Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНОНачальник Учебно-методического управления к.п.н. А.С. Солнцева\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«15» июня 2021 г. | УТВЕРЖДЕНОПредседатель УМКпроректор по учебной работек.п.н., профессор А.Н Таланцев\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«15» июня 2021 г. |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**Б1.В.ДВ.08.01**

**Направление подготовки**

[**49.03.01**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

**ОПОП:**

*«Спортивный менеджмент»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СОГЛАСОВАНОДекан социально-педагогического факультета, к.пс.н., доцент\_\_\_\_\_\_\_\_В.А. Дерючева . |  | Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 16от «26» мая 2021 г.)Заведующий кафедрой, д.п.н., профессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Починкин А.В. |

**Малаховка 2021**

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки «Физическая культура» 49.03.01, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 940 от 19 сентября 2017 года (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 16 октября 2017 г., регистрационный номер № 48566).

**Составители рабочей программы:**

Симанис Ю.Н., старший преподаватель

Кафедры управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ МГАФК

**Рецензенты:**

Димитров И.Л., к.э.н., доцент,

доцент кафедры управления, экономики

и истории физической культуры

и спорта ФГБОУ ВО МГАФК

Митрохина Е. Ю., к.соц.н., доцент,

ИО заведующего кафедрой

философских, исторических и

социальных наук ФГБОУ ВО МГАФК

**Ссылки на используемые в разработке РПД дисциплины профессиональные стандарты (в соответствии с ФГОС ВО 49.03.01):**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Код ПС | Профессиональный стандарт | Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ | Аббрев. исп. в РПД |
| **05 Физическая культура и спорт** |
| 05.008 |  ["Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта"](http://internet.garant.ru/document/redirect/71249184/0) | Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 29 октября 2015 г. N 798н | **Р** |

1. **Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:**

**ПК-1** - Способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта.

**ПК-2** - Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации.

**ПК-3** - Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации.

**ПК-4** - Способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта.

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Соотнесенные профессиональные стандарты | Формируемые компетенции |
| **Знания:**- основ экономики, организации труда и управления**Умения:****-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения;- планировать ценообразование и ценовую политику**Навыки и/или опыт деятельности:**- разработки и планирования цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении;- разработки (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг;- планирования материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг | ***Р 05.008 Руководитель организации (подразделения организации), осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта***  |  **ПК-1** - Способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта. |
| **Знания:**- нормативных документов, регламентирующих работу со служебной документацией;- порядка составления установленной отчетности**Умения:**- анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника**Навыки и/или опыт деятельности:**- контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |  **ПК-2** - Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации; |
| **Знания:**- нормативных документов, в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по осуществлению закупочной деятельности и управлению имуществом**Умения:**- оценивать экономическую эффективность решений по управлению материальными ресурсами и инфраструктурой спортивной подготовки;- рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов**Навыки и/или опыт деятельности:**- рассмотрения и утверждения заявок на удовлетворение материальных потребностей в пределах собственных полномочий, в том числе санкционирование исполнения заявок либо их передачи вышестоящей организации (собственнику) для согласования и организации финансирования;- взаимодействия с подрядчиками и поставщиками товаров, работ, услуг, связанных с обеспечением материальных потребностей, поддержанием на должном уровне состояния инфраструктуры организации, осуществляющей спортивную подготовку, в соответствии с нормативными правовыми актами, приказами и распоряжениями вышестоящей организации, собственника;- контроля и содействия выполнению финансовых обязательств перед подрядчиками и поставщиками товаров, работ, услуг, связанных с обеспечением материальных потребностей;- передачи заявок на удовлетворение материальных потребностей вышестоящей организации или собственнику для согласования и организации финансирования в порядке, установленном локальными нормативными актами |  **ПК-3** - Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации |
|  **Знания:**- основ экономики, организации труда и управления;- трудовое законодательство Российской Федерации**Умения:**- планировать, координировать и контролировать работу работников**Навыки и/или опыт деятельности:**- распределения задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников;**-** внесения предложений по повышению эффективности использования персонала |
| **ПК-4** - Способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта. |

1. **Место дисциплины в структуре образовательной программы:**

Дисциплина в структуре образовательной программы относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений*.

В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается
в **6 семестре**. Вид промежуточной аттестации: **экзамен**.

1. **Объем дисциплины и виды учебной работы:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | Всего часов | семестр |
| 6 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися**  | **40** | **40** |
| В том числе: |  |  |
| Лекции | 20 | 20 |
| Семинары  | 20 | 20 |
| Промежуточная аттестация  | экзамен |
| **Самостоятельная работа студента**  | **86** | **86** |
| Подготовка к экзамену | **18** | **18** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **144** | **144** |
| **зачетные единицы** | **4** |

1. **Содержание дисциплины:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Тема (раздел) | Содержание раздела | Всего часов |
| 1 | Понятие предпринимательской деятельности | Предмет, метод, задачи курса «Основы предпринимательства». Этапы развития предпринимательства | 14 |
| 2 | Виды профессиональной предпринимательской деятельности | Производственное, торгово-посредническое, финансовое предпринимательство | 14 |
| 3 | Капитал и активы физкультурно-спортивной организации | Основные и оборотные фонды организации, основной и резервный капитал | 14 |
| 4 | Планирование затрат и система ценообразования организации | Себестоимость услуг физкультурно-спортивной организации, политика ценообразования. | 14 |
| 5 | Финансирование спортивных организаций | Формирование собственных и заемных финансовых ресурсов, финансирование без кредитования, финансирование общественных физкультурно-спортивных организаций | 14 |
| 6 | Организационно-хозяйственный механизм деятельности организации в условиях рынка | Выбор организационно-правовой формы, критерии конкурентоспособности организации, этапы развития и структура организации | 14 |
| 7 | Маркетинг в спортивном предпринимательстве | Выбор маркетинговой стратегии для различных видов услуг, различных этапов ЖЦТ, для реализиции различных целей спортивной организации | 14 |
| 8 | Культура и этика предпринимательской деятельности | Формирование кадрового потенциала, кадровая политика, системы оплаты труда, повышение производительности, культура ведения бизнеса | 12 |
| 9 | Предпринимательские риски | Виды рисков, методы нейтрализации предпринимательских рисков, страхование в физкультурно-спортивной деятельности | 16 |
| Всего: | 144 |

1. **Разделы дисциплины и виды учебной работы:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | Всегочасов |
| Л | СЗ | СРС |
| 1 | Понятие предпринимательской деятельности | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 2 | Виды профессиональной предпринимательской деятельности | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 3 | Капитал и активы физкультурно-спортивной организации | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 4 | Планирование затрат и система ценообразования организации | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 5 | Финансирование спортивных организаций | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 6 | Организационно-хозяйственный механизм деятельности организации в условиях рынка | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 7 | Маркетинг в спортивном предпринимательстве | 2 | 2 | 10 | 14 |
| 8 | Культура и этика предпринимательской деятельности | 2 | 2 | 8 | 12 |
| 9 | Предпринимательские риски | 4 | 4 | 8 | 16 |
| Итого: | **20** | **20** | **86** | **126** |
| Подготовка к экзамену: | **18** |
| Всего: | **144** |

1. **Перечень основной и дополнительной литературы, необходимый для освоения дисциплины**

**Основная литература**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№****п/п** | **Наименование** | **Кол-во экземпляров** |
| библиотека | кафедра |
|  | Чеберко, Е. Ф.  Основы предпринимательской деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 219 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03107-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470487>  | - | - |
|  | Боброва, О. С.  Основы бизнеса : учебник и практикум для вузов / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 330 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03928-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450548>  | - | - |

**Дополнительная литература**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№****п/п** | **Наименование** | **Кол-во экземпляров** |
| библиотека | кафедра |
|  | Чумиков А. Н.Связи с общественностью: теория и практика : учебное пособие / А. Н. Чумиков, М. П. Бочаров. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Дело, 2006. - 551 с. : ил.  | 30 | - |
|  | Лазуткин В.В. Основы предпринимательства [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Лазуткин В.В., Каштанов Н.Н., Самсонов И.И.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Сибирский государственный университет физической культуры и спорта, 2013.— 124 c.— Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/64964.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/64964.html.%E2%80%94%20%D0%AD%D0%91%D0%A1%20) | 1 | - |
|  | Скрябин О.О. Основы предпринимательства [Электронный ресурс]: практикум/ Скрябин О.О., Гудилин А.А.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Издательский Дом МИСиС, 2016.— 126 c.— Режим доступа: [http://www.iprbookshop.ru/64190.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/64190.html.%E2%80%94%20%D0%AD%D0%91%D0%A1%20) | - | - |

1. **Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины. Информационно-справочные и поисковые системы, профессиональные базы данных.**
2. Электронная библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК) <http://lib.mgafk.ru>
3. Электронно-библиотечная система Elibrary <https://elibrary.ru>
4. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
5. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система РУКОНТ <https://lib.rucont.ru>
7. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
8. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>
9. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
10. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru>
11. Федеральный центр и информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru>
12. Министерство спорта Российской Федерации <https://minsport.gov.ru/>
13. **Материально-техническое обеспечение дисциплины:**
	1. *Перечень специализированных аудиторий (спортивных сооружений), имеющегося оборудования и инвентаря, компьютерной техники*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п\п** | **Наименование дисциплины в соответствии с УП** | **Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** | **Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** |
| 1 | Основы предпринимательства | Аудитория для проведения занятий лекционного типа (лекционный зал № 1, № 2) | Электронно-интерактивная доска, мультимедийное оборудование, колонки для усиления звука, микрофоны, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущей и промежуточной аттестации (1-101) | Мультимедийное оборудование, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |
| Помещение для самостоятельной работы (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |

* 1. *Программное обеспечение:*

В качестве программного обеспечения используется офисное программное обеспечение с открытым исходным кодом под общественной лицензией GYULGPL Libre Office или одна из лицензионных версий «Microsoft Office».

Для контроля знаний обучающихся используется «Программный комплекс для автоматизации процессов контроля текущей успеваемости методом тестирования и для дистанционных технологий в обучении», разработанный ЗАО «РАМЭК-ВС».

*8.3 Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья* осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся. Для данной категории обучающихся обеспечен беспрепятственный доступ в учебные помещения Академии. Созданы следующие специальные условия:

*8.3.1. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:*

*-* обеспечен доступ обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими к зданиям Академии;

- электронный видео увеличитель "ONYX Deskset HD 22 (в полной комплектации);

**-** портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля и синтезатором речи;

**-** принтер Брайля;

**-** портативное устройство для чтения и увеличения.

*8.3.2. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:*

*-* акустическая система Front Row to Go в комплекте (системы свободного звукового поля);

*-* «ElBrailleW14J G2;

**-** FM- приёмник ARC с индукционной петлей;

- FM-передатчик AMIGO T31;

- радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-РСМ» РМ- 2-1 (заушный индуктор и индукционная петля).

*8.3.3. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:*

*-* автоматизированное рабочее место обучающегося с нарушением ОДА и ДЦП (ауд. №№ 120, 122).

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

*«Основы предпринимательства»*

Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры и спорта

УТВЕРЖДЕНО

решением Учебно-методической комиссии

протокол № 8/21 от «15» июня 2021 г.

Председатель УМК,

проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.Н. Таланцев

**Фонд оценочных средств**

**по дисциплине**

**«ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**

**Направление подготовки**

[**49.03.01**](http://mgafk.ru/uchebnie_materiali/download/034300.62annotatsiioop.pdf) **ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА**

***Профиль подготовки:***

*«Спортивный менеджмент»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры

(протокол № 16 от «26» мая 2021 г.)

Зав. кафедрой, профессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.В. Починкин

Малаховка 2021

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. **Паспорт фонда оценочных средств**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Компетенция | Трудовые функции  | Индикаторы достижения |
| *ПК–1*Способен планировать и координировать проведение мероприятий и выполнение работ, исходя из целей и задач организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | ***Р 05.008*****А/03.6** Руководство физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельностью по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | *Знает:*- основы экономики, организации труда и управления*Умеет:***-** ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения;- планировать ценообразование и ценовую политику*Имеет опыт:*- разработки и планирования цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении;- разработки (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг;- планирования материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг |
| *ПК-2*Способен осуществлять анализ финансово-хозяйственной деятельности, реализовывать учетную политику организации | ***Р 05.008*****А/04.6** Контроль и учет деятельности в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | *Знает:*- нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией;- порядок составления установленной отчетности*Умеет:*- анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника*Имеет опыт:* - контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника |
| *ПК-3*Способен проводить мероприятия по укреплению и развитию материально-технической базы физкультурно-спортивной организации | ***Р 05.008*****А/01.6** Управление эксплуатацией инвентаря и оборудования, используемого для деятельности в области физической культуры и спорта по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | *Знает:* - нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по осуществлению закупочной деятельности и управлению имуществом*Умеет:*- оценивать экономическую эффективность решений по управлению материальными ресурсами и инфраструктурой спортивной подготовки;- рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов*Имеет опыт:* - рассмотрения и утверждения заявок на удовлетворение материальных потребностей в пределах собственных полномочий, в том числе санкционирование исполнения заявок либо их передачи вышестоящей организации (собственнику) для согласования и организации финансирования;- взаимодействия с подрядчиками и поставщиками товаров, работ, услуг, связанных с обеспечением материальных потребностей, поддержанием на должном уровне состояния инфраструктуры организации, осуществляющей спортивную подготовку, в соответствии с нормативными правовыми актами, приказами и распоряжениями вышестоящей организации, собственника;- контроля и содействия выполнению финансовых обязательств перед подрядчиками и поставщиками товаров, работ, услуг, связанных с обеспечением материальных потребностей;- передачи заявок на удовлетворение материальных потребностей вышестоящей организации или собственнику для согласования и организации финансирования в порядке, установленном локальными нормативными актами |
| *ПК-4*Способен планировать, организовывать и контролировать работу персонала организации, осуществляющей деятельность в области физической культуры и спорта | ***Р 05.008***А/02.6 Управление персоналом, задействованным в физкультурно-спортивной работе по месту работы, месту жительства и месту отдыха, а также в образовательных организациях | *Знает:*- основы экономики, организации труда и управления; - трудовое законодательство Российской Федерации*Умеет:*- планировать, координировать и контролировать работу работников*Имеет опыт:* - распределения задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников;**-** внесения предложений по повышению эффективности использования персонала |

1. **Типовые контрольные задания:**
	1. ***Перечень вопросов для промежуточной аттестации***

**ПК-1.***Знает:* основы экономики, организации труда и управления.

**ПК-2**. *Знает:* нормативные документы, регламентирующие работу со служебной документацией; порядок составления установленной отчетности

**ПК-3**. *Знает*: нормативные документы в области регулирования финансов, бухгалтерского учета и отчетности, вышестоящей организации, собственника по осуществлению закупочной деятельности и управлению имуществом.

**ПК-4**. *Знает*: основы экономики, организации труда и управления; трудовое законодательство Российской Федерации.

1. Этапы развития предпринимательства, характерные черты каждого периода.
2. Субъекты и объекты предпринимательства. Их характеристика.
3. Специфические отличия субъектов предпринимательства. Отличие предпринимателя от делового человека.
4. Роль потребителя (покупателя) в предпринимательстве. Возможности воздействия на него со стороны предпринимателя (производителя).
5. Партнер как субъект предпринимательства. Возможные виды партнерских взаимодействий.
6. Наемный работник как субъект предпринимательства.
7. Роль государства и его позиции в предпринимательстве.
8. Объекты предпринимательской деятельности.
9. Типы и виды предпринимательства: их характеристика и особенности.
10. Посредническое предпринимательство.
11. Предпринимательская деятельность на рынке ценных бумаг.
12. Предпринимательская деятельность на рынке банковских услуг.
13. Общая концепция маркетинга предпринимателя. Управление маркетингом, партнерскими связями.
14. Менеджмент в деятельности предпринимателя. Основные направления менеджмента.
15. Антикризисное управление фирмой.
16. Предпринимательская среда. Ее сущность, внутренняя и внешняя среда.
17. Основные производственные фонды предприятия. Понятие, оценка, амортизация, кругооборот, эффективность использования.
18. Оборотные средства предприятия . Понятие, классификация, эффективность использования, нормирование.
19. Себестоимость продукции и услуг. Смета затрат и статьи калькуляции. Формирование цены на услуги физической культуры и спорта.
20. Реализация продукции (услуг).
21. Прибыль предприятия. Состав и планирование прибыли. Финансовое планирование.
22. Общие условия, этапы и принципы создания собственного дела.
23. Бизнес-планирование в деятельности предпринимателя.
24. Финансовое обеспечение деятельности предпринимательской организации.
25. Трудовые отношения предпринимателей-работодателей с наемными работниками.
26. Договорные отношения предпринимателей с хозяйствующими партнерами.
27. Предпринимательская тайна и предпринимательский риск.
28. Спортивное спонсорство. Объекты спонсорства в спорте.
29. Оценка эффективности спонсорства.
30. Нормативно-правовое обеспечение спонсорства. Договор о спонсорстве.
31. Цели и задачи спортивных организаций.
32. Формы владения командами.
33. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в спорте.
34. Развитие спортивной индустрии в различных странах.
35. Роль контрактов в деятельности спортсменов.
36. Реклама в спорте.
37. Олимпийский маркетинг.
38. Маркетинг спортивных соревнований.
39. Маркетинг спортивно-оздоровительных услуг.
40. Маркетинг профессионального спорта.
41. Маркетинговое исследование туристического рынка.
	1. ***Тестовые задания***

Тестовые задания не предусмотрены РПД.

***2.3 Кейсы, ситуационные задачи, практические задания***

**ПК-1.** *Умеет:*ставить рабочие задачи подчиненным и добиваться их выполнения; планировать ценообразование и ценовую политику.

*Имеет опыт:* разработки и планирования цен на платные услуги и способов расчета с покупателями в порядке, установленном нормативными правовыми актами, требованиями вышестоящей организации (собственника), уставом или положением о структурном подразделении; разработки (модификация) форм договоров, связанных с оказанием платных услуг; планирования материальных ресурсов и кадров для оказания платных услуг.

**ПК-2**.*Умеет:* анализировать подготовленные и представленные на утверждение отчеты с целью определения их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел, требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника.

*Имеет опыт:* контроля подготовленных отчетов на предмет их реалистичности, логичности, соответствия действительному положению дел и удовлетворения формальным требованиям нормативных правовых актов вышестоящей организации, собственника.

**ПК-3**. *Умеет:* оценивать экономическую эффективность решений по управлению материальными ресурсами и инфраструктурой спортивной подготовки; рассчитывать объем и достаточность ресурсов для обеспечения выполнения планов.

*Имеет опыт:* рассмотрения и утверждения заявок на удовлетворение материальных потребностей в пределах собственных полномочий, в том числе санкционирование исполнения заявок либо их передачи вышестоящей организации (собственнику) для согласования и организации финансирования; взаимодействия с подрядчиками и поставщиками товаров, работ, услуг, связанных с обеспечением материальных потребностей, поддержанием на должном уровне состояния инфраструктуры организации, осуществляющей спортивную подготовку, в соответствии с нормативными правовыми актами, приказами и распоряжениями вышестоящей организации, собственника; контроля и содействия выполнению финансовых обязательств перед подрядчиками и поставщиками товаров, работ, услуг, связанных с обеспечением материальных потребностей; передачи заявок на удовлетворение материальных потребностей вышестоящей организации или собственнику для согласования и организации финансирования в порядке, установленном локальными нормативными актами.

**ПК-4**. *Умеет:* планировать, координировать и контролировать работу работников.

*Имеет опыт:* распределения задач и обязанностей в соответствии со знаниями и опытом работников; внесения предложений по повышению эффективности использования персонала.

**КЕЙСЫ**

**Задание 1. Кейс «Кинетоскоп или синематограф?»**

В 1891 году американским изобретателем Томасом Эдисоном впервые было сконструировано уникальное устройство, позволяющее просматривать движущиеся изображения, — кинетоскоп (кинетограф). Тем самым Томасу Эдисону удалось предвосхитить эпоху синематографа Люмьера, отличающегося наличием проекционного механизма. «В 1887 году, — пишет изобретатель в 1894 году, — мне пришла мысль о возможности сконструировать аппарат, который будет для зрения тем же, чем является фонограф для слуха, и который будет и записывать, и воспроизводить одновременно звук и движение». В конце XIX — начале XX века кинетоскоп Эдисона с переменным успехом составлял конкуренцию синематографу Люмьера, а также другим производителям фильмов и киноаппаратов. Основная суть кинетоскопа — идея небольшого «передвижного кинотеатра», демонстрирующего движущиеся картинки с фонограммой, слышимой через наушники, записанной на фонографе. Сразу после изобретения устройства Эдисон начал переговоры о коммерческом использовании своего изобретения. Так, в 1892 году было создано акционерное общество «Кинетоскоп», которое фактически давало Эдисону монопольное право на коммерческое использование аппарата. Обществом управляли известные дельцы Норман Рафф и Чарльз Гаммон. В 1894 году в Вест-Орэндже (Нью-Джерси) студия Эдисона получила название «Эдисон компани» (Edison Manufacturing Company), занимавшаяся непосредственным изготовлением аппаратов. Сам Томас Эдисон не принимал участия в руководстве, он назначил вице-президентом и генеральным менеджером Уильяма Гилмора. Производством фильмов же руководил Уильям Диксон. Созданное предприятие приносило неплохую прибыль. Так, в 1894 году затраты на работу Эдисона для «Кинетоскоп компани» составили 7940 долларов за кинетоскопы и 369,35 доллара за сами фильмы (film subjects), в то время как доходы компании от показов в том же году составили 15878,56 доллара1 . Проблемы у компании Эдисона начались в начале XX века, вопервых, с приходом на рынок синематографа Люмьера и, во-вторых, с развитием кустарного производства фильмов и киноаппаратов (аппараты мутоскоп, фантаскоп и т.д.). «Эдисон компани», с одной стороны, была выгодна проводимая Уильямом МакКинли политика протекционизма, благодаря которой у Люмьера были проблемы с выходом на американский рынок. С другой стороны, компанию уже некому было защитить от возросшей внутренней конкуренции (в последние годы XIX века в Америке наблюдался настоящий бум кинокомпаний: «Эдисон», «Байограф», «Вайтограф», «Зелиг», «Эссеней», «Любин», «Калем» и др.). Ввиду этого Эдисон и его управленцы предприняли следующие шаги для закрепления на рынке: • Покупка аппаратов и патентов у конкурентов с последующим «ребрендингом» (например, выкупленный аппарат фантаскоп был переименован в витаскоп Эдисона и позиционировался как новинка от Эдисона). • Была затеяна вошедшая в историю кинопромышленности «война патентов». Суть ее была в следующем: Гилмор стал рассылать по всей стране адвокатов компании «Дайер и Дайер», которые вели дела Вест-Орэнджа. Задачами адвокатов было, во-первых, уничтожить иностранную конкуренцию, во-вторых, пресечь производство аппаратов и самих фильмов вне компании Эдисона и, в-третьих, наложить на производителей фильмов особый процент, который исчислялся из их прибыли и отправлялся в качестве дохода Эдисону. Адвокаты Джилмора являлись ко многим крупным бизнесменам того времени: например, в компанию «Интернейшнл филм» Вебстера и Куна, в компанию Мегуайра и Бонуса, к знаменитым театральным продюсерам Клау и Ирланджеру и т.д. Сложившаяся на рынке ситуация во многом напоминала особый вид конкуренции, в рамках которой конкурировали не столько с помощью цен или качества, сколько с помощью доказательств приоритетных патентных прав. Стратегия Эдисона напоминала стратегию Рокфеллера 1 Источник числовых данных: Tino Balio, The American Film Industry, revised edition, The University of Wisconsin Press, 1930 Monroe Street, Madison, Wisconsin 53711, 1985, page 53. 36 Тема 2. Внешняя среда предпринимательского проекта в нефтяной отрасли (при создании треста «Стандарт ойл»). Суть этой политики заключалась в следующем: Рокфеллер не запрещал разработки месторождений по всей стране и внимательно следил за этим процессом, но, как только было разработано крупное месторождение, Рокфеллер сразу же приобретал монопольное право на всю добываемую нефть. Попытки Эдисона укрепиться на рынке оказались безуспешными, уследить за всеми новыми кинокомпаниями было невозможно. Последняя попытка вернуть себе былое положение была предпринята в 1909 году — с созданием Компании кинопатентов, объединившей Эдисона с другими крупнейшими кинопроизводителями того времени. Новая компания представляла собой трест, который намеревался контролировать отрасль по следующим направлениям: • производство сырья, пленка (Production of raw film); • производство непосредственно фильмов (Manufacture of motion pictures); • производство проекционного оборудования (Manufacture of projecting equipment); • дистрибьюция (на начальных стадиях развития) (Film distribution); • показ (Exhibition1 ). Вскоре трест столкнулся с рядом существенных проблем. Во-первых, возросшее число кинотеатров стимулировало увеличение спроса на фильмы, кинотрест же не мог удовлетворить подобный спрос. Плюс к этому на рынке образовались так называемые независимые кинокомпании, которые отказывались согласовывать свою деятельность с Компанией кинопатентов. В первые десятилетия XX века «независимые» устремились в штат Калифорния, где впоследствии образовался Голливуд — центр киноиндустрии США. Тогда же произошла ликвидация кинотреста.

***Вопросы к кейсу***

1. Какую роль в зарождающемся кинобизнесе играл Томас Эдисон (собственник, менеджер)?

2. Охарактеризуйте тип рынка, который, на ваш взгляд, был характерен для описанной ситуации (монополия, монополистическая конкуренция, олигополия, свободная конкуренция)? Обоснуйте свой ответ.

 3. Охарактеризуйте стратегию Эдисона в конце XIX — начале XX века? В чем, на ваш взгляд, были его недочеты, а в чем — сильные стороны? 1 Английские термины взяты из источника: Tino Balio, The American Film Industry, revised edition, The University of Wisconsin Press, 1930 Monroe Street, Madison, Wisconsin 53711, 1985, page 104. Тема 2. Внешняя среда предпринимательского проекта 37

 4. Правомерно ли было использовать опыт Рокфеллера (нефтяная отрасль) в стратегии кинокомпании? Почему?

5. Почему, на ваш взгляд, «независимые», опасаясь санкций со стороны кинотреста, основали производство именно в Голливуде (штат Калифорния)?

**Задание 2. Кейс «Школа нейл-арта»**

В начале 2000-х годов Николай М. принял решение открыть студию нейл-арта в городе Ростове чтобы финансово поддержать своих дочерей, уехавших в этот город учиться. Николай уже имел представление об особенности ведения бизнеса в этой сфере: ранее его жена руководила салоном красоты, а сам он осуществлял продажу оборудования для подобных салонов. Компания начала работать только спустя два года. Дочь Николая, Вера М., зарегистрировалась в качестве индивидуального предпринимателя и при поддержке отца арендовала помещение размером в 40 квадратных метров. Салон располагался в спальном районе и первое время в нем работали всего два мастера. В его функции входило не только предоставление услуг, но и обучение мастеров, а также продажа профессиональных материалов. Однако проходимость была очень низкой, в среднем за неделю компанию посещали два клиента, а мастера регулярно увольнялись, не проработав и трех месяцев. Вера была вынуждена реже посещать институт и начать самостоятельно выполнять функции одного из мастеров. Помимо этого она привлекла свою младшую сестру, Катю М., в то время обучавшуюся по специальности «декоративно-прикладное искусство» и имевшую навыки по созданию эскизов. Год спустя сестры начали посещать тематические выставки, на которых познакомились с мастерами из другого города и получили от них приглашение по проведению мастер-класса. Так началось активное развитие курсов маникюра и педикюра, количество учеников неуклонно росло: первый курс посещали всего трое учеников, а уже на третий было записано семеро. Ученики начали приезжать из других городов и регионов, занятия начали проводиться каждый день. В 2007–2008 годах Екатериной было написано несколько книг и пособий по дизайну ногтей, выпущенных под брендом их школы. Ознакомившись с опубликованными книгами, мастера из других городов обратились в компанию с просьбой на получение разрешения по открытию школы дизайна ногтей в своих городах. Так компания начала обучать инструкторов, которые становились преподавателями в школах дизайна. Вскоре и за границей были открыты школы, обучающие по программе компании. 38 Тема 2. Внешняя среда предпринимательского проекта В 2011 году сестры запустили свою линию материалов для дизайна ногтей, что повысило число запросов на открытие школ под их брендом до 10–20 в год. Бренд стал официально зарегистрированным, и компания запустила собственную франшизу, заменявшую прежнюю схему ведения бизнеса, в которой обучением занимались единичные инструктора — представители компании. Обороты компании превышали 4,5 миллиона рублей, из которых 2 приходилось на салон, около миллиона — на школы и 1,5 миллиона на продажу материалов различных брендов. Сестры обнаружили, что качество услуг сильно отличалось в различных школах сети. Это было обусловлено использованием разных материалов в зависимости от предпочтений мастеров. Было принято решение организовать собственное производство, и первыми были выпущены гелевые краски в тюбиках, затем материал, дающий эффект песка на ногтях. После того как число мастеров в салоне достигло 18 человек, компания сменила арендуемое помещение на четырехэтажное здание, построенное за счет собственных средств. Компания не совершала инвестиций в рекламу, за исключением одного эксперимента, в рамках которого на местном канале был показан рекламный видеоролик. Результатом эксперимента стало появление небольшого числа клиентов (около пяти человек), которые, в свою очередь, порекомендовали услуги компании своим родственникам и знакомым. Несмотря на бурное развитие, к 2014 году компания все еще не вышла на положительную прибыль. После обращения в консалтинговую компанию и проведения маркетингового исследования обнаружилось, что ключевой проблемой являются компании, копирующие новые продукты, выпускаемые сестрами, и продающие их дешевле. Более того, школы производили большое количество мастеров, которые после обучения работали под иными брендами и использовали материалы других компаний. В 2015 году, руководствуясь полученной информацией компания приняла решение развивать дистрибуцию материалов через их продвижение в салонах красоты и меньше внимания уделять развитию школ и магазинов. В результате следования новой стратегии удалось увеличить долю салонов, использующих материалы компании (в Ростове), с 13 до 60%, маржинальность — до 10–20%, а штат менеджеров по продажам был расширен с 3 до 12 человек. На данный момент в компании работают 160 сотрудников, школы компании открыты в 54 регионах России и 17 странах мира. Общий оборот оценивается в 350 млн рублей в год, из которых на школы приходится около 150 млн, а на линейку средств для дизайна ногтей — 200 миллионов.

***Вопросы к кейсу***

1. Опишите этапы, которые прошла компания в своем развитии.

2. Проанализируйте бизнес-модель компании на последнем этапе ее развития.

3. Какие факторы внешней среды повлияли на изменения стратегии компании?

4. Какие еще факторы внешней среды могут повлиять на ее деятельность?

**Задание 3. Кейс «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. Линейки продукции компании «ТОП-Игрушка Таблица 3 № Наименование линейки продукции Кол-во SKU в линейке продукции Возраст, для которого предназначена линейка продукции Выпуск продукции за 2016 год (шт.) 1 Юный мыловар 5 от 5 лет 24 500 2 Юный парфюмер 12 от 8 лет 82 200 3 Волшебные кристаллы 11 от 5 лет 114 000 4 Юный химик 20 от 8 лет 212 000 5 Детская маникюрная студия 12 от 5 лет 62 350 6 День SPA 10 от 8 лет 34 700 7 Свечная мастерская 8 от 8 лет 13 450 8 Деревянный конструктор 15 от 3 лет 48 600 9 Керамический конструктор 19 от 3 лет 74 100 10 Юный физик 15 от 8 лет - 40 Тема 2. Внешняя среда предпринимательского проекта 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 2016 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). Тема 2. Внешняя среда предпринимательского проекта 41 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.

***Вопросы к кейсу***

1. Какие из перечисленных бизнес-аналитиком компании «ТОПИгрушка» 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 деятельности компании.

**Задание 4. Кейс «Национальная инновационная система Финляндии»**

Финляндия стала первой страной, принявшей концепцию национальной инновационной системы как основного элемента политики в сфере науки и технологий. Вас, как эксперта одного из российских институтов развития, попросили изучить особенности национальной инновационной системы этой страны и подготовить через 2 недели небольшой доклад о том, какие элементы финской НИС могут быть использованы при построении и совершенствовании национальной инновационной системы в России. Вы собрали довольно много информации, обобщая которую можно сделать несколько выводов. Ключевую роль в НИС Финляндии играют Академия наук Финляндии, Национальное агентство по технологиям и инновациям Финляндии (TEKES), государственные и частные исследовательские организации, агентства трансфера технологий и поставщики капитала. TEKES — агентство, подведомственное Министерству торговли и промышленности Финляндии, поддерживает малые инновационные компании грантами и беспроцентными инвестиционными кредитами, финансирует проекты в области прикладной науки исследовательских институтов и университетов, а также координирует международное сотрудничество в сфере науки и технологий. Совокупные расходы государственных исследовательских организаций составляют 30% от общих национальных расходов на научные исследования. Расходы частного сектора составляют 2% от ВВП, но постоянно увеличиваются. В Финляндии существуют крепкие связи между научно-исследовательскими программами бизнеса, университетов и исследовательских институтов. В Финляндии существует крупная сеть частных и государственных поставщиков капитала для инновационных проектов. Либерализация финансового рынка привела к появлению энергичного венчурного капитала, и теперь треть всех прямых инвестиций в Финляндии направляется в информационно-коммуникационные технологии. Крупный государственный фонд SITRA обеспечивает капиталом стартапы, всегда в качестве миноритарного инвестора, а также сводит малые инновационные компании с бизнес-ангелами. SITRA предоставляет финансирование для исследовательских проектов в существующих малых и крупных компаниях, участвует в финансировании зарубежных венчурных фондов. Государственный инновационный фонд SITRA проводит экспертизу инновационных проектов, предоставляя полученные данные венчурным фондам, а также организует обучающие программы. 1 NATIONAL INNOVATION SYSTEMS: FINLAND, SWEDEN & AUSTRALIA COMPARED, Australian business foundation, 2005. Тема 2. Внешняя среда предпринимательского проекта 43 Фундаментальные исследования финансируются Академией наук Финляндии и университетами. Прикладные исследования — центрами трансфера технологий, министерствами, VTT и TEKES. TEKES выступает в роли посевного инвестора, распределяя основные бюджетные средства, выделяемые на прикладные исследования. Развитие бизнеса, маркетинг, интернализацию инноваций финансируют бизнес-ангелы и венчурные инвесторы. Инвестиции в инновационные проекты, как правило, совершаются совместно несколькими институтами, главным инвестором выступают университеты. В соответствии с правительственной программой в дальнейшем финансирование возрастет по линии Академии Финляндии: инвестиции будут сфокусированы на стратегических центрах науки, технологии и инноваций, имеющих ключевое значение для развития финского общества, бизнеса и промышленности, а именно в сфере энергетики и защиты окружающей среды; металлопродукции и машиностроения; лесной отрасли; здравоохранения; информационной и коммуникационной индустрии. Данные центры призваны обеспечить координацию рассредоточенных исследовательских ресурсов в стране и за рубежом. Государство играет важную роль в выработке стратегии и подготовке программ, направленных на повышение инновационной активности малого, среднего и крупного бизнеса. Важная особенность финской НИС — это роль Совета по политике в области науки и технологий (STPC), возглавляемого премьер-министром страны. Совет является координирующим органом между министерствами при выработке политики в области науки и технологий, организует площадку для дискуссий между министерствами, промышленностью, инвестиционными фондами, университетами и другими участниками инновационного процесса, разрабатывает единую политику в области инноваций. Результат государственных программ по поддержке малых и средних инновационных компаний оценивается их влиянием на создание новых рабочих мест, рост экспорта, увеличение товарооборота. Продажи инновационных продуктов генерируют фонды государственных инновационных агентств (SITRA, Industry Investment Ltd.). В Финляндии сильно развита региональная инновационная система. По всей стране существуют региональные центры инноваций, куда входят университеты, центры трансфера технологий, технопарки, центры экспертизы. Технопарки инициировали появление инкубаторов технологий, бизнес-инкубаторов и развитие проектов spin off. В инкубаторах широко применяется система «отслеживания», которая способствует перетоку знаний из лабораторий в фирмы — «вскармливатели». Переток знаний сопровождается особой системой привилегий: участие в предпринимательских тренингах, гарантии участия в престижных грантах TEKES, возможность финансирования через государственные фонды SITRA, Industry Investment. В Финляндии использованы две модели инкубаторов: исследовательский кластер (Viiki Biocentre), в который входят более 70 исследовательских групп по микробиологии, и инкубатор для стартапов (Innopoli/Oteniemi), где компании проходят всю цепочку от исследований до коммерциализации технологий. Обе модели работают в структуре университетов, но используют разные принципы работы и связей, с международными и местными компаниями. Особенностью НИС Финляндии также является создание кластеров промышленных логистических цепочек, построенных на связях между технопарками, фирмами и инвестиционными фондами. С помощью TEKES были выстроены вертикальные кластеры (сети) между крупными компаниями и поставщиками и субконтратерами, в том числе и исследовательскими институтами и университетами. По опросам 40% инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными исследовательскими институтами. Для содействия специализации и позитивным внешним эффектам необходимо способствовать развитию связей, потоков знаний и диффузии технологий внутри кластеров. Для бизнеса подобное сотрудничество весьма выгодно: объединяясь с наукой, он получает поддержку государства в лице агентства TEKES на собственное развитие. Финскую НИС также отличает высококвалифицированный труд. С начала 1980-х годов крупные компании, в частности Нокиа (сейчас Microsoft), совместно с университетами вкладывали средства в образовательные программы и специализированные тренинги, организовывали стажировки студентов. Также мы нашли.

***Вопросы к кейсу***

1. В чем состоят особенности национальной инновационной системы Финляндии?

2. Перечислите основные программы, инициированные Финляндией в последние годы, призванные служить улучшению предпринимательской среды этой страны.

3. В чем проявляется новая роль университетов в Финляндии?

4. В чем особенность государственной политики Финляндии по работе с регионами?

5. Как организация TEKES помогает развитию инновационных технологий в стране?

6. В чем особенность бизнес-инкубаторов, создаваемых в Финляндии?

7. Какие субъекты являются основными инвесторами в Финляндии?

8. Сколько инновационных компаний сотрудничали с университетами или государственными исследовательскими институтами?

* 1. ***Рекомендации по оцениванию результатов достижения компетенций***

**Критерии оценки промежуточной аттестации:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если прозвучал ответ на все три вопроса, а студентом показано понимание содержания дисциплины;
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при полных ответах на два вопроса в билете;
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при полном ответе на один вопрос в билете и попытке осветить два оставшихся вопроса;
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии знаний в соответствии с программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки кейсов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется, если кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.
* Оценка **«хорошо»** выставляется, если кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется если, кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Студент обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.