с магазином, – говорит Александр Самонов. – Розничная торговля – это другой бизнес, он имеет много специфических особенностей, которые в состоянии учитывать только профессионалы».

Слова Самонова подтверждает пример из практики книгоиздательства «Росмэн». Собственные магазины под торговой маркой «Читай-город» компания открыла два года назад. Однако попытки развивать эту сеть как собственный бизнес оказались малоэффективны. Основными причинами, по мнению гендиректора «Росмэна» Михаила Маркоткина, стали – невозможность обеспечения необходимого ассортимента из-за ориентированности преимущественно на собственную продукцию и отсутствие опыта работы в розничной торговле. В результате сеть «Читай-город» была продана в конце 2003 года быстрорастущей новосибирской компании «Топ-книга», владеющей несколькими разноформатными книжными сетями.

Есть у производителей и другие доводы не в пользу собственной розницы. «Во время приватизации все мало-мальски приемлемые торговые точки были быстро распроданы, сейчас можно купить только те, которые расположены в малоперспективных местах, – говорит гендиректор московского хлебозавода «Золоторожский хлеб» Галина Анохина. – В то же время арендные ставки очень высоки. Поэтому иметь свои магазины нет никакого смысла, ведь успешность такого предприятия во многом определяется его местоположением».

Еще одна важная причина, по которой производители не считают нужным иметь собственные розничные точки, – невозможность самостоятельно обеспечить достаточно широкий ассортимент. «Книжному магазину средних размеров, для того чтобы вести эффективный бизнес, требуется в год около 8000 новинок, – отмечает Алексей Шехов, пресс-атташе крупного издательства ЭКСМО. – Мы выпускаем в год 4000 – 4500 новых книг. Отсюда вывод: полностью владея магазином, мы неизбежно будем вынуждены продавать книги конкурентов, то есть наши интересы начнут противоречить друг другу. Учитывая возрастающую конкуренцию на книжном рынке, подобная ситуация может иметь самые негативные последствия для нашего бизнеса».

**А мы пойдем на север.** Несмотря на очевидность приведенных выше аргументов, факт остается фактом: многие производители (это касается главным образом пищевой промышленности) содержат собственные магазины. У них есть свои резоны.

Самарский булочно-кондитерский комбинат (СБКК) продает через собственную сеть, состоящую из пяти магазинов «Сластена», около 60% своей кондитерской продукции и около 40% булочной. Это немало, если учесть, что комбинат является одним из крупнейших производителей мучной кондитерской продукции в Самаре.

Наличие собственных магазинов дает комбинату два преимущества перед конкурентами. «Во-первых, у нас нет проблем с реализацией новинок, – говорит генеральный директор комбината Лидия Ерошина. – Ведь известно, что предприятия, подобные нашему, должны часто предлагать рынку новую продукцию. Торговля же консервативна, никому не хочется рисковать. Но, например, сейчас, приобретя английскую отсадочную машину фирмы MONO, мы имеем возможность большими партиями выпускать пирожные оригинальной формы. За счет машинного, а не ручного, как раньше, производства их себестоимость существенно ниже, а форму можно менять хоть каждый день (в этом особенность нового агрегата). С реализацией такой продукции без собственных магазинов были бы трудности. А так это позволяет нам продавать такие пирожные по относительно низким ценам, благо наши затраты это позволяют. Судите сами: затраты на сырье при производстве кондитерских изделий составляют в среднем 3 руб. на 1 пирожное, сдельная расценка – 0,5 руб. на единицу. Расходы по аренде и содержанию помещений – 15 тыс. руб., амортизация оборудования – 25 тыс. руб. в месяц, прочие постоянные расходы – 18 тыс. руб. в месяц. Если учесть, что в месяц производится в среднем 100 тыс. изделий, это позволяет нам получать неплохую прибыль».

Вторая цель – завоевание доверия потребителя. Интересно, что самые высокие цены в магазине, расположенном рядом с проходной СБКК. «Потребитель хочет иметь гарантию свежести продукции и ее «аутентичности», гарантию того, что пирожное или торт, которые он покупает, выпущены действительно нами. И за это он готов платить. Понятно же, что в нашем магазине он имеет 100-процентную защиту от подделок», – продолжает Ерошина.

У производителей могут быть и другие мотивы для развития собственной торговой сети. Так для гендиректора Псковского хлебокомбината Виктора Почернина важно то, что, работая со своими магазинами, комбинат может повысить оборачиваемость денежных средств. Например, в отчетном году оборачиваемость денежных средств на комбинате с появлением собственных магазинов возросла по

сравнению с прошлым годом с 20 до 22 оборотов, при том, что средний запас оборотных средств комбината составил 1980 и 2030 тыс. руб. соответственно.

**Немного розницы.** Полное противопоставление производителей и розничной торговли, конечно, некорректно. В конце концов, это элементы единой системы товародвижения, у участников которой есть общие интересы. Необычную форму взаимодействия с розницей демонстрируют сегодня игроки книжного рынка. Издательство ЭКСМО не имеет собственных магазинов, однако владеет частью акций быстрорастущей сети «Новый книжный», насчитывающей сегодня около 20 торговых точек. Что это дает издательству? По словам Алексея Шехова, маркетинговые программы на книжном рынке сегодня выглядят значительно сложнее, чем еще два года назад. Продвижение новой книги начинается задолго до ее создания и требует постоянного взаимодействия с продавцами розничных магазинов. Участие в капитале розничной сети обеспечивает ее лояльность при проведении таких программ. Ну и, разумеется, акционер имеет преимущественное право на проведение разного рода промо-акций, лучшее размещение на полках и т.п. Наличие в магазинах книг конкурирующих издательств в этом контексте выглядит совершенно естественным: торговый бизнес требует ассортимента, наличия на прилавке лидеров продаж и т.п.

Еще один переходный вариант – открытие не магазина, а отдела в супермаркете или универсаме либо создание торговой точки на паях с производителями продукции той же товарной категории. «Редко бывают успешными магазины, торгующие продукцией только одного вида, – делится наблюдениями Дмитрий Тюрин, директор по маркетингу и развитию группы компаний «Гуд-Фуд» (торговля орехами и сухофруктами). – Даже в ларьках «Мороженое» сегодня стали продавать напитки, соки, всевозможные снеки (чипсы и т.п.). Поэтому в собственном магазине производитель-владелец занимает своей продукцией только профильный отдел, а остальные отдает на откуп нескольким партнерам, производящим продукцию близких товарных групп».

#### **Почему лучше иметь собственные магазины**

Они являются рекламной площадкой для новинок

Позволяют уменьшить рыночную власть крупных розничных сетей, особенно иногородних

Позволяют лучше защититься от подделок

#### **Почему лучше не иметь собственных магазинов**

Теряется концентрация бизнеса

Нет возможности обеспечить необходимую широту ассортимента

Все выгодные места разобраны, участвовать в борьбе за их приобретение очень хлопотно

#### **Вопросы к заданию:**

1. Проанализируйте основные тенденции в современной розничной торговле. Каковы их достоинства и недостатки? Обоснуйте свой ответ.

2. Проанализируйте организацию деятельности торговых предприятий, исходя информации задания. Какие особенности Вы можете выделить?

3. Какие конкурентные преимущества дает производителю наличие собственных торговых точек и почему? Как это отражается на маркетинговых мероприятиях, осуществляемых предприятиями? В ходе ответа на вопрос воспользуйтесь структурой комплекса 7Р.

3. Оцените перспективы развития тенденции производителей открывать собственные магазины. Какие рекомендации по организации деятельности предприятия Вы могли бы дать?

## Практическое задание 2

Выбор товарной категории в «Мясное», на первый взгляд, - дань российскому менталитету: для многих до сих пор «лучшая рыба — это колбаса». В целях совершенствования работы с поставщиками было проведено исследование зависимости объема поставки и уровня расходов на реализацию вареных колбас. Результаты исследований представлены в таблице 1. При этом средняя цена поставщика вареной колбасы составляет 100 руб. за 1 кг, а средняя цена реализации -160 руб. за кг.

Таблица 1- Зависимость объема поставки и уровня расходов на реализацию вареных колбас

Объем поставки, т. в месяц	Уровень расходов, % к товарообороту
100	8,90
95	8,30
87	8,35
80	8,45
70	8,50

Определите оптимальный объем поставки вареных колбас в сети «Мясное». При этом средняя цена поставщика вареной колбасы составляет 100 руб. за 1 кг, а средняя цена реализации -160 руб. за кг.

## Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены),



Оценка	Критерии оценивания
	ответ логичен и обоснован, допущены неточности непринципиального характера, но обучаемый показывает наличие системы знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), допущены ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрыто содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), дана неверная информация при ответе на поставленные задачи, допущены грубые ошибки при толковании материала, демонстрируется незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, обучаемый демонстрирует полное незнание материала

#### **5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-12:**

1 Для разработки стратегии молодой фирме необходимо больше информации о новом рынке, на который она хочет выйти. Что, по Вашему мнению, целесообразно сделать руководству фирмы:

- А) воспользоваться вторичной информацией о рынке;
- Б) заказать исследование рынка маркетинговой компании, оказывающей подобные услуги;
- В) провести первичное исследование рынка силами собственного отдела маркетинга;
- Г) все ответы верны.

2 Малое предприятие хочет привлечь внимание к своей продукции путем размещения рекламы на знаке дорожного движения, предназначенном для регулирования дорожного движения. Это:

- А) допускается, если размеры соответствуют установленным стандартам
- Б) не допускается.

3 Государственный контроль за соблюдением законодательства о рекламе осуществляет:

- А) Федеральная служба безопасности;
- Б) Федеральная антимонопольная служба;

В) Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям;

Г) Министерство внутренних дел.

4 Какие из перечисленных источников относятся к источникам внешней вторичной информации?

А) Данные ABC-анализа, SWOT-анализа, информация сети торговых корреспондентов;

Б) Официальные отчеты фирм, специальные издания, Интернет, данные государственной статистики;

В) Данные опросов, результаты наблюдений, экспериментов.

5. Какие методы сбора данных используются при проведении количественных исследований?

А) Фокус-группы, наблюдения, эксперименты;

Б) Опросы, наблюдения, экспертные оценки;

В) Глубинные интервью, телефонные интервью, почтовые опросы;

Г) Опросы, панели.

6. В чем состоит основное отличие рекомендаций, данных в отчете, от заключений?

А) Рекомендации и заключения – это одно и то же;

Б) В том, что они интерпретируют полученную информацию с точки зрения того, что она может означать для дальнейшего развития бизнеса;

В) В том, что они представляют собой мнения исследователей, базирующиеся на результатах исследования.

Г) Правильных ответов нет.

#### **5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-4:**

1 Причиной использования инновационных методов в организации деятельности малых торговых предприятий является:

А) рост спроса на инновационные продукты;

Б) требования государства;

В) усиление конкуренции на рынках товаров и услуг;

Г) необходимость формирования долгосрочных связей с поставщиками.

2 Станции техобслуживания, работающие на основе договора, под маркой и по технологии «Тойоты» можно отнести:

А) к традиционному малому бизнесу;

Б) венчурному бизнесу;

В) франчайзингу;

Г) вообще не относятся к вышеперечисленному.

3 Компания, занимающаяся оптовой торговлей фруктами, скорее всего будет использовать:

А) дифференцированный маркетинг

Б) недифференцированный маркетинг

В) концентрированный маркетинг

4 Проанализируйте высказывания, приведенные ниже, и выберите правильный ответ.

1 Полевое исследование проблемы должно предшествовать кабинетному

2 Использование при маркетинговом исследовании вторичной информации позволяет сэкономить время и сократить затраты на его проведение.

А) 1 и 2 верны;

Б) 1 верно, 2 неверно;

В) 1 неверно, 2 верно;

Г) 1 и 2 неверны.

5 У руководства фирмы имеется достаточно подробная внутренняя и внешняя информация о фирме и ее маркетинговой среде. Кроме того, были куплены исследования рынка, на котором работает фирма. Необходимо определить пути дальнейшего развития фирмы. Для этого руководству фирмы целесообразно воспользоваться следующим методом:

- А) PEST-анализ;
- Б) SWOT-анализ;
- В) вертикальный анализ;
- Г) анкетирование.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

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

### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	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	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы 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	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован 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»
не зачтено	<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 с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-12**

1. Сущность малого предпринимательства.
2. Критерии отнесения хозяйственных субъектов к малым и средним предприятиям.
3. Роль малых предприятий в развитии рыночной экономики.
4. Особенности функционирования малого и среднего бизнеса.
5. Риски и мероприятия по их снижению.
6. Основные направления государственной поддержки субъектов малого бизнеса (техническое, финансовое, социальное).
7. Финансирование федеральных и региональных программ поддержки малого и среднего предпринимательства из средств федерального бюджета.
8. Программы и мероприятия поддержки малого бизнеса в Нижегородской области.
9. Понятие и виды предпринимательских идей. Основные источники предпринимательской идеи.
10. Входные барьеры в предпринимательской деятельности.
11. Алгоритм поиска предпринимательской идеи. Основные этапы.
12. Обоснование предпринимательской идеи. Факторы, влияющие на выбор предпринимательской идеи.
13. Понятие и виды предпринимательских решений. Технология принятия предпринимательских решений.
14. Сфера принятия предпринимательских решений. Основные подходы к ее анализу.
15. Основные стратегии деятельности малых торговых предприятий в современных условиях.
16. Понятие и виды организационно-правовых форм. Отличия по формам собственности.
17. Выбор организационно-правовой формы при государственной регистрации предпринимательской деятельности.
18. Формы вступления в сферу предпринимательской деятельности.
19. Алгоритм действий для открытия собственного бизнеса. Перечень документов, необходимых для регистрации ИП и ООО.
20. Особенности регистрации юридических и физических лиц.
21. Проблемы лицензирования деятельности предприятий.
22. Традиционная система налогообложения: причины выбора, возможности перехода и совмещения с другими режимами.
23. Упрощенная система налогообложения: особенности и возможности применения, порядок отчетности и уплаты.
24. Патентная система налогообложения: получение патента, расчет и уплата налога.
25. Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН): особенности, расчет и срок уплаты.

#### **5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-4**

1. Изучение потребительского спроса на товары и услуги, предлагаемых предприятием.
1. Анализ рыночных возможностей предприятия.
2. Изучение конкурентной среды. Возможности применения научных методов.
3. Оценка конкурентоспособности ассортимента товаров и услуг организации малого и среднего бизнеса.

4. Оценка методов ценообразования в организациях малого и среднего бизнеса.
5. Оценка сбытовой политики организаций малого и среднего бизнеса.
6. Оценка мероприятий по продвижению товаров и услуг организации малого и среднего бизнеса.
7. Составление прогнозных финансовых отчетов: план финансовых результатов и план денежных потоков, прогнозный баланс.
8. Оценка эффективности деятельности малого торгового предприятия. Основные показатели. Методика дисконтирования.
9. Понятие и основные формы ликвидации предприятия.
10. Основания добровольной и принудительной ликвидации предприятия. Технологии ликвидации.
11. Банкротство предприятия. Понятие и причины банкротства. Виды банкротства. Основные процедуры банкротства.
12. Понятие реорганизации предприятия. Основные виды реорганизации и отличия между ними.
13. Ошибки при прогнозировании финансовых показателей деятельности предприятия: неоправданное завышение объемов реализации и искусственное занижение затрат.
14. Анализ существующего состояния бизнес-среды и обоснование требований к деятельности малого торгового предприятия.
15. Проблемы определения стратегических ориентиров и альтернатив деятельности предприятия.
16. Проблемы составления бизнес-плана развития деятельности предприятия.
17. Проблемы оценки эффективности деятельности предприятия, в т.ч. оценки инвестиций.
18. Несоразмерность выбранного вида проекта потенциалу предприятия. Отсутствие ресурсов развития предприятия.
19. Проблемы занижения или неучета рисков организации малого и среднего бизнеса..
20. Проблемы анализа и оптимизации бизнес-процессов предприятия.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки. Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок. Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок. Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.
не зачтено	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки. Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа.

### 5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-12

#### Практическое задание 1

Торговая сеть провела полный реинжиниринг своей деятельности, для чего потребовалось вложить дополнительно 1 млн. руб. Ожидаемые финансовые результаты от деятельности торговой сети после реинжиниринга составляют: 1 год – -0,5; 2 год – -0,2; 3 год - 0,8; 4 год – 1,2; 5 год – 1,5; 6 год – 2,0 млн. руб.

Оцените эффективность вложения средств в реинжиниринг торговой сети при ставке дисконта 13%..

### 5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-4

#### Практическое задание 1

В торговом предприятии «Азбука вкуса» были внесены изменения в организацию торгово-технологических процессов гастрономического отдела. После этого в отделе было проведено исследование зависимости объема продаж гусиного паштета от цены. Результаты приведены в нижеследующей таблице 1. В среднем постоянные расходы на реализацию данного товара составили 42,8 тыс. руб. в месяц, переменные расходы – 9% от товарооборота.

Цена 1 банки, руб.	Объем продаж, банок в день	Товарооборот, руб.	$\Sigma$ ТН, руб.	ВД, руб.	VC, руб.	ТС, руб.	ВП, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
100	230						
120	190						
140	150						
160	125						
180	110						
200	90						

Примите управленческое решение о выборе цены на 1 банку гусиного паштета, если средняя цена закупки составляет 50 руб. за одну банку. Оцените эффективность выбранной стратегии, если до этого ежедневная валовая прибыль в данном отделе составляла в среднем 7800 руб.

Справка: НДС на деликатесы = 18%

#### Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного и



Оценка	Критерии оценивания
	дополнительного материала. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, даны четкие и последовательные ответы, показано глубокое знание основного материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера. Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучаемый показывает наличие системы знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы. Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), допущены ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрыто содержание основного материала.
не зачтено	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), дана неверная информация при ответе на поставленные задачи, допущены грубые ошибки при толковании материала, демонстрируется незнание основных терминов и понятий. Задание не выполнено, обучаемый демонстрирует полное незнание материала.

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

Основная литература:

- Багиев Георгий Леонидович. Малое предпринимательство. Организация, развитие и управление малым предприятием : Учебник / Санкт-Петербургский государственный экономический университет; Санкт-Петербургский государственный экономический университет; Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 582 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-016113-6. - ISBN 978-5-16-108662-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=633217&idb=0>.
- Яковлев Георгий Антонович. Организация предпринимательской деятельности : Учебное пособие / Международная академия бизнеса и управления. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 313 с. - (Среднее профессиональное образование). - Среднее профессиональное образование. - ISBN 978-5-16-015386-5. - ISBN 978-5-16-109031-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=874755&idb=0>.

Дополнительная литература:

- Забродская Наталия Георгиевна. Предпринимательство. Организация и экономика малых предприятий : Учебник / Институт парламентаризма и предпринимательства. - Москва : Вузовский учебник, 2019. - 263 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-9558-0367-8. - ISBN 978-5-16-101032-7. - ISBN 978-5-16-009690-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=740171&idb=0>.
- Гончаренко Любовь Ивановна. Налоги и предпринимательство : Учебник / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Национальный Исследовательский Технологический Университет "МИСИС". - Москва : Издательство "Магистр", 2020. - 432 с. - ВО -

Магистратура. - ISBN 978-5-9776-0473-4. - ISBN 978-5-16-106344-6. - ISBN 978-5-16-013685-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=738887&idb=0>.

3. Синяева Инга Михайловна. Управление маркетингом : Учеб. пособие; Учебное пособие / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - Москва : Вузовский учебник, 2019. - 416 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9558-0112-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=740154&idb=0>.

4. Филимонова Наталья Михайловна. Экономика и организация малого и среднего бизнеса : Учебное пособие / Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 222 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-009934-7. - ISBN 978-5-16-101847-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631861&idb=0>.

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

1. Операционная система Microsoft Windows
2. Прикладное программное обеспечение Microsoft Office Professional
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
4. [www.nn.ru](http://www.nn.ru) – «Нижний Новгород в сетях»
5. [www.aup.ru](http://www.aup.ru) – «Административно-управленческий портал»
6. [www.innov.ru](http://www.innov.ru)- «Нижегородский бизнес он-лайн»
7. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) – «Корпоративный менеджмент»
8. [www.sostav.ru](http://www.sostav.ru) – Информационно-аналитический портал по бизнесу
9. [www.gortis.ru](http://www.gortis.ru) – Практика рыночных исследований, обзоры рынков
10. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – Федеральная служба государственной статистики
11. [www.nizhstat.gks.ru](http://www.nizhstat.gks.ru) – Нижегородский областной комитет государственной статистики
12. [www.poll4all.ru](http://www.poll4all.ru) - Российский сайт опросов в Интернете
13. [www.deloshop.ru](http://www.deloshop.ru) – Магазин «готового бизнеса» (продажа проектов)
14. [law.rambler.ru](http://law.rambler.ru) - Предпринимательство. Юридические аспекты. Выбор организационно-правовой формы. Малое предприятие. ООО
15. [www.investplan.ru](http://www.investplan.ru) - Разработка бизнес-плана.

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

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами, специализированным оборудованием: Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (компьютеры для студентов и преподавателя с выходом в Интернет, проектор, экран). Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

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 подготовки/специальности 38.04.06 - Торговое дело.

Автор(ы): Цветков Максим Алексеевич, кандидат экономических наук, доцент  
Цветкова Ирина Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент.

Рецензент(ы): Генеральный директор Торговой компании «ОПТСТАНДАРТ», к.э.н. С.В. Воробьева.

Заведующий кафедрой: Чкалова Ольга Владимировна, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.