

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Магнитогорский государственный технический  
университет им. Г.И. Носова»

**(ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»)**



**ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

**собеседование по предмету «Основы бизнеса»**

**Направление подготовки/специальность**

**38.03.02 «Менеджмент»**

**профиль «Логистика и управление транспортными системами»**

## **1. Правила проведения вступительного испытания**

Вступительное испытание по предмету «Основы бизнеса» проводится в форме собеседования в соответствии с Правилами проведения вступительных испытаний с использованием дистанционных технологий.

Целью собеседования является выявление профессиональных задатков, навыков и способностей абитуриента, оценку его знаний и умений, необходимых для успешного овладения универсальными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями по направлению подготовки бакалавриата «Менеджмент» профиль «Логистика и управление транспортными системами».

Вступительное испытание проводится в течение 60 минут, имеет творческий характер, представляет собой решение бизнес-кейса и направлен на анализ существующего положения компании, определение оперативных, тактических и стратегических задач компании, выявление барьеров и драйверов развития, разработку вариантов управленческих решений и оценку показателей эффективности бизнес-процессов. На усмотрение абитуриента им могут быть подготовлены графические материалы, демонстрирующие ответы на вопросы бизнес-кейса.

Во время проведения вступительного испытания абитуриентам разрешается использовать средства мобильной связи, справочные материалы, информационные источники в сети Интернет.

## **2. Дисциплины, включенные в программу вступительного испытания**

Содержание вступительного испытания базируется на междисциплинарном обобщении содержания социально-экономических дисциплин общеобразовательной подготовки абитуриента: русский язык, иностранный язык, математика, обществознание, экономика, финансовая грамотность, основы предпринимательства, цифровой социум.

Также в ходе вступительного испытания абитуриент демонстрирует общий уровень эрудиции и представления о функционировании современного предприятия, понимание задач, которые ставит перед компанией государство и общество, демонстрирует уровень развития коммуникативных навыков, способности анализировать новую информацию, работать в условиях ограниченности времени и высокой степени неопределенности.

## **3. Содержание учебных дисциплин**

Описание бизнес-кейса для проведения собеседования по предмету «Основы бизнеса» (по материалам Межрегиональной олимпиады школьников «Высшая проба»).

Пандемия 2020 года привела к росту онлайн-торговли во всем мире. Самый большой скачок произошёл в России – рынок увеличился на 58%. Но несмотря на значительный рост, мы сильно уступаем крупнейшим мировым рынкам. Объем российского рынка eCommerce за 2020 год составил \$ 37 млрд, — это в 26 раз меньше объема рынка Китая и в 10 раз меньше рынка США. В то же время за 2020 год рост рынка интернет-торговли Китая составил всего 5%, а США – 9%. Если рассматривать объем eCommerce на душу населения, то Россия здесь также значительно уступает некоторым странам. Этот показатель в Южной Корее равен \$ 2 393, в Великобритании – \$ 1 990, в Японии – \$ 1 479, в США – \$ 1 141, в Германии – \$ 1 111, что в несколько десятков раз больше чем в России – всего \$ 19. Лидером по объему продаж в 2020 году стал магазин Sbermarket.ru, объем вырос в 13 раз и стал равен 17 570 млн руб. При этом средний чек уменьшился на 26%, а число заказов увеличилось в 17,9 раз. Сокращение среднего чека может быть связано с подключением подписки СберПрайм, предоставляющей бесплатную доставку: можно заказывать чаще, но меньше.

Самый высокий средний чек в интернет-магазине Utkonos.ru, он равен 6 150 руб. Рост объема онлайн-продаж составил 66%, всего за 2020 год - 16 370 млн руб. Это связано в основном с ростом числа заказов - 52%, а не с увеличением среднего чека - только 9%.

Лидер по количеству заказов - Samokat.ru, в интернет-магазине было сделано 18 170 тыс заказов за 2020 год - это число в 17 раз больше, чем за предыдущий период. Большое количество онлайн-заказов может быть связано с низкой минимальной суммой покупки и бесплатной доставкой. Средний чек в 2020 году был равен 520 руб. Рост объема продаж онлайн-ритейлера примерно равен росту числа заказов – он увеличился в 17,4 раза.

Сервис доставки FMCG-товаров Lavka.Yandex стал в 2020 году лидером роста по объему продаж — рост в 47,5 раз, по количеству заказов - в 38 раз и по росту среднего чека - на 24% (<https://www.rbc.ru/rbcfreenews/5f592c909a79471b55995534>).

Развитию онлайн-торговли продуктами питания во всем мире препятствуют три вещи:

А) ограниченный контроль потребителя за свежестью – люди хотят увидеть и потрогать яблоки или помидоры, а в интернете они вынуждены довериться сборщикам заказа;

Б) неудобство – нет гарантии, что в магазине в момент сбора заказа окажется именно та паста, которую потребитель выбрал; интервал доставки обычно достаточно широкий. И если ради холодильника за 100 000 руб. потребитель готов сидеть дома в ожидании, то ради продуктов с гораздо меньшим чеком – нет;

В) Экономика онлайн-торговли непривлекательна для ритейлера – сборка и доставка заказа по-прежнему обходятся слишком дорого.

Есть много способов сделать более удобным процесс заказа: предлагать наборы продуктов для определенных рецептов или совершенствовать мобильные приложения. Например, покупатель сможет сканировать штрих-код на упаковке печенья, чтобы этот товар автоматически попал в корзину интернет-магазина. Ритейлер также может анализировать истории покупок – если у конкретного покупателя заканчивается Fairy, ритейлер пришлет напоминание.

Сложнее всего обстоят дела со снижением стоимости комплектации товаров и доставки потребителю. Организовать этот процесс сеть может по одной из трех моделей.

1) Ритейлер сам получает заказ, собирает его и организует доставку.

2) Ритейлер получает заказ, собирает и упаковывает его, а покупатель забирает продукты самостоятельно.

3) Ритейлер передает все эти функции на аутсорсинг третьей стороне.

Эти модели могут комбинироваться: сети Walmart и Asda, например, используют все три сразу. Практически все ритейлеры, принимающие заказы самостоятельно, используют для этого и сайт, и мобильное приложение. Собирать заказы можно в своем распределительном центре (так делает AmazonFresh). У Walmart, Tesco, Asda, Peapod есть специальные магазины, так называемые darkstore, построенные для нужд интернет-торговли: товары разложены по полкам, но покупателей не бывает, по торговому залу перемещаются только сотрудники, комплектующие интернет-заказы. Дешевле собирать заказ в действующем магазине, но при росте числа интернет-заказов это создает проблемы и для персонала, и для офлайн-покупателей.

Способов выдачи заказов тоже много – от самовывоза из ближайшего магазина сети до доставки на дом с помощью третьей стороны, например, Uber. Во Франции популярны пункты выдачи Drive-In, работающие по аналогии с «Макавто»: подъезжаешь на автомобиле к окошку магазина и забираешь заказ. Сеть InterMarche, например, вообще не использует иных способов доставки интернет-заказов.

Тем не менее, для большинства ритейлеров интернет-бизнес убыточен. Маржа гипермаркетов во Франции в среднем 3-5%. На онлайн-продажах без доставки, при системе самовывоза, – минус 5%, при организации доставки – до минус 10%. Затраты на сбор заказа и доставку сопоставимы, обе статьи очень дороги. В большинстве случаев, когда ритейлеры считают, что онлайн-торговля продуктами питания приносит прибыль, они попросту не относят на этот формат сбыта все виды затрат.

Ритейлеры, которые уже построили инфраструктуру для онлайн-торговли и приучили потребителя к заказам через интернет, развивают технологии для снижения затрат. Amazon сейчас тестирует предиктивные заказы – аналитическая база крупнейшего интернет-ритейлера позволяет предсказать, что с большой долей вероятности в данном спальном районе в течение двух

часов кто-то закажет зубную пасту, и ее отправляют туда заранее. Это дает возможность обеспечивать доставку быстро, когда заказ все-таки случится. Доставка дронами – тоже одна из опций. Но при существующих технологиях единственный способ зарабатывать, а не терять на онлайн-торговле продуктами – поднять цену на услугу. И это может быть неплохим вариантом, если сети удастся объяснить покупателям, что онлайн-продажи – это дополнительный, а не сам собой разумеющийся сервис.

В России продовольственным ритейлерам нужно бороться с дополнительными проблемами. Доступность товаров в магазине у западных сетей – около 95%, в России в большинстве случаев – 80%, т. е. заказанного через интернет товара может просто не оказаться на полке, значит, нужно сначала бороться с эффектом «пустых полок». IT-системы большинства ритейлеров не позволяют точно оценивать запасы в реальном времени – это возможно только в конце дня. Для развития онлайн-продаж продуктов нужно усовершенствовать эти системы.

Тем не менее, через интернет продукты заказывает самая интересная аудитория – молодые и активные, а любой сети хочется, чтобы такие люди оставались с ней.

Перечень заданий к бизнес-кейсу:

Задание 1. Предложите способы преодоления барьеров развития онлайн-торговли?

Задание 2. Решение каких бизнес-задач, на ваш взгляд, позволит сделать онлайн-торговлю привлекательной для покупательского сегмента «молодых и активных»? Используя текст и Ваши знания, выделите не более трех наиболее важных бизнес-задач в данном сегменте.

Задание 3. Какие каналы доставки продуктов на Ваш взгляд наиболее перспективны и почему? Какие технологии необходимо применить для повышения качества доставки продукции?

Задание 4. Сформулируйте систему показателей удовлетворенности онлайн покупателей продуктов? Какие действия необходимо предпринять ритейлерам совместно с компаниями доставки по повышению качества обслуживания клиентов?

Задание 5. Перечислите основные бизнес-процессы, описанные в кейсе. Какие из них нуждаются на Ваш взгляд модернизации и улучшения?

#### **4. Литература для подготовки**

1. Шёнталер, Ф. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты: практическое руководство / Франк Шёнталер, Готфрид Фоссен, Андреас Обервайс, Томас Карле ; пер. с нем. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 264 с. - ISBN 978-5-96142-482-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078471> (дата обращения: 30.10.2021).

2. Иванов, Ю. Н. Экономическая статистика : учебник / под ред. Ю.Н. Иванова. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 584 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – DOI 10.12737/7728. - ISBN 978-5-16-010399-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1663727> (дата обращения: 30.10.2021).

3. Лапуста, М. Г. Предпринимательство: учебник / М. Г. Лапуста. – Изд. испр. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 384 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006602-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1063380> (дата обращения: 30.10.2021).

4. Власов, М. П. Оптимальное управление экономическими системами: учеб. пособие / М.П. Власов, П.Д. Шимко. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 312 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005426-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/923355> (дата обращения: 30.10.2021).

5. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса: учебник. - 4-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 228 с. - ISBN 978-5-394-03169-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091533> (дата обращения: 30.10.2021).

6. Баринов, В. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.А. Баринов, Д.Ю. Бусалов. - 2-е изд., доп. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 294 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1391566. - ISBN 978-5-16-016936-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1391566> (дата обращения: 30.10.2021).

## **5. Шкала оценивания вступительного испытания**

Максимальное количество баллов, которое абитуриент может получить по результатам вступительного испытания – 100 баллов.

### **Критерии оценивания:**

#### **Задание 1 (максимум 20 баллов):**

- предложены два адекватных способа преодоления барьеров – 15-20 баллов;

- предложены два способа преодоления барьеров, однако предложены не лучшие из возможных вариантов – 8-14 баллов;

- предложены неадекватные ситуации, но оригинальные способы преодоления барьеров – 1-7 баллов;

- предложены неверные способы преодоления барьеров или способы не предложены - 0 баллов.

#### **Задание 2 (максимум 20 баллов):**

- выделены и аргументированы 3 наиболее важные задачи, названные в тексте – 15-20 баллов;

- верно выделены 3 второстепенные задачи или выделены только 2 задачи, названные в тексте или аргументация неточная – 8-14 баллов;
- выделены 2 второстепенные задачи или выделена только 1 задача, или при выделенных 3-х задачах, названных в тексте, отсутствует аргументация – 1-7 баллов;
- неверно названы или не названы задачи – 0 баллов.

**Задание 3 (максимум 20 баллов):**

- аргументированы 2 и более канала доставки заказов до потребителя, даны рекомендации по совершенствованию процесса доставки – 15-20 баллов;
- приведены 1 и более каналов доставки или описан механизм повышения качества доставки заказов – 8-14 баллов;
- приведены не адекватные описанной ситуации каналы доставки заказов или не адекватные описанной ситуации инструменты улучшения доставки заказов – 1-7 баллов;
- неверно названы или не названы каналы и технологии доставки заказов – 0 баллов.

**Задание 4 (максимум 20 баллов):**

- названы 4 и более показателя качества обслуживания клиентов, приведены мероприятия по их улучшению – 15-20 баллов;
- названы менее 4 показателей качества обслуживания клиентов, названы не оптимальные мероприятия по их улучшению – 8-14 баллов;
- назван 1 показатель качества обслуживания клиентов, названы не адекватные ситуации мероприятия по их улучшению – 1-7 баллов;
- неверно названы или не названы показатели качества обслуживания клиентов и мероприятия по их улучшению – 0 баллов.

**Задание 5 (максимум 20 баллов):**

- названы 4 и более описанных бизнес-процесса, предложены мероприятия по их модернизации и улучшению – 15-20 баллов;
- названы менее 4 описанных бизнес-процесса, названы не оптимальные мероприятия по их модернизации и улучшению – 8-14 баллов;
- назван один бизнес-процесс, названы не адекватные ситуации мероприятия по их модернизации и улучшению – 1-7 баллов;
- неверно названы или не названы бизнес-процессы и мероприятия по их модернизации и улучшению – 0 баллов.

Программу разработал:



к.т.н., доцент кафедры ЛиУТС

О.В. Фридрихсон