

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Декан

Дата подписания: 02.08.2025 19:37:26

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«20» мая 2025 г.

Рабочая программа дисциплины
Проблемы эффективности коммерческой деятельности

Направление подготовки

38.03.06 Торговое дело

Направленность (профиль) программы бакалавриата

38.03.06.06 Организация и управление бизнесом в сфере торговли

Для набора 2025 года

Квалификация

Бакалавр

КАФЕДРА **Коммерция и логистика****Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	5 (3.1)		Итого	
Неделя	16 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	32	32	32	32
Контактная работа	32	32	32	32
Сам. работа	76	76	76	76
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 г. протокол № 9.

Программу составил(и): д.э.н., Профессор, Евтодиева Т.Е

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент А.А. Полуботко

Методический совет: д.э.н., профессор Д.Д. Костоглодов

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Целью освоения дисциплины является овладение прикладной теории по концептуальным положениям управления эффективностью коммерческой деятельности и формирование у студентов теоретических знаний по возможностям повышения эффективности по основным направлениям коммерческой работы, выработке навыков принятия управленческих решений в разрезе повышения эффективности
-----	---

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-2. Способность взаимодействовать с бизнес-партнерами, выстраивать отношения сотрудничества, выявлять и учитывать потребности и интересы других, предлагать взаимовыгодные решения и работать над совместным развитием идей/проектов для достижения общей цели

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

основные виды рисков, влияющих на эффективность коммерческой деятельности (соотнесено с индикатором ПК-2.1)

Уметь:

применять основные методы управления для повышения эффективности деятельности организации; сформулировать предложения по повышению эффективности принимаемых управленческих решений в целях выстраивания долгосрочные отношения с бизнес-партнерами (соотнесено с индикатором ПК-2.2)

Владеть:

навыками выявления резервов повышения эффективности деятельности предприятия (соотнесено с индикатором ПК-2.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Основные положения теории эффективности

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Виды и формы проявления эффективности в коммерческой деятельности. Основные признаки классификации эффективности. Экономическая эффективность. Социальная эффективность	Лекционные занятия	5	2	ПК-2
1.2	Виды и формы проявления эффективности в коммерческой деятельности. Основные признаки классификации эффективности. Экономическая эффективность. Социальная эффективность.	Практические занятия	5	2	ПК-2
1.3	Виды и формы проявления эффективности в коммерческой деятельности. Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Самостоятельная работа	5	12	ПК-2
1.4	Современные подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности. Целевой подход. Экономический подход. Системный подход (абсолютная эффективность). Временной подход	Лекционные занятия	5	2	ПК-2
1.5	Современные подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности. Целевой подход. Экономический подход. Системный подход (абсолютная эффективность). Временной подход	Практические занятия	5	2	ПК-2
1.6	Современные подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности. Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Самостоятельная работа	5	12	ПК-2
1.7	Методы определения эффективности деятельности коммерческих предприятий. Классификация методов оценки эффективности. Метод маржинального анализа и оценки эффективности. Метод сбалансированной системы показателей. Метод на основе ключевых показателей деятельности. Метод бенчмаркинга	Лекционные занятия	5	4	ПК-2
1.8	Методы определения эффективности деятельности коммерческих предприятий. Классификация методов оценки эффективности. Метод маржинального анализа и оценки эффективности. Метод сбалансированной системы показателей. Метод на основе ключевых показателей деятельности. Метод бенчмаркинга	Практические занятия	5	4	ПК-2
1.9	Методы определения эффективности деятельности коммерческих предприятий. Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с	Самостоятельная работа	5	14	ПК-2

	использованием пакета LibreOffice				
Раздел 2. Эффективность коммерческой деятельности и управление ею					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Оценка эффективности управленческих решений Виды эффективности управленческих решений. Эффективность разработки и реализации управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений	Лекционные занятия	5	2	ПК-2
2.2	Оценка эффективности управленческих решений Виды эффективности управленческих решений. Эффективность разработки и реализации управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений	Практические занятия	5	2	ПК-2
2.3	Оценка эффективности управленческих решений Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Самостоятельная работа	5	12	ПК-2
2.4	Эффективность инвестиционной и инновационной деятельности коммерческого предприятия. Сущность инвестиций в коммерческой деятельности Методы и показатели оценки инвестиций в коммерческой деятельности. Инновации как фактор повышения эффективности деятельности коммерческой деятельности предприятий	Лекционные занятия	5	2	ПК-2
2.5	Эффективность инвестиционной и инновационной деятельности коммерческого предприятия. Сущность инвестиций в коммерческой деятельности Методы и показатели оценки инвестиций в коммерческой деятельности. Инновации как фактор повышения эффективности деятельности коммерческих предприятий.	Практические занятия	5	2	ПК-2
2.6	Эффективность инвестиционной и инновационной деятельности коммерческого предприятия Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Самостоятельная работа	5	12	ПК-2
2.7	Основные направления оценки эффективности коммерческой деятельности Эффективность маркетинговых аспектов коммерческой деятельности. Эффективность закупочной деятельности в современных условиях Эффективность коммерческой работы по продаже Эффективность управления запасами	Лекционные занятия	5	4	ПК-2
2.8	Основные направления оценки эффективности коммерческой деятельности Эффективность маркетинговых аспектов коммерческой деятельности. Эффективность закупочной деятельности в современных условиях Эффективность коммерческой работы по продаже Эффективность управления запасами.	Практические занятия	5	4	ПК-2
2.9	Основные направления оценки эффективности коммерческой деятельности Подготовка рефератов и презентаций по основным вопросам темы с использованием пакета LibreOffice	Самостоятельная работа	5	14	ПК-2
2.10	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	5	0	ПК-2

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Алексеев П. С.	Коммерческая деятельность по оптовым продажам и пути ее совершенствования: монография	Москва: Лаборатория книги, 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Панкратов Ф. Г., Солдатова Н. Ф.	Коммерческая деятельность: учебник	Москва: Дашков и К°, 2017	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Панягина, А. Е.	Экономический анализ: практикум для студентов образовательных программ 38.03.01 экономика; 38.03.02 менеджмент	Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018	ЭБС «IPR SMART»

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
4		Российское предпринимательство: всероссийский научно-практический журнал по экономике: журнал	Москва: Креативная экономика, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
5	Девятловский, Д. Н.	Коммерческая деятельность предприятия (организации): учебное пособие	Красноярск: Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2020	ЭБС «IPR SMART»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

База данных Федеральной службы государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

LibreOffice

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-2: Способность взаимодействовать с бизнес-партнерами, выстраивать отношения сотрудничества, выявлять и учитывать потребности и интересы других, предлагать взаимовыгодные решения и работать над совместным развитием идей/проектов для достижения общей цели			
Знать основные виды рисков, влияющих на эффективность коммерческой деятельности	поиск и сбор необходимой литературы в области коммерции, составленный обзор на основе использованной литературы, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов в процессе коммерции.	Полнота и содержательность ответа на устный вопрос; умение приводить примеры; соответствие представленной в ответах информации материалам лекций и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	О-опрос (1-3;7;8), Т-тест (раздел 1), вопросы к зачету (5-27)
Уметь применять основные методы управления для повышения эффективности деятельности организации; сформулировать предложения по повышению эффективности принимаемых управленческих решений в целях выстраивания долгосрочные отношения с бизнес-партнерами	Систематизация аналитической, научной информации на основе отечественных и зарубежных источников и составление обзора о состоянии коммерческой деятельности и передовом опыте компаний; анализирует избранную тему реферата, решает ситуационные задания	Выражение своих мыслей в качестве докладчика, обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора аналитической информации, полнота проведенного анализа аналитической информации; логика изложения, обоснованность выбора и полнота раскрытия темы; использование методических инструментов для решения ситуационных заданий	Р- реферат (4-5, 20-30), вопросы к зачету (7,8) Кейс-задачи (задание 1-8)
Владеть навыками выявления резервов повышения эффективности деятельности предприятия	Владение навыками аналитической деятельности; готовит реферат на выбранную тему, анализирует и интерпретирует полученные результаты решения ситуационных заданий	Умение пользоваться материалами аналитических источников, полнота представленной информации, умение аргументировано отстаивать свою позицию; умение свободно выполнять задания,	Р-реферат (4-5, 20-30), Кейс-задачи (задание 1-8) вопросы к зачету(5-27)

		предусмотренные программой дисциплины; умение применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, анализ и интерпретация полученных результатов решения ситуационных заданий	
--	--	--	--

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100 балльной шкале:

Зачет

50-100 баллов (зачтено)

0-49 баллов (не зачтено)

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к зачету

1. Необходимость повышения эффективности коммерческой деятельности
2. Понятие эффекта и эффективности
3. Показатели, характеризующие эффективность.
4. Основные признаки классификации эффективности
5. Экономическая эффективность
6. Социальная эффективность
7. Предпринимательская среда как условие экономической эффективности
8. Факторы, влияющие на экономическую эффективность
9. Источники и инструменты роста экономической эффективности
10. Современные подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности: целевой, системный, рыночный, временной
11. Классификация методов оценки эффективности
12. Традиционная модель оценки эффективности
13. Метод маржинального анализа и оценки эффективности
14. Метод сбалансированной системы показателей
15. Метод на основе ключевых показателей деятельности
16. Метод бенчмаркинга
17. Виды эффективности управленческих решений
18. Эффективность разработки и реализации управленческих решений
19. Оценка экономической эффективности управленческих решений
20. Эффективность закупочной деятельности в современных условиях
21. Эффективность коммерческой работы по продаже

22. Эффективность управления запасами
23. Эффективность маркетинговых аспектов коммерческой деятельности
24. Подходы к оценке эффективности инновационной и инвестиционной деятельности
25. Показатели эффективности инновационной деятельности
26. Показатели эффективности инвестиционной деятельности
27. Методы оценки инвестиционной и инновационной деятельности

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100 балльной шкале:

50-100 баллов:

- а) изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой
- б) твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, студент четко излагает материал, однако студентом допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, студент усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
- в) твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

0-49 баллов (не зачтено) если его ответы не связаны с вопросами, студент допускает наличие грубых ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

Вопросы для устного опроса

1. Необходимость повышения эффективности коммерческой деятельности.
2. Понятие эффекта и эффективности.
3. Показатели, характеризующие эффективность
4. Основные проблемы эффективности в коммерции.
5. Признаки классификации эффективности.
6. Экономическая эффективность.
7. Социальная эффективность
8. Предпринимательская среда как условие экономической эффективности.
9. Факторы, влияющие на экономическую эффективность
10. Источники и инструменты роста экономической эффективности
11. Современные подходы к оценке эффективности коммерческой деятельности: целевой подход; экономический подход; системный подход (абсолютная эффективность); временной подход
12. Цель, задачи, принципы оценки эффективности деятельности торгового предприятия.

13. Процесс исследования эффективности
14. Требования к показателям оценки эффективности
15. Классификация методов оценки эффективности.
16. Метод маржинального анализа и оценки эффективности .
17. Метод сбалансированной системы показателей.
18. Метод на основе ключевых показателей деятельности.
19. Метод бенчмаркинга
20. Виды эффективности управленческих решений.
21. Эффективность разработки и реализации управленческих решений.
22. Оценка экономической эффективности управленческих решений
23. Методы и показатели оценки инвестиций в коммерческой деятельности.
24. Инновации как фактор повышения эффективности деятельности коммерческих предприятий. Оценка эффективности инноваций
25. Эффективность маркетинговых аспектов коммерческой деятельности.
26. Эффективность закупочной деятельности в современных условиях.
27. Эффективность коммерческой работы по продаже.
28. Эффективность управления запасами

Критерии оценивания:

5 баллов выставляется обучающемуся, если	изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой
4 балла выставляется обучающемуся при наличии	твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, студент четко излагает материал, однако студентом допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, студент усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;
3 балла выставляется обучающемуся при наличии в	твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;
0 баллов выставляется обучающемуся, если	если его ответы не связаны с вопросами, студент допускает наличие грубых ошибок в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

Максимальная сумма баллов по устному опросу: – 45 баллов (9 тем по 5 баллов)

Тесты

1. Банк тестов по разделу «Основные положения теории эффективности»

1. Показатель экономической эффективности функционирования предприятия определяется как:

А) отношение полученного результата к затратам, необходимым для достижения этого результата;

- Б) отношение полученного результата к доходам;
- В) отношение полученного результата к выручке от реализации;
- Г) разница полученного результата и затрат необходимым для достижения этого результата

2. Обобщающим показателем оценки эффективности деятельности коммерческой организации является:

- А) величина уставного капитала ;
- Б) сумма активов по бухгалтерскому балансу ;
- В) экономическая рентабельность;
- Г) чистая прибыль

3. Показателем чего выступает прибыль предприятия?

- а) экономического эффекта
- б) экономической эффективности
- в) рентабельности производства
- г) доходности бизнеса

4. Социальная эффективность отражает:

- а) отображает удовлетворенность работников и потребителей деятельностью предприятия
- б) отображает различные стоимостные показатели, которые характеризуют промежуточные и конечные результаты производства на предприятии.
- в) отражает вложение эффективности экономических ресурсов в удовлетворение потребителей или работников предприятия
- г) отражает стоимостные показатели, характеризующие инновационную деятельность предприятия

5. Выберите показатели, характеризующие социальную эффективность коммерческого предприятия:

- а) соотношение спроса и предложения на товары и услуги
- б) затраты времени на обслуживание покупателя
- в) фондоемкость предприятия;
- г) затраты на мерчандайзинг

6. Согласны ли Вы с утверждением «Специфика вида деятельности коммерческого предприятия накладывает определённый след на методологию определения эффективности деятельности конкретного предприятия или его структурных подразделений»:

- а) полностью согласен;
- б) абсолютно не согласен, т.к. понятие «эффективность деятельности» имеет универсальный характер;
- в) согласен, но только при определении эффективности структурных подразделений

7. Какие условия руководство предприятием может формировать и изменять когда это необходимо в целях повышения эффективности предприятия:

- а) конкурентные условия рынка;
- б) поведение потребителей;
- в) систему стратегического управления предприятием.

8. Выделите интенсивные факторы экономического роста:

- а) увеличение числа занятых работников;
- б) повышение норм расходования ресурсов;

- в) повышение квалификации работников;
- г) улучшение использования основных и оборотных фондов

9. Источник экономической эффективности – это:

- а) совокупность резервов, существующих в организациях, которые могут быть реализованы в деятельности предприятия
- б) среда реализации коммерческой деятельности;
- в) это постоянно действующие прогрессивные изменения, происходящие в организациях и народном хозяйстве при определенных условиях.

10. Целевой подход к оценке эффективности предполагает:

- а) измерение интенсивности использования ресурсов, сопоставление темпов роста основных бухгалтерских показателей деятельности;
- б) наличие строго сформулированных целей и количественных методов измерения степени их выполнения;
- в) оценку способности организации к постоянно высоким достижениям в удовлетворении изменяющихся потребностей всех сторон, так или иначе связанных с деятельностью организации и адаптации к внешней среде.

11. Маржинальный доход - это разность между:

- а) переменными и постоянными затратами;
- б) выручкой от продажи и прибылью от продажи;
- в) выручкой от продажи и постоянными затратами;
- г) выручкой от продажи и переменными затратами.

12. Объем продаж, при котором организация не несет убытков, но еще и не имеет прибыли - это:

- а) операционный рычаг;
- б) леввередж;
- в) точка безубыточности.

13. Операционный рычаг - это возможность влиять на прибыль предприятия путем изменения:

- а) структуры себестоимости и объема производства;
- б) системы скидок и объема производства;
- в) структуры себестоимости и численности работников;
- г) постоянных затрат и объема производства.

14. Что стало первопричиной появления сбалансированной системы показателей?

- а) необходимость методов оценки эффективности организации, основанных на финансовых показателях;
- б) необходимость методов оценки эффективности организации, учитывающих финансовые и нефинансовые показатели в комплексе;
- в) необходимость исключения финансовых показателей из оценки эффективности организации;
- г) необходимость оценки эффективности организации, основанной на показателях качества продуктов и услуг.

15. При использовании ССП к показателям для оценки перспективы "бизнес процессы" относят:

- а) рост объема продаж
- б) сохранение потребительской базы

- в) качество продукции
- г) удовлетворенность персонала

16. При использовании ССП к показателям для оценки перспективы "обучение и рост" относят:

- а) денежный поток
- б) частота покупки
- в) сроки исполнения заказа
- г) текучесть персонала

17. Чем полезна система ключевых показателей для компании?

- а) позволяет оценить стратегические аспекты деятельности предприятия;
- б) отложенный эффект мотивации;
- в) она помогает вести мониторинг результативности работы предприятия.

18. Какие КРІ можно установить для менеджеров по продажам?

- а) объем продаж не ниже 1 млн. руб. в мес.;
- б) умение вести деловые переговоры на уровне N;
- в) перевыполнение плана.

19. Какой показатель не относится к КРІ для специалиста по продажам?

- а) объем реализации;
- б) доля просроченной дебиторской задолженности;
- в) средний доход на одного покупателя;
- г) процент брака

20. Назовите два основных подхода к разработке КРІ :

- а) процессный и системный;
- б) функциональный и процессный;
- в) функциональный и линейный.

2. Банк тестов по разделу «Эффективность коммерческой деятельности и управление ею»

1. Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений?

- а) опыт работы руководителя;
- б) четкое представление целей, к которым стремится организация;
- в) организационная структура предприятия;
- г) наличие контролирующего параметра.

2. К качественным показателям эффективности разработки управленческих решений могут быть отнесены:

- а) соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы;
- б) равномерность загрузки персонала;
- в) управленческие затраты;
- г) степень научной обоснованности решений

3. Какие виды эффективности управленческих решений можно определить?

- а) экономическую, правовую, технологическую, социальную, экологическую;
- б) экономическую, правовую, организационную, социальную, экологическую;
- в) экономическую, технологическую, организационную, социальную, экологическую;
- г) экономическую, правовую, организационную, социальную, экологическую; технологическую

4. Метод оценки экономической эффективности управленческих решений по экономии затрат на его разработку и внедрение базируется на:

- а) на расчете эффективности деятельности в целом и выделении из нее фиксированной (статистически обоснованной) части;
- б) на сопоставлении текущих результатов деятельности с нормативными величинами ;
- в) на сравнении экономических показателей, полученных от реализации разных управленческих решений при одинаковом характере деятельности предприятия;
- г) по результатам изменения экономических результатов деятельности

5.Получение прибыли от инновационной деятельности предприятия начинается на этапе :

- а)коммерциализации инновации;
- б) фундаментальных исследований ;
- в) прикладных исследований;
- г) проектных работ

6. Инновационный проект считается эффективным, если чистый дисконтированный доход (ЧДД):

- а) $\text{ЧДД} > 0$;
- б) $\text{ЧДД} > 1$;
- в) $\text{ЧДД} \geq 0$;
- г) $\text{ЧДД} < 1$.

7. При оценке эффективности инновационного продукта определяют:

- а) возможность возмещение вложенных средств и окупаемость инвестиций;
- б) расходы и доходы от его реализации;
- в) полученного экономического эффекта с произведенными затратами на его создание.

8. Эффективность инновационной деятельности предприятия может быть оценена следующими показателями:

- а) наукоемкость продукции; доля продаж новых и усовершенствованных продуктов в общем объеме продаж; общие расходы на НИОКР.
- б) патентная чистота, уровень стандартизации и унификации, затраты на разработку, средняя продолжительность разработки нововведения;
- в) рентабельность инвестиций; окупаемость инвестиций; отдача от инвестиций;
- г) экономичность, эксплуатационные расходы, ремонтпригодность, рентабельность, норма прибыли

9. Оценка эффективности маркетинговых аспектов коммерческой деятельности осуществляется:

- а) по отдельным направлениям маркетинговой деятельности;
- б) по степени достижения маркетинговых целей;
- в) по приросту прибыли от реализации маркетинговых мероприятий;
- г) по оцениванию степени достижения поставленной цели в абсолютном выражении и относительной эффективности маркетинговых мероприятий.

10. Показатели, используемые для оценки эффективности закупочной деятельности можно объединить в следующие группы:

- а) показатели оценки эффективности процесса обеспечения материальных ресурсов на предприятии; показатели оценки эффективности и использования материальных ресурсов на предприятии; показатели оценка эффективности расходования денежных средств на закупку;

б) показатели оценки эффективности договорной работы и управления базой поставщиков; показатели оценки эффективности расходования денежных средств на закупку; показатели оценки эффективности управленческих решений, связанных с закупками;

в) показатели оценки эффективности процесса обеспечения и использования материальных ресурсов на предприятии; показатели оценки эффективности договорной работы и управления базой поставщиков; показатели оценки эффективности расходования денежных средств на закупку;

г) показатели оценки эффективности процесса обеспечения и использования материальных ресурсов на предприятии; показатели оценки эффективности договорной работы и управления базой поставщиков; показатели оценки эффективности расходования денежных средств на закупку; показатели оценки эффективности системы товарообеспечения.

11. Компания производит один вид продукции – кухонные столы, – и продает их по цене 3500 руб., имея переменные затраты – 2000 руб. на единицу продукции и постоянные затраты – 30 000 руб. в месяц. Определите точку безубыточности в единицах продукции.

а) 19

б) 25

в) 22

г) 20

12. Определить эффективность функционирования канала распределения, если известно, что издержки по обслуживанию канала составляют 60 млн.руб., прибыль, приносимая каналом – 30 млн.руб

а) 50%

б) 200%

в) 45%

г) 210%

13. Предприниматель решил рекламировать свои товары в Интернете. В качестве основной площадки он выбрал социальную сеть ВКонтакте, а в качестве формата — посты на страницах известных личностей. Ключевые характеристики проведенной рекламной кампании оказались такими: вложения в рекламу — 12 000 рублей; доход от вложений — 76 700 рублей. Определите эффективность рекламной кампании посредством показателя ROI

а) 630%

б) 539%

в) 520%

г) 610%

2. Инструкция по выполнению

Тест по дисциплине «Проблемы эффективности коммерческой деятельности» состоит из двух модулей, соответствующих разделам тем дисциплины. Первый тест 20 тестовых заданий, второй тест-35 тестовых заданий. Каждое тестовое задание представляет собой вопрос и варианты ответов.

Студенту необходимо выбрать наиболее соответствующий правильному ответу вариант, и отметить нужную букву в матрице ответов. По некоторым вопросам теста имеет место несколько правильных вариантов ответа.

В процессе тестирования запрещается использование литературы и посторонней помощи.

4. Критерии оценки:

Оценка тестовых заданий производится в соответствии с утвержденными критериями:

№	Процент правильных ответов	Баллы
1	90-100%	5
2	70-89%	4
3	30-69%	3
4	0-29%	0

Максимальная сумма баллов по тестам: 10 баллов (2 теста по 5 баллов)

Кейс-задачи

Кейс 1 «Внешняя среда компании «ТОП-Игрушка»

Московская компания «ТОП-Игрушка» (созданная в организационно-правовой форме общества с ограниченной ответственностью) основана в 2011 году и занимается производством детских научно-познавательных наборов для творчества и экспериментов. По состоянию на январь 2017 года «ТОП-Игрушка» выпускает 112 артикулов продукции (SKU — Stock Keeping Unit), объединенных в 9 тематических линеек. В каждую линейку продукции входит от 5 до 20 SKU

Линейка продукции компании ТОП-игрушка

Наименование линейки продукции	Кол-во SKU в линейке продукции	Возраст, для которого предназначена линейка продукции	Выпуск продукции за 2019 год (шт.)
Юный мыловар	5	от 5 лет	24 500
Юный парфюмер	12	от 8 лет	82 200
Волшебные кристаллы	11	от 5 лет	114 000
Юный химик	20	от 8 лет	212 000
Детская маникюрная студия	12	от 5 лет	62 350
День SPA	10	от 8 лет	34 700
Свечная мастерская	8	от 8 лет	13 450
Деревянный конструктор	15	от 3 лет	48 600
Керамический конструктор	19	от 3 лет	74 100 10
Юный физик	15	от 8 лет	-

Накопленная компанией статистика показывает, что основной объем продаж игрушек ежегодно приходится на сезон с сентября по март, поэтому компания приняла решение разработать и запустить в производство новую линейку продукции под общим названием «Юный физик» к концу августа 2017 года. В линейку должны будут войти не менее 15 SKU. Каждый набор состоит из реактивов, лабораторного оборудования и

подробной инструкции для проведения опытов из различных разделов физики. Наборы будут интересны детям в возрасте от 5 до 14 лет и их родителям.

Компания «ТОП-Игрушка» реализует свою продукцию через традиционные каналы дистрибуции: • специализированные детские сетевые магазины («Детский мир», «Кораблик», «Дочки&Сыночки» и пр.);

• крупные гипермаркеты, в которых есть отдел игрушек («Ашан», «Магнит», «Гиперглобус» и пр.); • оптовые компании в регионах России;

• частные розничные магазины;

• крупные интернет-магазины («Озон», «Юлмарт»).

С момента своего создания компания «ТОП-Игрушка» ориентировалась на средний ценовой сегмент и выше. Кризисные явления в экономике и сокращение реальных доходов населения, наблюдаемые с 2014 года, вынудили компанию сфокусировать больше внимания на разработке небольших и недорогих научно-познавательных наборов. Для достижения цели создания наборов в ценовом сегменте ниже среднего было принято решение о сокращении содержательной составляющей игрушек, а также замене некоторых дорогих материалов на более доступные (например, пластик на картон, дерево на фанеру и т.д.). При этом без изменений оставалось высокое качество упаковки, потому что исследования компании показывали, что покупатели при выборе научно-познавательных наборов наиболее часто отдают предпочтение более красочным, не вникая в суть содержимого набора.

Оборот компании за 2019 год составил 138 млн руб. (с НДС).

Производственная площадка ООО «ТОП-Игрушка» расположена в Московской области. Весь процесс производства продукции делится на 2 больших блока: производство полуфабрикатов (разливка жидких реактивов по флаконам, рассыпка сухих смесей по баночкам, вакуумная формовка ложементов из полистирольной пленки и пр.) и сборка готовых наборов. Производство полуфабрикатов происходит на автоматических или полуавтоматических линиях, сборка готовой продукции — полностью ручная. Численность производственного персонала составляет от 25 до 48 человек в зависимости от сезона (и, как следствие, уровня продаж).

Из-за сложной экономической ситуации в стране компания «ТОПИгрушка» решила провести исследование внешней среды перед запуском проекта «Юный физик». Бизнес-аналитик Семен Петров по заданию руководства подготовил список факторов воздействия внешней среды, способных оказать влияние как на деятельность компании в целом, так и на реализацию проекта «Юный физик» в частности.

Список состоит из 11 пунктов:

1. Изменение курса рубля по отношению к доллару и евро из-за колебания цены на нефть.

2. Реализация планов правительства по увеличению ставки НДС.

3. Ужесточение политики в области сертификации научно-познавательных наборов, приведение требований ГОСТа ЕАЭС к требованиям ЕС.

4. Тенденция к увеличению возрастной группы населения от 5 до 14 лет в среднесрочной перспективе.

5. Массовое банкротство специализированных сетевых магазинов, наблюдающееся с 2014 года.

6. Уменьшение ассортимента комплектующих, используемых для производства наборов, связанное с сокращением числа поставщиков.

7. Активизация российских производителей аналогичной продукции, связанная с политикой импортозамещения.

8. Возможное изменение объема преподавания курса физики в средней школе в сторону сокращения.

9. Ожидаемый рост уровня безработицы в среднесрочной перспективе.

10. Рост популярности среди целевой аудитории видеоблогов, в которых происходит тестирование продукции.

11. Возможное сокращение обязательств юридических лиц по выплатам в Пенсионный фонд, Фонд обязательного медицинского страхования и Фонд социального страхования за своих работников.

Задание.

1. Какие из перечисленных бизнес-аналитиком компании «ТОП Игрушка» Семеном Петровым факторов воздействия внешней среды можно отнести к факторам прямого воздействия, а какие — к факторам косвенного воздействия?

2. Какие из перечисленных факторов будут влиять на компанию в целом, а какие только на проект «Юный физик»?

3. Какие из факторов окажут положительное влияние на деятельность компании, а какие — отрицательное?

4. Укажите те факторы, о которых, по вашему мнению, нельзя однозначно сказать, каким образом (положительным или отрицательным) они отразятся на эффективности деятельности компании.

КЕЙС. 2 Качество продукции как инструмент повышения эффективности предприятия ООО «Аквапром-Зареченский каравай»

Всем доподлинно известно, что в пищевой продукции вкус, качество и внешний вид – первые и основные двигатели сбыта. Поэтому появление брака у изделий всегда влечет за собой материальные убытки.

Брак в производстве – это продукция, качество которой не соответствует установленным стандартам или техническим условиям.

Основными причинами возникновения брака являются:

- дефекты в сырье, материалах, полуфабрикатах, поставленных внешними поставщиками, перевозчиками;
- неисправность оборудования, неправильная наладка оборудования и инструментов;
- недостаточность квалификации рабочих;
- нарушение технологической дисциплины;

Перед персоналом предприятия ООО «Аквапром – Зареченский Каравай» стоит задача вовремя выявить причину сбоя в выпуске качественной продукции и принять необходимые меры для дальнейшего предупреждения таких проявлений.

На рис. 2.4 представлено виды и количество брака при производстве пряников за июль 2015 года.

Основными причинами у видов дефектной продукции является следующее:

1. Грубые трещины – разрывы:

Причины такого явления могут быть в следующем:

- передозировка разрыхлителей;
- плохое удаление паров упека (выпечка в печи с закрытой вытяжной вентиляцией).

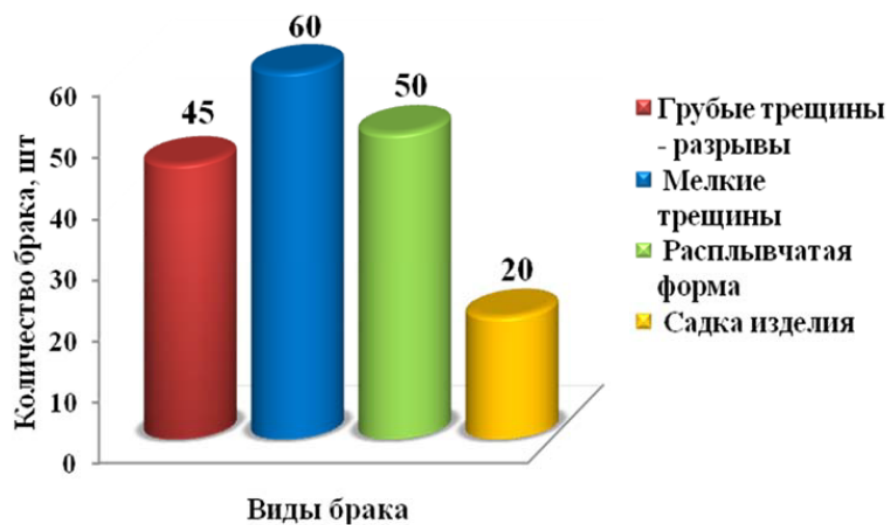


Рис.2.4. Виды и количество брака

2. Мелкие трещины (мякиш изделия более плотный, жесткий)

Причинами таких трещин могут быть следующие:

- использовался сахарный сироп большей плотности,
- низкая влажность теста,
- использование муки с крепкой, плохорастяжимой клейковиной.

3. Расплывчатая форма изделия:

- слишком низкая температура выпечки;
- слишком высокая влажность теста,
- использование муки со слабой клейковиной 3-ей группы.

4. Садка изделия:

- тесто мягкое и много разрыхлителей
- высокая температура печи
- рано вынули из печи.

Таким образом, технологические затраты можно снизить лишь до оптимальных значений, иначе качество продукции ухудшится, а так же для недопущения и предотвращения различных несоответствий при производстве продукции необходимо в первую очередь убедиться в уровне качества поставляемого сырья и проводить периодическую квалификацию производственного персонала.

Анализ затрат на качество

Общие затраты на качество предприятия ООО «Аквапром – Зареченский Каравай» в период с 2013 по 2014 год представлены в табл. 2.4.

Т а б л и ц а 2 . 4

Затраты на качество ООО «Аквапром – Зареченский Каравай»

Затраты на обеспечение качества		
Статьи затрат	Сумма, руб.	
	2013 г.	2014 г.
З/п лицам, контролирующим качество продукции	477300	494170
Затраты на оборудование	785470	862900
Затраты на лабораторные испытания	66510	79440
Дополнительные затраты*	241100	288700
ИТОГО, руб.	1.570.380	1.725.210
Затраты на дефектную продукцию		
Потери при упаковке	26900	18500
Потери при производстве	363470	311200
Потери при транспортировке	104510	97030
Амортизационные потери	99500	82000
ИТОГО	594.380	508.730

П р и м е ч а н и е . Затраты связанные с усовершенствованием и восстановлением продукции утерянного (недополученного по сравнению с запланированным) уровня качества

Весь брак, возникающий на ООО «Аквапром – Зареченский Каравай» разделяется на 4 категории: производственный, брак, возникший при упаковке продукции, экспедиционный (при транспортировке) и брак возникший из-за поломки производственного оборудования. На рис. 2.5-2.8 представлены величины затрат на несоответствие (дефектную продукцию) по этим категориям.

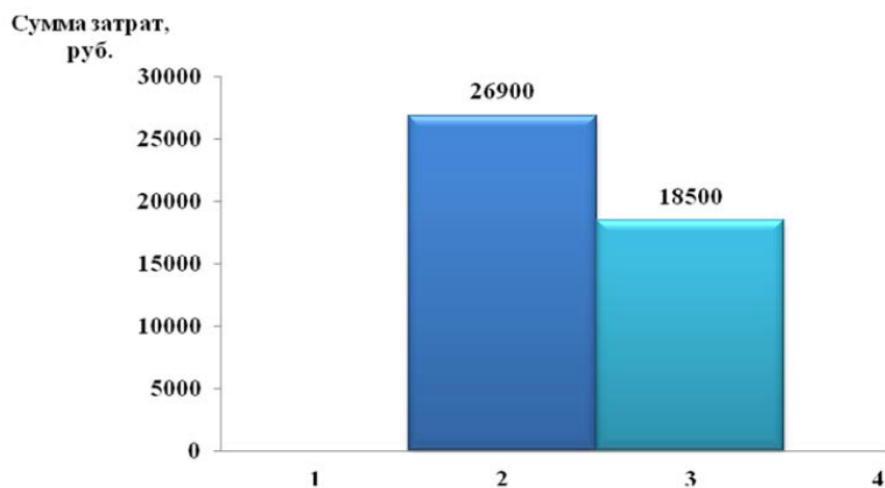


Рис.2.5. Величина потерь при упаковке продукции

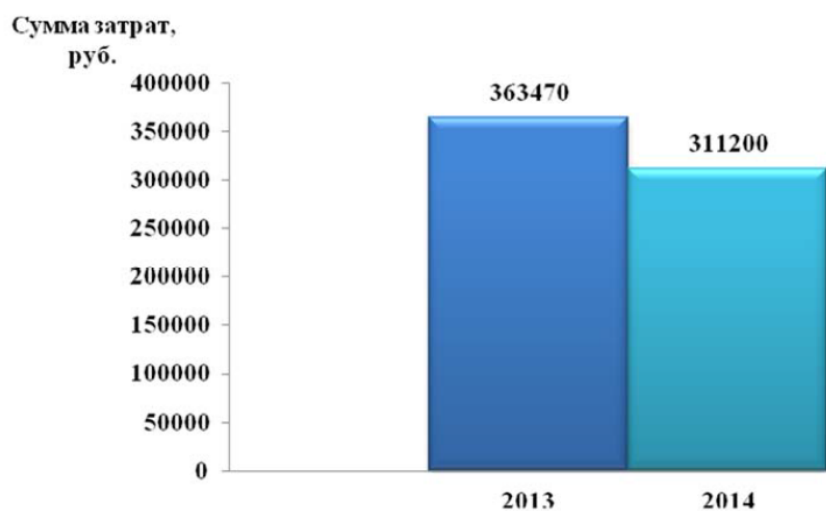


Рис.2.6. Величина потерь при производстве

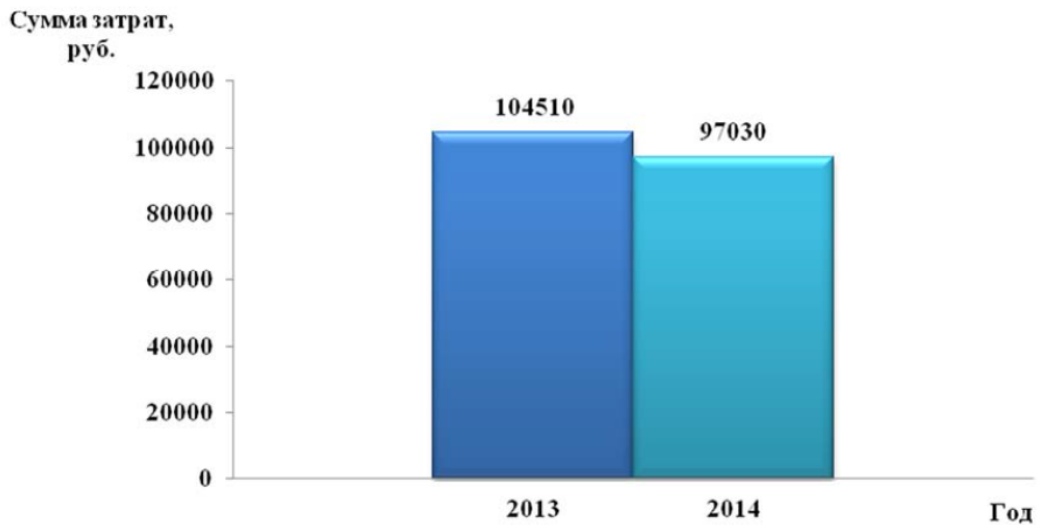


Рис.2.7. Величина потерь при транспортировке

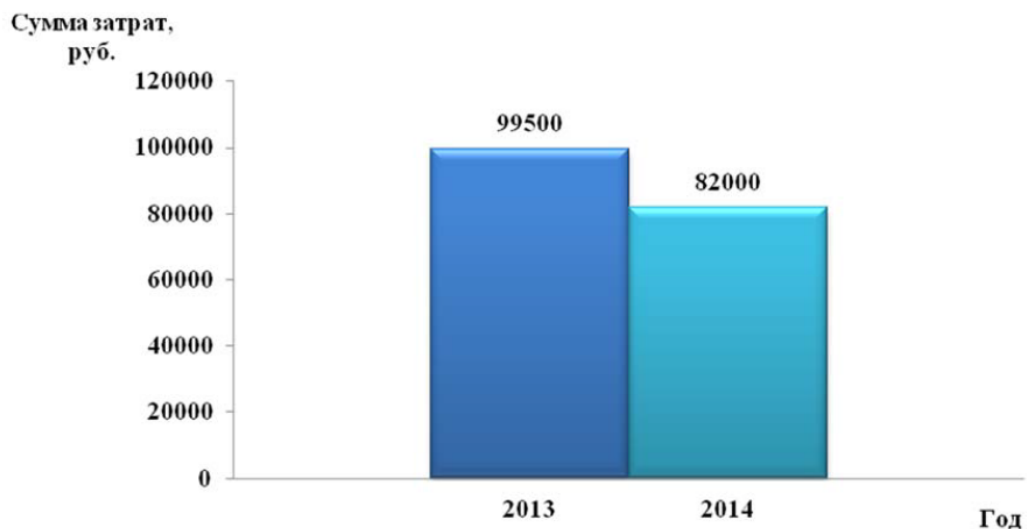


Рис.2.8. Величина амортизационных потерь

Задание:

1. Почему руководство предприятия ООО «Аквапром-Зареченский каравай» обеспокоилось снижением качества своей продукции?
2. С какой целью проводилось выявление видов брака и проводилась количественная их оценка?
2. Какие причины вызывали наличие брака хлебобулочных изделий? Оцените эти причины с точки зрения затратных параметров?
3. Проведите анализ общих затрат предприятия на поддержание качества продукции.
4. Проведите анализ суммарных затрат на обеспечение качества продукции и на дефектную продукцию. Постройте графическое изображение.
5. Сделайте выводы об эффективности проводимой политики на улучшение качества производимой продукции

Кейс3 Принятие управленческих решений в компании ОАО «Иверия»

Компания ОАО «Иверия» 15 лет успешно работает на российском рынке. Она занимается производством и продажей упаковочного материала для жидких пищевых продуктов, а также обеспечивает заинтересованные компании технологическим оборудованием по производству упаковочного материала. В компании работает 1040 человек. Компания имеет один филиал в Санкт-Петербурге. В текущем году чистая прибыль компании составила 20 млн.руб. при валовом доходе 140 млн.руб. и затратах 120 млн.руб. Директорат компании по итогам года обсуждал вопрос об увеличении дохода. На голосование было вынесено три альтернативных управленческих решения:

1. Организовать еще два филиала – один в г. Новосибирске, а другой в г. Самаре. По результатам маркетинговых исследований в этих городах имеется большой и долгосрочный спрос на продукцию компании;

2. Разобраться в управленческой и производственной деятельности компании, навести там порядок, снизить издержки и ужесточить административную и технологическую дисциплину;

3. Сделать ставку на улучшение условий работы персонала, стимулирование их производительного труда и творческой деятельности по принципу: «Сначала стимулирование, а потом – производительность». За счет этого можно снизить непроизводственные расходы и усилить интеллектуальный и социальный потенциал компании.

Ориентировочные данные расчетов приведены в таблице.

Таблица- Основные данные по УР, вынесенным на голосование

Параметры	Варианты решений		
	1	2	3
Валовой доход, млн. руб.	215	150	230
Затраты, млн.руб	180	140	185
Чистая прибыль, млн. руб.	35	10	45
Время реализации управленческого решения, мес.	18	3	6
Социальная устойчивость	Средняя	Низкая	Высокая
Технологические перспективы	Высокие	Низкая	Средние

Вопросы:

1.Какие виды эффективности было бы целесообразно рассмотреть в приведенной ситуации?

2. Какие значения экономической эффективности имеют предложенные управленческих решений? При проведении расчетов коэффициент, учитывающий долю эффективности, приходящуюся на управленческое решение принять равным 0,2

3.Какой вариант решения выбрали бы Вы?

Кейс 4. Эффективность торговой деятельности

Исходные данные: в таблице представлены показатели деятельности предприятия за два отчетных периода

Показатели	Ед. измерен.	Прошлый год	Отчетный год	Темп роста, %
1.Розничный товарооборот/без налогов и сборов	млн руб.	3797	4233	
2.Себестоимость реализованных товаров, услуг	млн руб.	2538	2798	
3.Налоги и сборы	млн руб.	579	633	
4.Расходы на реализацию, всего, в том числе:	млн руб.	638	735	
- транспортные		85	91	
- проценты за кредит		33	43	
- расходы на оплату труда		254	273	
5.Прибыль от реализации	млн руб.	621	700	
6.Выручка от оказания платных услуг	млн руб.	42	78	
7.Среднесписочная численность торговых работников	чел.	34	35	
8.Торговая площадь	м²	650	650	

Вопросы:

1. Определить перечень показателей, которые могут охарактеризовать эффективность коммерческой деятельности, полагаясь на имеющиеся данные.
2. Определить экономический смысл выявленных показателей и методику их расчета.
3. Произвести расчет показателей и представить их в табличном виде
4. Выявить и проанализировать тенденции развития коммерческой деятельности на основе их динамики в таблице следующего вида:

Динамика основных показателей коммерческой деятельности

Показатели	Ед.измерен.	Прошлый год	Текущий год	Отклонение (+; -)	Темп роста,%

5. Отдельно проанализировать структуру расходов коммерческого предприятия с таблице следующего вида:

Статьи расходов	Прошлый		Текущий		Отклонение текущего года от предыдущего	
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %
Итого						

Кейс 5.«SWOT-анализ как инструментом выбора стратегии экономического поведения предприятия»

Google — американская [транснациональная](#) корпорация, реорганизованная 15 октября 2015 года в международный конгломерат [Alphabet Inc.](#)

Миссия Google – упорядочить всю имеющуюся в мире информацию и обеспечить к ней быстрый и удобный доступ.

Цель компании Google – упорядочить всю информацию в мире и сделать ее доступной каждому

Google управляет более чем миллионом серверов в центрах обработки данных по всему миру и обрабатывает более одного миллиарда поисковых запросов и 24 [петабайт](#) пользовательских данных каждый день. Быстрый рост Google с момента её основания привёл к появлению большого числа продуктов, не связанных непосредственно с главным продуктом компании — [поисковой системой](#). У Google есть такие онлайн-продукты как почтовый сервис [Gmail](#), социальная сеть [Google+](#). У компании есть и десктопные продукты, такие как браузер [Google Chrome](#), программа для работы с фотографиями [Picasa](#) и программа мгновенного обмена сообщениями [Hangouts](#). Кроме того, Google ведёт разработку мобильной операционной системы [Android](#), используемой на большом количестве смартфонов, а также операционной системы [Google Chrome OS](#) и устройства [Google Glass](#). По данным [Alexa](#), основной сайт Google — [google.com](#) — является самым посещаемым сайтом Интернета, а многочисленные международные сайты Google ([google.co.in](#), [google.co.uk](#) и т. д.) входят в первую сотню по посещаемости, как и несколько других сайтов сервисов Google — [YouTube](#), [Blogger](#) и [Orkut](#). По версии BrandZ, Google — самый мощный бренд в мире, а по версии компании Brand-Finance — самый дорогой бренд в мире (по данным 2011 года). 19 марта 2019 года корпорация анонсировала создание нового стримингового сервиса Stadia, который будет предназначен для запуска видеоигр в браузере Google на настольных компьютерах, ноутбуках, смартфонах, планшетах и телевизорах

Имеется следующая информация об анализируемом предприятии:

- 1) компания – лидер интернет-поиска;
- 2) распыление прибыли может привести к потере фокуса дальнейшего развития компании;
- 3) у компании большое количество бесплатных сервисов;
- 4) дифференциация продукции (сервисы для рабочего стола, мобильных телефонов, рабочей сети и пр.);
- 5) низкий уровень маркетинговых затрат (пользователи сами рекламируют продукт);
- 6) низкая операционная стоимость продуктов и услуг;
- 7) компания предоставляет возможности поиска на разных языках (более 100);
- 8) могут возникнуть технические проблемы в остановке сервисов;
- 9) в случае объединения Microsoft и Yahoo компания потеряет долю рынка;
- 10) у компании один из самых дорогих и раскрученных брендов США;
- 11) в мире разнообразие используемых гаджетов возрастает;
- 12) пиратство в Интернет-сети может привести к тому, что разработки компании смогут использовать конкурирующие фирмы;
- 13) количество пользователей Интернет в мире растет;
- 14) пока компанией не осуществлялась экспансия на смежных рынках (журналы, телеканалы, агентства путешествий);

- 15) возможны потери при расторжении контрактов с порталами, сотрудничающими с компанией;
- 16) отмечается постепенное снижение качества продукции (спам в почтовом секторе, вирусы и пр.);
- 17) у компании есть средства на новые приобретения (новостные и развлекательные порталы, онлайн-игры);
- 18) есть предложения от других успешных порталов о создании совместных ресурсов;
- 19) есть запросы от крупных вузов на создание информационных технологий;
- 20) есть запросы от крупных корпоративных сетей на создание новых электронных сервисов;
- 21) компания не представлена в социальных сетях;
- 22) компания слишком зависит от рекламы поисковых запросов;
- 23) у сервисов компании относительно невысокая точность исполнения поисковых запросов;
- 24) растущая конкуренция со стороны других сервисов (Microsoft, Yahoo и пр.);
- 25) при значительных затратах сервис видео не приносит прибыли;
- 26) компании не хватает креативных идей для продвижения продуктов;
- 27) мошенники часто используют сервисы компании для своих целей;
- 28) более детализированный и персонифицированный поиск приведет к проблемам с законом;
- 29) бренд постепенно размывается в названиях поглощаемых компаний;
- 30) компания может пострадать в судебных разбирательствах по поводу незаконного раскрытия информации.

Вопросы:

1. Построить аккумулирующую SWOT-матрицу для компании Google на основе изложенных ниже 30 параметров следующего вида:

Матрица SWOT-анализа

Внешняя среда Внутренняя среда предприятия	Возможности (O):	Угрозы (T):
	1 2 3 4 5 и т.д.	1 2 3 4 5 и т.д.
Сильные стороны (S):	Стратегия поля SO Получение максимальной отдачи от использования благоприятных внешних возможностей, укрепление преимуществ предприятия	Стратегия поля ST Борьба с угрозами, опасностями за счет использования сильных сторон, внутренних резервов
Слабые стороны (W):	Стратегия поля WO Использование возможностей для преодоления недостатков. Подготовка к отражению неблагоприятной ситуации	Стратегия поля WT Возможность кризиса, укрепление потенциала, ликвидация устранения недостатков для предотвращения внешних опасностей

2. Оценить стоимость в баллах каждого элемента матрицы и каждого раздела.
3. Подобрать подходящую стратегию развития предприятия и предложить соответствующие ей рекомендации (минимум 5 пунктов).

Кейс 6. «Формирование сбалансированной системы показателей работы коммерческого предприятия»

Компания «Энергия –сервис» появилась в 1991 году и сегодня занимается производством бытовых приборов. В 2015 году ее оборот составил примерно 100 млн руб., число сотрудников — 130 человек. Четыре производственных цеха «Энергии-сервис» общей площадью почти 30 тыс. кв. м сейчас загружены лишь на четверть: с конвейера ежемесячно сходят около 4 тыс. единиц продукции под брэндом «Энергия». Однако последние пять лет объем продаж держится примерно на одной отметке — около 50 тыс. единиц в год, это в два раза меньше, нежели предприятие реализовывало в начале 2000-х.

Производство собственной продукции под брэндом «Энергия» приносит предприятию половину доходов. Еще в 1990-х годах по лицензии японской корпорации Sanyo российская компания наладила выпуск кухонных комбайнов, а в начале 2000-х «Энергия-сервис» стала выпускать пылесосы совместно с итальянской фирмой Candy. Несколько лет назад компания предприняла попытку изготавливать и кондиционеры, для чего была куплена соответствующая производственная линия. Но после выпуска нескольких партий стало ясно: «Энергия-сервис» не может выдержать ценовую конкуренцию с известными брэндами, в том числе из Китая, чья продукция гораздо дешевле российской. От производства кондиционеров пришлось отказаться, а вместо того, чтобы тягаться с китайцами, «Энергия-сервис» стала официальным дилером китайской компании Gree в России. Впрочем, предприятие остановило выпуск не только кондиционеров, но и пылесосов: сейчас под торговой маркой «Энергия» продаются только кухонные комбайны.

Вторую половину выручки «Энергии-сервис» приносит контрактное производство. Компания располагает современными мощностями: в 2004 году руководители вложили в их модернизацию примерно \$300 тыс. (без учета стоимости японских станков, взятых в аренду у РКК). Наиболее крупные заказчики — фирмы «Меттэм-технологии» и ЗИС. Для первой компании «Энергия-сервис» выпускает фильтры очистки воды «Барьер», для второй — сетевые фильтры под торговой маркой Pilot. Рентабельность контрактного производства составляет 6,5%. Его можно загрузить еще на 35–40% к существующему. Для этих целей в прошлом году в компании создали отдельное подразделение, состоящее из двух человек. Они активно пытаются привлечь новых клиентов, однако пока все предложения остаются на уровне протоколов о намерениях.

Недавно «Энергия-сервис» провела исследование, собрав информацию от своих дистрибуторов и конечных потребителей. Выяснилось, что продукцию компании выбирают из-за приемлемой стоимости и ценят за надежность.

В рознице комбайны «Энергия» стоят около 2,5–2,7 тыс. руб., то есть попадают в сегмент чуть ниже среднего. Это дороже китайской небрэндированной продукции, которую можно приобрести за 1–1,5 тыс. руб., но дешевле, чем изделия под такими марками, как Vitek и Polaris (их цена — 2–3,5 тыс. руб.). Именно эти брэнды — главные конкуренты «Энергии».

Основной канал сбыта — крупные оптовые фирмы, всего восемь закупщиков. С некоторыми из них компания установила партнерские отношения еще в прошлом веке, однако сегодня это сотрудничество не вполне ее устраивает. По словам Кутко, логистическая цепочка сейчас состоит из четырех звеньев: «Энергия-сервис» продает товар крупным оптовикам, они в свою очередь перепродают мелким фирмам, а те уже непосредственно в розницу. При такой модели дистрибуции предприятие не обладает полной информацией о городах, где представлен ее товар. Единственный источник «географических» знаний — письма и запросы конечных потребителей. Еще одна проблема — зависимость от дилеров. На восемь оптовиков приходится примерно 85% объема сбыта компании. Однако новых партнеров «Энергия-сервис» заводить не торопится.

Последние пять лет «Энергия-сервис» пыталась установить прямые контакты с розницей, но безуспешно. «У нас есть ассортиментная матрица, и производитель, желающий попасть на полку, должен иметь не менее семи наименований продукции», — отвечали ритейлеры. Три модификации кухонных комбайнов «Энергии» явно не выдерживали фейс-контроль сетевиков. В 2008 году компания решила открыть собственный магазин в Москве. На полки выставили не только свою продукцию, но и партнеров («Меттэм-технологии», ЗИС). Однако наладить продажи не получилось и точку пришлось закрыть. Причина неудачи — скромным ассортиментом: «Даже мелкие розничные магазинчики могут быть прибыльными только в том случае, если у них в среднем 100–150 номенклатурных единиц товара». Но, по словам руководителя, денег на расширение ассортимента у «Энергии-сервис» нет.

В Москве найти кухонные комбайны под брендом «Энергия» сегодня можно разве что на рынках — например, на Горбушке, Митинском или Рижском. В основном товар расходуется в регионах. Наибольшим спросом, по словам менеджера, продукция пользуется на юге (в Краснодарском и [Ставропольском краях](#)), где люди активно перерабатывают урожай со своих огородов. Азиатская часть России охвачена слабо в связи с большими расходами на логистику. Например, доставка в район Новокузнецка в пересчете на один комбайн стоит минимум 300–350 руб., то есть около 20% [отпускной цены](#). Идти на такие траты оптовикам невыгодно, поэтому расширение географии для «Энергии-сервис» — одна из труднорешаемых проблем.

За 20 лет работы «Энергия-сервис» практически не тратилась на рекламу: ее дилеры и так знают компанию. Хотя попытки повысить узнаваемость марки топ-менеджеры все-таки предпринимают. Ежегодно производитель на паритетных началах со своими дилерами проводит в регионах рекламные акции. Однако в 2010 году особого роста продаж это не дало: случился кризис.

Предприятие обладает уникальной особенностью — это единственная компания-производитель в России, которая по запросу потребителя до сих пор рассылает любые комплектующие (например, колбы, чаши, насадки) в любой регион страны. Под склад с запчастями в офисе выделено порядка 150 кв. м.

Кроме того, у компании открыты 23 собственных сервисных центра в разных городах страны. Они продают запчасти по низким ценам, что выгодно отличает «Энергию-сервис» от западных конкурентов, у которых цена на комплектующие бывает настолько высока, что подчас дешевле выкинуть поломавшийся пылесос и купить новый. У «Энергии-сервис» нет деталей дороже 180 руб.

Финансовый кризис принес «Энергии-сервис» дополнительные трудности. Практически все сырье для изготовления своей продукции компания закупает у иностранных поставщиков. Поэтому, когда американская валюта подорожала, увеличились и [переменные издержки](#) на треть. Около 40% затрат на сырье составляют закупки пластика у известных западных производителей, еще 40% приходится на двигатели. Договариваться о дисконте с мировыми корпорациями — дело заведомо бесполезное: объемы закупок российского предприятия слишком малы. Менять поставщиков «Энергия-сервис» не хочет, боясь за счет ухудшения качества потерять рынок. Рост себестоимости продукции «Энергии-сервис» почти не сказался на отпускных ценах. Стоимость товара для дилеров в кризис увеличивалась дважды — но каждый раз всего на 4–5%. Отпускная цена кухонного комбайна для оптовиков сегодня составляет в среднем 1,8–1,95 тыс. руб. В итоге «Энергии-сервис» удалось сохранить объем продаж. Однако возросшие траты на закупку комплектующих привели к тому, что у предприятия снизилась [норма прибыли](#): если два года назад рентабельность составляла примерно 8–9%, то сейчас около 5–6%. Однако нынешняя норма прибыли вполне позволяет предприятию держаться на плаву. Основная задача, которую ставят перед собой руководители «Энергии-сервис», — увеличить объем продаж собственной техники.

Вопросы:

1. Определить стратегическую цель организации на ближайшую перспективу.
2. Сформировать стратегическую карту цели организации в разрезе инициатив, используемых в системе сбалансированных показателей. Для каждой инициативы нужно определить 3–5 ключевых целей, которые выражены качественно (например, снизить стоимость продукта, повысить уровень обслуживания и т.д.). Ключевые цели инициативы – это цели, способствующие достижению стратегической цели организации.
3. Определить систему ключевых показателей для каждой из перспектив сбалансированной системы показателей (по каждому направлению по 3 показателя). Для этого необходимо под каждую ключевую цель подобрать такие показатели, которые будут характеризовать степень достижения определенной цели.

Результат представить в таблице следующего вида:

Инициативы (направление) по ССП	Стратегическая цель	KPI

Кейс 7 «Принятия управленческих решений коммерческих предприятий и оценка их эффективности»

Ситуация 1. Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя. Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»?

Ситуация 2. Экономическое положение и финансовые показатели крупной производственно-торговой фирмы «ЭВАНС» за последние несколько месяцев ощутимо ухудшились. По некоторым товарным позициям наметилась устойчивая тенденция к сокращению оборота. Конкурентная структура рынка серьезных изменений не претерпела. Что можно сделать для улучшения ситуации?

Ситуация 3. Торговая компания занимается реализацией книжной продукции. За последнее время было отмечена заинтересованность покупателей к литературе, способствующей личностному росту. Однако, площадь магазина не позволяет увеличить товарооборот предприятия.

Ситуация 4. Предприятие «Аванта» выпускает спортивную одежду и является одним из ведущих предприятий отрасли. Основным поставщиком сырья для изготовления продукции является компания «Турандот», находящаяся в Белоруссии, которая снизила на 10% объемы поставок продукции, при этом увеличила цену предложения.

Задание

1. Ознакомиться с приведенными ниже ситуациями
2. Из предложенных ситуаций выбрать одну в целях принятия управленческих решений
3. Ответить на следующие вопросы:
 - Какую информацию Вам необходимо дополнительно собрать для принятия управленческого решения? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

- Опишите возможные альтернативы принятия решений, позволяющих решить данную проблему.
- От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?
- Примите управленческое решение. Как принятое Вами решение может отразиться на деятельности организации в целом?
- Какие критерии и показатели эффективности оценки решения Вы можете использовать?
- Возможны ли негативные последствия от принятого решения? Опишите их.

Кейс 8. Оценка эффективности маркетинга в сравнении с финансовыми результатами

Предприятие «ИНТЕГРА» существует на рынке с 2007 г. Результаты функционирования предприятия на рынке представлены в следующих таблицах:

Таблица 1 - Финансовые результаты компании «ИНТЕГРА» за 5 лет(недостающие показатели досчитать самостоятельно)

Экономические показатели	Базисный год	1	2	3	4	5
Объем продаж, млн. руб	254	293	318	387	431	454
Себестоимость проданных товаров, млн.руб	183	210	230	283	314	331
Валовая прибыль, млн.руб						
Затраты на маркетинг и торговые издержки, млн.руб	18	23	24	26	27	28
Другие текущие расходы, млн.руб	37	38	38	41	40	40
Чистая прибыль (до уплаты налогов), млн.руб						
Рентабельность продаж, %						
Активы, млн.руб	141	162	167	194	205	206
Рентабельность активов, %						

Выводы:

Таблица 2-. Эффективность деятельности компании «ИНТЕГРА» за 5 лет

Показатель эффективности	Базисный год	1	2	3	4	5
Рост объема рынка в долларах, %	18,3	18,3	18,3	18,3	18,3	18,3
Рост объема продаж, %	12,8	17,8	13,3	24,9	18,2	7,7

Доля рынка, %	20,3	18,3	17,5	16,2	14,4	13,0
Удержание клиентов, %	88,2	87,1	85,0	82,2	80,9	80,0
Новые клиенты, %	11,7	12,9	14,9	24,1	22,5	29,2
Недовольные клиенты, %	13,6	14,3	16,1	17,3	18,9	19,6
Относительное качество продукта*	119	120	117	120	109	107
Относительное качество сервиса*	100	100	95	93	89	87
Относительные продажи новых видов продукции*	108	108	103	99	95	93

* Сравнительный индекс, где 100 равно конкуренции, более 100 — опережение в конкуренции, менее 100 — отставание в конкуренции.

Выводы:

Таблица 3-Расчетная таблица эффективности маркетинговой деятельности

Показатели маркетинга	Базисный год	1	2	3	4	5
Чистая прибыль от маркетинга (NMC)						
Маркетинговая рентабельность продаж (ROS)						
Рентабельность инвестиций в маркетинг (ROI)						

Выводы:

Методическое обеспечение

Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия полагается как на общепринятые показатели финансовой результативности, так и обладает индивидуальным набором показателей, характеризующих определенные аспекты маркетинга предприятия и позволяющие оценить рыночную, конкурентную и позицию предприятия и отношения клиентов к деятельности предприятия.

Однако, маркетинг является затратной деятельностью. В связи с этим для проведения комплексной его оценки следует проводить анализ «затраты-результаты». Для этих целей применяют следующий набор показателей:

1) чистая прибыль от маркетинга (NMC) – отражает, какую часть прибыли приносят маркетинговые мероприятия (чистая эффективность маркетинговых мероприятий):

$$NMC = ВП - Р_m,$$

где:

ВП-валовая прибыль предприятия;

Р_м- расходы на маркетинг и продажи

$$ВП = О - С,$$

где:

О-объем продаж;

С-себестоимость проданных товаров

2) маркетинговая рентабельность продаж (ROS)- показывает сколько денежных средств от объема проданной продукции является прибылью компании.

$$ROS = NMC / O \times 100\%$$

3) рентабельность инвестиций в маркетинг (ROI) – позволяет оценить эффективность издержек на маркетинг, которые использовали для достижения данного уровня рентабельности:

$$ROI = NMC / P_m \times 100\%$$

Задание:

1. Ознакомиться с методическими рекомендациями по проведению комплексной оценки маркетинговой деятельности
2. Ознакомиться с представленными результатами финансовой результативности и маркетинговыми результатами деятельности предприятия. Произвести расчет недостающих показателей.
3. Провести оценку финансовых и маркетинговых результатов деятельности предприятия и сделать выводы
4. Провести расчет маркетинговых показателей эффективности (чистую прибыль от маркетинга, маркетинговую рентабельность продаж (ROS), рентабельность инвестиций в маркетинг (ROI))

Инструкция по выполнению

Для подготовки к решению кейсов рекомендуется использовать материалы лекционного курса и литературы, рекомендованной рабочей программой данной дисциплины.

Для успешного решения кейса необходимо:

1. Определить проблемы.
2. Найти фактов по данной проблеме.
3. Рассмотреть альтернативные решения.
4. Выбрать обоснованное решение.

При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

В процессе поэтапной работы с кейсом в аудитории обычно выделяют следующие этапы:

1. Этап введения в кейс. Кейсы могут быть розданы каждому обучающемуся за день до занятий или на самом занятии. В последнем случае на ознакомление выделяется 5-7 мин в зависимости от сложности кейса.
2. Анализ ситуации (индивидуально или в малых группах). После деления на микрогруппы (3-5 чел) дается определенное время для решения проблемы, подготовки и выступления (не более 20-25 мин). Жесткое требование — укладываться в установленные сроки. Участники выявляют проблему, вырабатывают, оценивают и выбирают оптимальное решение, готовятся к презентации.

3. Этап презентации решений по кейсам. Представляют решение кейса от каждой малой группы 1 — 2 участника (спикера). Время — до 5 мин. Каждая группа делает доклад о полученных результатах и рефлексивный доклад о ходе групповой работы. Доклады обсуждаются всеми подгруппами.
4. Этап общей дискуссии. Доклады обсуждаются всеми подгруппами.
5. Этап подведения итогов.. Заключение по полученным каждой подгруппой результатам делает преподаватель после завершения обсуждения всех докладов. Продолжительность — 5-10 мин

Критерии оценки:

	Критерии оценивания
- 5 баллов	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания организует связь теории с практикой.
- 4 балла	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;
-3 балла	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения ситуационного задания, не может доказательно обосновать свои суждения
-0 баллов	в ответе проявляется незнание основного материала программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения ситуационного задания, отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.

Максимальная сумма баллов за выполнение кейсов: 40 баллов (8 кейса по 5 баллов)

Темы рефератов

- 1 Потенциал коммерческого предприятия и его влияние на эффективность функционирования
2. Экологическая эффективность и особенности ее определения
3. Эффективность инновационной деятельности в коммерции
4. Влияние факторов внешнего воздействия на эффективность деятельности предприятия.
(На конкретных примерах)
5. Качество продукции как залог эффективной деятельности коммерческого предприятия
6. Экономия ресурсов как направление повышение экономической эффективности коммерческой деятельности
7. Ресурсы коммерческого предприятия
8. Роль нематериальных ресурсов в обеспечении эффективного функционирования коммерческого предприятия (товарные знаки, лицензии, патенты, ноу-хау- информация)

9. Показатели эффективности коммерческой деятельности (зарубежная практика)
10. Бенчмаркинг как методика сопоставления эффективности коммерческой деятельности
11. Спрос и конъюнктура рынка как основа принятия эффективных управленческих решений
12. Методология DMAIC (направления Шести Сигм) как инструмент принятия эффективных управленческих решений
13. Способы повышения эффективности взаимоотношений с поставщиками
14. Направления повышения эффективности складской деятельности коммерческих предприятий
15. Применение инструментов Интернет-маркетинга как направление повышения эффективности коммерческой деятельности
16. Прогнозирование развития товарного рынка как необходимое условие эффективной коммерческой деятельности торгового предприятия.
17. Влияние материально-технической базы предприятий розничной торговли на эффективность коммерческой деятельности.
18. Эффективность затрат
19. Стратегии интеграции и их влияние на эффективность коммерческой деятельности
20. Электронная коммерция как инструмент повышения эффективности коммерческой деятельности
21. Эффективность цифровых технологий в торговле
22. Опыт применения инструментов мерчандайзинга и их влияние на эффективность предприятий сферы услуг
23. Экологическая эффективность коммерческого предприятия и направления ее повышения
21. Эффективность ускорения товарооборачиваемости в коммерческой деятельности
22. Влияние ценообразования на эффективность коммерческой деятельности
23. Эффективность распределения коммерческих функций между звеньями товародвижения
24. Оценка эффективности коммерческих связей предприятия с рыночными контрагентами
25. Влияние организационной структуры управления на эффективность реализации коммерческих функций
26. Эффективность рекламной деятельности
27. Оценка эффективности лизинговых операций
28. Влияние качества продукции на эффективность коммерческой деятельности
29. Инвестиционный проект и оценка его эффективности
30. Капитальные вложения и оценка их эффективности

Критерии оценки:

Обучающийся получает за доклад 5 баллов при соблюдении следующих требований:

- поставлена проблема исследования, обоснована ее актуальность (1 балла);
- сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему (1 балла);
- сделаны выводы по исследуемой проблеме (1 балла);
- обозначена авторская позиция (1 балла);
- использовано не менее пяти литературных источников, соблюдены требования к оформлению работы (1 балл).

За несоблюдение указанных требований оценка снижается на 1 балл по каждому пункту.

Максимальная сумма баллов за доклады: 5 баллов (1 доклад)

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в устном виде. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику промежуточной аттестации, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические аспекты проблемы эффективности коммерческой деятельности

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки и знания различных методов сбора, анализа и мониторинга необходимой информации.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.

Методические рекомендации по написанию реферата , требования к оформлению

Реферат – письменный доклад по определенной теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников.

Цель работы над рефератом - углубленное изучение отдельных вопросов из сферы профессиональной деятельности.

Рефераты пишутся обычно стандартным языком, с использованием типологизированных речевых оборотов вроде: «важное значение имеет», «уделяется особое внимание», «поднимается вопрос», «делаем следующие выводы», «исследуемая проблема», «освещаемый вопрос» и т.п. К языковым и стилистическим особенностям рефератов относятся слова и обороты речи, носящие обобщающий характер, словесные клише. У рефератов особая логичность подачи материала и изъяснения мысли, определенная объективность изложения материала.

Реферат не копирует дословно содержание первоисточника, а представляет собой новый вторичный текст, создаваемый в результате систематизации и обобщения материала первоисточника, его аналитико- синтетической переработки. Будучи вторичным текстом, реферат составляется в соответствии со всеми требованиями, предъявляемыми к связанному высказыванию: так ему присущи следующие категории: оптимальное соотношение и завершенность (смысловая и жанрово-композиционная). Для реферата отбирается информация, объективно-ценная для всех читающих, а не только для одного автора.

Автор реферата не может пользоваться только ему понятными значками, пометами, сокращениями. Работа, проводимая автором для подготовки реферата должна обязательно включать самостоятельное мини-исследование, осуществляемое студентом на материале или художественных текстов по литературе, или архивных первоисточников по истории и т.п. Организация и описание исследования представляет собой очень сложный вид интеллектуальной деятельности, требующий культуры научного мышления, знания методики проведения исследования, навыков оформления научного труда и т.д. Мини-исследование раскрывается в реферате после глубокого, полного обзора научной литературы по проблеме исследования. В зависимости от количества реферируемых источников выделяют следующие виды рефератов:

-монографические – рефераты, написанные на основе одного источника;

-обзорные – рефераты, созданные на основе нескольких исходных текстов, объединенных общей темой и сходными проблемами исследования

Подготовка реферата состоит из нескольких этапов:

1. Выбор темы из списка тем, предложенных преподавателем.
2. Сбор материала по печатным источникам (книгам и журналам компьютерной тематики), а также по материалам в сети Интернет.
3. Составление плана изложения собранного материала.
4. Оформление текста реферата в печатном виде.
6. Подготовка иллюстративного и демонстрационного материала (презентация для доклада).
7. Доклад реферата на занятии (реферат должен быть доложен на одном из занятий по графику, составленному преподавателем.).
8. Компоновка материалов реферата для сдачи преподавателю (распечатанный текст, диск с текстовым файлом и файлом презентации).

Требования к оформлению текста

1. Объем реферата - 5-10 стр. текста.
2. Шрифт
 - основного текста - Liberation Serif 14 размер.
 - заголовков 1 уровня - Liberation Serif 14 размер (жирный).
 - заголовков 2 уровня - Liberation Serif 12 размер (жирный курсив).
3. Параметры абзаца (основной текст) - отступ слева и справа - 0, первая строка отступ - 1,27 см; межстрочный интервал - одинарный, выравнивание по ширине.
4. Параметры страницы: верхнее и нижнее поля 2,5 см; поле слева - 3,5 см.; поле справа - 2 см. Нумерация страниц - правый нижний угол.
5. Переносы автоматические (сервис, язык, расстановка переносов).
6. Таблицы следует делать в режиме таблиц (добавить таблицу), а не рисовать от руки, не разрывать; если таблица большая, ее необходимо поместить на отдельной странице. Заголовочная часть не должна содержать пустот. Таблицы - заполняются шрифтом основного текста, заголовки строк и столбцов - выделяются жирным шрифтом. Каждая таблица должна иметь название. Нумерация таблиц - сквозная по всему тексту.
7. Рисунки - черно-белые или цветные. Нумерация рисунков - сквозная по всему тексту.
8. Формулы - должны быть записаны в редакторе формул. Размер основного шрифта - 12. Формулы должны иметь сквозную нумерацию во всем тексте. Номер формулы размещается в крайней правой позиции в круглых скобках.
9. В конце реферата должен быть дан список литературы (не менее 10 источников, в том числе это могут быть и адреса сети Интернет). Библиографическое описание (список литературы) регламентировано «Библиографическая запись».

После окончания работы по подготовке текста реферата необходимо расставить страницы (внизу справа), а затем в автоматическом режиме сформировать оглавление. Оглавление должно быть размещено сразу же после титульной страницы.

Требования к оформлению презентации.

На титульной странице должно быть помещено название реферата - крупным шрифтом. А также группа и фамилия студента, подготовившего реферат, дата.

Вторая страница – интерактивное оглавление (в виде гипертекстовых ссылок). По гипертекстовой ссылке оглавления должен осуществляться переход к соответствующему разделу реферата.

В презентации должен быть помещен в основном иллюстративный материал для сопровождения доклада и основные положения доклада.

В конце презентации реферата должен быть приведен список использованных источников.

Объем презентации – не менее 20 слайдов, время на доклад с использованием презентации – 12-15 мин.