Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 23.11.2026 20:37:12
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e8

Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«12» октября 2026г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Управление проектами в торговых предприятиях

Направление подготовки
38.03.06 Торговое дело

(уровень бакалавриат)

Направленность/профиль:
«Управление торговой и логистической деятельностью»

Формы обучения: очная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Управление проектами в торговых предприятиях». Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело, направленность (профиль): «Управление торговой и логистической деятельностью» / Р.В. Комисарук. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Р.В. Комисарук

Заведующий кафедрой: ___ / Т. В. Новикова

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Управление проектами в торговых предприятиях» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) **«**Управление проектами в торговых предприятиях**».** На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Р.В. Комисарук
Кафедра	цифровой экономики и инновационной деятельности
Наименование дисциплины	Управление проектами в торговых предприятиях
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.03.06 Торговое дело
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 10 до 20
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	20
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	Да

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	**Формулировка компетенции**	**Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)**
ПК-3	Способен контролировать профессиональную деятельность работников торговых предприятий	ИПК-3.1. Знает методы контроля профессиональной деятельности; ИПК-3.2. Умеет контролировать деятельность работников торговых предприятий; ИПК-3.3. Владеет навыками управления персоналом торговых предприятий
ПК-6	Способен к принятию обоснованных решений в своей профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной), исходя из расчетов целевых показателей	ИПК-6.1. Знает методы расчета целевых показателей; ИПК-6.2. Умеет принимать обоснованные решения на основе расчетов; ИПК-6.3. Владеет навыками принятия решений в профессиональной деятельности

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ
4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.
Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.
Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных.
Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных.
Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Код компетенции	**Формулировка компетенции**	**Тест по теме**
ПК-3	Способен контролировать профессиональную деятельность работников торговых предприятий	Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия. **Задание 1.** Установите соответствие между ситуацией, требующей контроля, и формой управленческого воздействия руководителя проекта. 1. Сотрудник систематически игнорирует регламент ведения отчетности в CRM-системе. 2. Торговая точка, открытая в рамках проекта, не достигает плановых показателей выручки в первый месяц. 3. Участник команды проекта допускает грубую ошибку в расчетах, что ставит под угрозу бюджет. 4. Работник проявляет инициативу и предлагает решение, сокращающее издержки проекта на 15%. А. Проведение служебного расследования, требование объяснительной записки и пересчет показателей. Б. Введение еженедельного микроменеджмента (ежедневные сверки) и официальное предупреждение. В. Публичное признание заслуг, оформление ходатайства на премию или повышение категории. Г. Организация стратегической сессии с командой для анализа воронки продаж и корректировки плана. **Ключ:** 1 — Б, 2 — Г, 3 — А, 4 — В. **Задание 2.** Установите соответствие между инструментом контроля персонала и его назначением в рамках управления торговым проектом. 1. Фотография рабочего дня (ФРД). 2. Матрица ответственности (RACI). 3. Система чек-листов в мобильном приложении.

		4. Регулярный performance review (оценка эффективности). А. Определение зон ответственности, чтобы исключить ситуацию "за это никто не отвечает". Б. Выявление непроизводительных потерь времени и оптимизация должностных инструкций. В. Проверка соблюдения стандартов выкладки и чистоты в новой торговой точке. Г. Обсуждение карьерных целей сотрудника и его вклада в долгосрочный успех проекта. **Ключ:** 1 — Б, 2 — А, 3 — В, 4 — Г. Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности. **Задание 3.** Расставьте в правильном порядке этапы контроля при выполнении задачи сотрудником в рамках проекта. 1. Сравнение фактического результата с плановым показателем. 2. Постановка задачи и утверждение критериев качества (дедлайн, бюджет). 3. Принятие корректирующего решения (поощрение, замечание или изменение процесса). 4. Получение отчета от исполнителя о выполнении. **Правильный порядок:** 2 — 4 — 1 — 3. **Задание 4.** Расставьте в правильной последовательности действия руководителя при контроле работы проектной команды. 1. Выявление отклонений от графика (анализ диаграммы Ганта). 2. Проведение планерки с отчетами исполнителей. 3. Утверждение плана работ и назначение ответственных. 4. Контроль исполнения данных на планерке поручений на следующей встрече. **Правильный порядок:** 3 — 2 — 1 — 4. Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных. **Задание 5.** Как называется документ, фиксирующий факт ненадлежащего исполнения работником своих обязанностей и служащий основанием для дисциплинарного взыскания? 1. Объяснительная записка. 2. Служебная записка. 3. Акт о нарушении. 4. Должностная инструкция. **Правильный ответ:** 3.

		Задание 6. Как называется метод управления, при котором руководитель осуществляет непрерывное наблюдение за каждым шагом подчиненного в рамках проекта? 1. Делегирование. 2. Микроменеджмент. 3. Самоуправление. 4. Лаисез-фер (свобода действий). **Правильный ответ:** 2. Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных. **Задание 7.** Какие действия руководителя проекта относятся к функции контроля деятельности работников? Выберите все правильные варианты. 1. Постановка задач исполнителям в начале проекта. 2. Сравнение фактических сроков выполнения задач с плановыми по отчетам сотрудников. 3. Проведение личных бесед для выяснения причин срыва дедлайнов. 4. Выполнение работы за сотрудника, который не справляется. 5. Проверка качества заполненных чек-листов в торговой точке. 6. Мотивационная речь перед стартом проекта. **Правильные ответы:** 2, 3, 5. **Задание 8.** Какие инструменты используются для объективного контроля результатов работы персонала в торговом предприятии? Выберите все правильные варианты. 1. Камеры видеонаблюдения с аналитикой. 2. Отчеты из CRM-системы о количестве звонков и сделок. 3. Субъективное мнение коллег ("мне кажется, он ленится"). 4. Данные тайного покупателя (Mystery Shopper). 5. Слухи в корпоративном чате. 6. Сверка фактической выручки с кассовой дисциплиной. **Правильные ответы:** 1, 2, 4, 6. Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом. **Задание 9.** Как называется процесс проверки фактического выполнения задач сотрудником на соответствие утвержденному плану?

		Ответ: Контроль. **Задание 10.** Как называется документ, который составляет сотрудник по требованию руководителя для разъяснения причин невыполнения задачи? **Ответ:** Объяснительная.
ПК-6	Способен к принятию обоснованных решений в своей профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной), исходя из расчетов целевых показателей	**Задание 1.** Установите соответствие между типом управленческого решения в проекте торгового предприятия и необходимым расчетом целевых показателей. 1. Решение о запуске нового формата магазина (дискаунтера). 2. Решение о выборе между собственным транспортом и аутсорсингом логистики. 3. Решение о распределении рекламного бюджета между онлайном и офлайном. 4. Решение о закупке дорогостоящего автоматизированного склада. А. Расчет NPV (чистой приведенной стоимости) и срока окупаемости (Payback Period). Б. Расчет точки безубыточности (BEP) и целевой маржинальности для низких цен. В. Расчет стоимости привлечения клиента (CAC) и возврата маркетинговых инвестиций (ROMI). Г. Расчет совокупной стоимости владения (TCO) и сравнение с тарифами 3PL-операторов. **Ключ:** 1 — Б, 2 — Г, 3 — В, 4 — А. **Задание 2.** Установите соответствие между проблемной ситуацией в проекте и обоснованным решением, принятым на основе расчетов. 1. Расчет показал, что стоимость привлечения клиента (CAC) в три раза выше его пожизненной ценности (LTV). 2. Расчет показал, что при текущем трафике магазин не окупает аренду (точка безубыточности не пройдена). 3. Расчет показал, что внедрение ИТ-системы окупится только через 7 лет при целевом показателе 3 года. 4. Расчет показал, что при снижении цены на 5% объем продаж вырастет на 20% (высокая эластичность). А. Решение об отказе от внедрения системы в текущей конфигурации (отказ от проекта). Б. Решение о масштабировании канала продаж и снижении ставок (оптимизация). В. Решение о пересмотре ценовой политики и запуске промо-акций (стимулирование спроса). Г. Решение о срочном изменении маркетинговой стратегии или закрытии канала. **Ключ:** 1 — Г, 2 — В, 3 — А, 4 — Б. ***Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности*** **Задание 3.** Расставьте в правильном порядке этапы принятия обоснованного решения о закрытии убыточной торговой точки. 1. Сбор данных о выручке, трафике и операционных расходах за последние 12 месяцев.

		2. Расчет точки безубыточности и чистой приведенной стоимости (NPV) проекта. 3. Сравнение полученных финансовых показателей с целевыми значениями (KPI) компании. 4. Подписание приказа о закрытии и уведомление персонала. 5. Формулирование альтернатив (продолжать работу, закрыть, провести ребрендинг). **Правильный порядок:** 1 — 2 — 3 — 5 — 4. **Задание 4.** Расставьте в правильной последовательности действия менеджера при выборе поставщика на основе расчетов целевых показателей. 1. Проведение переговоров и получение коммерческих предложений. 2. Определение критериев выбора (цена, отсрочка, сроки, штрафы) и их весовых коэффициентов. 3. Расчет совокупной стоимости владения (TCO) для каждого кандидата. 4. Утверждение поставщика и подписание договора с наиболее выгодным по расчетам. 5. Сбор данных о надежности и качестве кандидатов. **Правильный порядок:** 2 — 1 — 5 — 3 — 4. ***Тип задания 3. Задания комбинированного типа с выбором одного правильного ответа*** **Задание 5.** Как называется показатель, отражающий разницу между текущей стоимостью денежных притоков от проекта и первоначальными инвестициями? 1. Срок окупаемости. 2. Внутренняя норма доходности. 3. Чистая приведенная стоимость (NPV). 4. Рентабельность инвестиций (ROI). **Правильный ответ:** 3. **Задание 6.** Как называется точка, в которой общие доходы компании равны ее общим затратам, а прибыль равна нулю? 1. Маржинальный доход. 2. Операционный рычаг. 3. Точка безубыточности. 4. Запас финансовой прочности. **Правильный ответ:** 3. ***Тип задания 4. Задания комбинированного типа с выбором нескольких ответов***

		Задание 7. Какие показатели необходимо рассчитать для принятия обоснованного решения о закупке нового торгового оборудования? Выберите все правильные варианты. 1. Срок окупаемости (Payback Period). 2. Личные предпочтения директора магазина. 3. Чистую приведенную стоимость (NPV). 4. Цвет оборудования, подходящий под интерьер. 5. Внутреннюю норму доходности (IRR). 6. Стоимость владения (TCO) в сравнении со старым оборудованием. **Правильные ответы:** 1, 3, 5, 6. **Задание 8.** Какие данные необходимы для расчета точки безубыточности магазина при принятии решения об изменении ценовой стратегии? Выберите все правильные варианты. 1. Постоянные затраты (аренда, оклады). 2. Переменные затраты на единицу товара (себестоимость). 3. Цена реализации единицы товара. 4. Среднесписочная численность сотрудников в городе. 5. Прогноз маржинального дохода на единицу товара. 6. Курсы валют на бирже. **Правильные ответы:** 1, 2, 3, 5. ***Тип задания 5. Задания открытого типа, ответом будет слово или словосочетание*** **Задание 9.** Как называется показатель, отражающий отношение приведенной стоимости будущих денежных потоков к сумме первоначальных инвестиций? **Ответ:** PI (индекс рентабельности). **Задание 10.** Как называется расчетный период времени, за который доходы от проекта покроют сумму первоначальных вложений? **Ответ:** Срок окупаемости.

Критерии оценивания тестового задания:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий

неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий

4.2. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа позволяет выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом.

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом.

Критерии оценивания курсовой работы

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. Все аналитические расчеты выполнены верно, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы
хорошо	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Представлены результаты структурированного и логически последовательного обзора литературных и иных источников по теме исследования. Структура курсовой работы логически и методически выдержана. Верно определены исходные данные для расчетов. В расчетах допускаются незначительные (не искажающие общего итога оценки) погрешности/ошибки. Большинство выводов и предложений аргументировано, корректно применены методы экономического анализа, не нарушена методика анализа предмета исследования. Оформление курсовой работы и полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах, в оформлении таблиц. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе
удовлетворительно	Содержание курсовой работы полностью соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно,

	недостаточно логично и последовательно. Верно определены исходные данные для расчетов, но имеются грубые ошибки в расчетах. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Экономические выводы носят констатирующий (описательный) характер. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Полученные результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите курсовой работы обучающийся допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы
неудовлетворительно	Содержание курсовой работы не соответствует заданию, содержащемуся в методических указаниях, и плану. Неверно определены исходные данные для расчетов, неверно и не корректно применены методы экономического анализа. Экономические выводы содержат неверную экономическую оценку. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении курсовой работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы обучающийся демонстрирует слабое понимание программного материала, студент не может защитить свои решения, допускает грубые фактические ошибки при ответах на поставленные вопросы или вовсе не отвечает на них. Курсовая работа не представлена преподавателю. Обучающийся не явился на защиту курсовой работы

5.МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета/зачета с оценкой/экзамена.

Вопросы к зачету/зачету с оценкой/экзамену:

Перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. **Что такое проект в контексте торгового предприятия?** Ответ: временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата (например, открытие нового магазина, запуск ИТ-системы).
2. **Что такое жизненный цикл проекта?** Ответ: последовательность фаз от инициации проекта до его завершения (замысел, планирование, реализация, закрытие).
3. **Что такое устав проекта (Project Charter)?** Ответ: документ, формально авторизующий существование проекта и наделяющий руководителя полномочиями использовать ресурсы организации.
4. **Что такое содержание проекта (Scope)?** Ответ: совокупность работ, которые необходимо выполнить для успешного завершения проекта, и результатов, которые должны быть получены.
5. **Что такое ИСР (WBS — Work Breakdown Structure)?** Ответ: иерархическая декомпозиция работ проекта на более мелкие и управляемые компоненты (пакеты работ).

6. **Что такое критический путь проекта?** Ответ: самая длинная последовательность задач, определяющая минимальное время выполнения проекта; задержка любой задачи на этом пути задерживает весь проект.
7. **Что такое ресурсное планирование?** Ответ: процесс определения того, какие ресурсы (люди, оборудование, материалы) и в каком количестве необходимы для выполнения задач проекта.
8. **Что такое бюджет проекта?** Ответ: утвержденная плановая смета всех затрат, необходимых для реализации проекта.
9. **Что такое риск проекта?** Ответ: неопределенное событие или условие, которое в случае возникновения может оказать положительное или отрицательное влияние на цели проекта.
10. **Что такое реестр рисков?** Ответ: документ, содержащий список всех идентифицированных рисков, их оценку и план реагирования.
11. **Что такое коммуникационный план проекта?** Ответ: документ, определяющий, какая информация, кому, когда и в каком формате должна передаваться в ходе проекта.
12. **Что такое матрица ответственности (RACI)?** Ответ: инструмент, распределяющий роли участников задач: Ответственный (Responsible), Подотчетный (Accountable), Консультируемый (Consulted), Информируемый (Informed).
13. **Что такое управление изменениями (Change Management) в проекте?** Ответ: формализованный процесс внесения правок в утвержденный план, бюджет или содержание проекта.
14. **Что такое освоенный объем (Earned Value, EV)?** Ответ: показатель, отражающий стоимость фактически выполненных работ в плановых ценах; используется для оценки прогресса.
15. **Что такое управление качеством проекта?** Ответ: деятельность по обеспечению того, чтобы проект соответствовал заданным требованиям и удовлетворял нуждам заказчика.
16. **Что такое закрытие проекта?** Ответ: формальный процесс завершения всех работ, передачи результатов, высвобождения ресурсов и подведения итогов.
17. **Что такое пост-проектный анализ (Post-mortem)?** Ответ: встреча команды после завершения проекта для обсуждения успехов, неудач и извлечения уроков на будущее.
18. **Что такое KPI проекта?** Ответ: ключевые показатели эффективности, по которым измеряется успех проекта (сроки, бюджет, качество, удовлетворенность заказчика).
19. **Что такое точка безубыточности (BEP) проекта?** Ответ: объем продаж, при котором доходы от реализации проекта полностью покрывают затраты на его создание и запуск.
20. **Что такое NPV (чистая приведенная стоимость)?** Ответ: разница между дисконтированными денежными потоками от проекта и первоначальными инвестициями.
21. **Что такое IRR (внутренняя норма доходности)?** Ответ: процентная ставка, при которой NPV проекта равен нулю; показывает пороговую доходность инвестиций.
22. **Что такое ROI (рентабельность инвестиций)?** Ответ: коэффициент, показывающий финансовый возврат на вложенные в проект средства.
23. **Что такое срок окупаемости (Payback Period)?** Ответ: период времени, необходимый для того, чтобы доходы от проекта покрыли затраты на его реализацию.

24. **Что такое управление стейкхолдерами?** Ответ: процесс идентификации всех заинтересованных сторон проекта и выстраивания взаимодействия с ними.
25. **Что такое гибкая методология (Agile) в управлении торговыми проектами?** Ответ: итеративный подход к управлению, при котором проект разбивается на короткие циклы (спринты) для быстрой адаптации к изменениям.
26. **Что такое скрам (Scrum)?** Ответ: фреймворк Agile, где работа ведется короткими спринтами с ежедневными встречами (стендапами) и четкими ролями (Владелец продукта, Скрам-мастер).
27. **Что такое канбан-доска?** Ответ: инструмент визуализации рабочего процесса, разделенный на колонки (К выполнению, В работе, Готово) для управления потоком задач.
28. **Что такое торговая франшиза как проект?** Ответ: проект масштабирования бизнеса, при котором одна сторона передает другой право использовать бизнес-модель и бренд за плату.
29. **Что такое реинжиниринг бизнес-процессов в ритейле?** Ответ: фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование процессов для достижения резких улучшений (например, переход на самообслуживание).
30. **Что такое проект создания ценности на основе ИС (интеллектуальной собственности)?** Ответ: разработка и внедрение уникальных ИТ-решений, патентов или брендов (СТМ), которые дают торговому предприятию конкурентное преимущество.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
не зачтено	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Критерии оценивания зачета с оценкой/экзамена:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Выставляется, если обучающимся правильно и полностью раскрыто содержание материала в пределах программы, чётко и правильно даны определения и раскрыто содержание понятий, точно использованы научные и технические термины, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения

хорошо	Выставляется, если обучающимся раскрыто основное содержание материала в пределах программы, даны определения и раскрыто содержание понятий, в ответе использованы ранее приобретённые теоретические знания, сделаны необходимые выводы и обобщения, но присутствуют незначительные нарушения в последовательности изложения, имеются одна-две неточности в содержании ответа
удовлетворительно	Выставляется, если обучающимся содержание учебного материала изложено фрагментарно, не всегда последовательно, не даны определения, не раскрыто содержание понятий, или они изложены с ошибками, допускаются ошибки и неточности в использовании научной терминологии, отсутствуют выводы и обобщения из предыдущего материала, или возможны ошибки в их изложении
неудовлетворительно	Выставляется, если обучающимся основное содержание учебного материала не раскрыто, не даются ответы на основные вопросы, допускаются грубые ошибки в определении понятий, в использовании терминологии, отсутствуют выводы и обобщения

6. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Задания для диагностической работы должны обеспечивать оценку полностью или частично сформированных компетенций. Каждое задание должно быть привязано к тому или иному индикатору сформированности компетенций.

При формировании заданий для диагностической работы необходимо использовать тестовые задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Все типы заданий должны быть представлены не менее одного раза.

Код компетенции	**Формулировка компетенции**	**Тип задания**	**Задания**		**Уровень освоения компетенции**
			Вариант 1	**Вариант 2**	
ПК-3	Способен контролировать профессиональную деятельность работников торговых предприятий	1,2,3,4,5	**Задание 1.1.** Установите соответствие между ситуацией, требующей контроля, и формой управленческого воздействия руководителя проекта. 1. Сотрудник систематически игнорирует регламент ведения отчетности в CRM-системе. 2. Торговая точка, открытая в рамках проекта, не достигает плановых показателей выручки в первый месяц. 3. Участник команды проекта допускает грубую ошибку в расчетах, что ставит под угрозу бюджет. 4. Работник проявляет инициативу и предлагает решение, сокращающее	**Задание 1.2.** Установите соответствие между инструментом контроля персонала и его назначением в рамках управления торговым проектом. 1. Фотография рабочего дня (ФРД). 2. Матрица ответственности (RACI). 3. Система чек-листов в мобильном приложении. 4. Регулярный performance review (оценка эффективности). А. Определение зон ответственности, чтобы исключить ситуацию "за это никто не отвечает". Б. Выявление непроизводительных потерь времени и оптимизация должностных инструкций. В. Проверка соблюдения стандартов выкладки и чистоты в новой торговой	**Базовый (1-3 минуты) Повышенный (3-5 минут) Высокий (5-10 минут)**

			издержки проекта на 15%. А. Проведение служебного расследования, требование объяснительной записки и пересчет показателей. Б. Введение еженедельного микроменеджмента (ежедневные сверки) и официальное предупреждение. В. Публичное признание заслуг, оформление ходатайства на премию или повышение категории. Г. Организация стратегической сессии с командой для анализа воронки продаж и корректировки плана. **Ключ:** 1 — Б, 2 — Г, 3 — А, 4 — В. **Задание 2.1.** Расставьте в правильном порядке этапы контроля при выполнении задачи сотрудником в рамках проекта. 1. Сравнение фактического результата с плановым показателем. 2. Постановка задачи и утверждение критериев качества (дедлайн, бюджет). 3. Принятие корректирующего решения (поощрение, замечание или изменение процесса). 4. Получение отчета от исполнителя о выполнении. **Правильный порядок:** 2 — 4 — 1 — 3. **Задание 3.1** Как называется документ, фиксирующий факт ненадлежащего исполнения работником своих обязанностей и служащий основанием для	точке. Г. Обсуждение карьерных целей сотрудника и его вклада в долгосрочный успех проекта. **Ключ:** 1 — Б, 2 — А, 3 — В, 4 — Г. **Задание 2.2.** Расставьте в правильной последовательности действия руководителя при контроле работы проектной команды. 1. Выявление отклонений от графика (анализ диаграммы Ганта). 2. Проведение планерки с отчетами исполнителей. 3. Утверждение плана работ и назначение ответственных. 4. Контроль исполнения данных на планерке поручений на следующей встрече. **Правильный порядок:** 3 — 2 — 1 — 4. **Задание 3.2.** Как называется метод управления, при котором руководитель осуществляет непрерывное наблюдение за каждым шагом подчиненного в рамках проекта?	

			дисциплинарного взыскания? 1. Объяснительная записка. 2. Служебная записка. 3. Акт о нарушении. 4. Должностная инструкция. **Правильный ответ:** 3. **Задание 4.1.** Какие действия руководителя проекта относятся к функции контроля деятельности работников ? Выберите все правильные варианты. 1. Постановка задач исполнителям в начале проекта. 2. Сравнение фактических сроков выполнения задач с плановыми по отчетам сотрудников. 3. Проведение личных бесед для выяснения причин срыва дедлайнов. 4. Выполнение работы за сотрудника, который не справляется. 5. Проверка качества заполненных чек-листов в торговой точке. 6. Мотивационная речь перед стартом проекта. **Правильные ответы:** 2, 3, 5. **Задание 5.1.** Как называется процесс проверки фактического выполнения задач сотрудником на соответствие утвержденному плану? **Ответ:** Контроль	1. Делегирование. 2. Микроменеджмент. 3. Самоуправление. 4. Лаисез-фер (свобода действий). **Правильный ответ:** 2. **Задание 4.2.** Какие инструменты используются для объективного контроля результатов работы персонала в торговом предприятии? Выберите все правильные варианты. 1. Камеры видеонаблюдения с аналитикой. 2. Отчеты из CRM-системы о количестве звонков и сделок. 3. Субъективное мнение коллег ("мне кажется, он ленится"). 4. Данные тайного покупателя (Mystery Shopper). 5. Слухи в корпоративном чате. 6. Сверка фактической выручки с кассовой дисциплиной. **Правильные ответы:** 1, 2, 4, 6. **Задание 5.2.** Как называется документ, который составляет сотрудник по требованию руководителя для разъяснения причин невыполнения задачи? **Ответ:** Объяснительная.	
ПК-6	Способе		**Задание 1.1.** Установите соответствие	**Задание 1.2.** Установите соответствие	

	н к принятию обоснованных решений в своей профессиональной деятельности (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической и (или) товароведной), исходя из расчетов целевых показателей		между типом управленческого решения в проекте торгового предприятия и необходимым расчетом целевых показателей. 1. Решение о запуске нового формата магазина (дискаунтера). 2. Решение о выборе между собственным транспортом и аутсорсингом логистики. 3. Решение о распределении рекламного бюджета между онлайном и офлайном. 4. Решение о закупке дорогостоящего автоматизированного склада. А. Расчет NPV (чистой приведенной стоимости) и срока окупаемости (Payback Period). Б. Расчет точки безубыточности (BEP) и целевой маржинальности для низких цен. В. Расчет стоимости привлечения клиента (CAC) и возврата маркетинговых инвестиций (ROMI). Г. Расчет совокупной стоимости владения (TCO) и сравнение с тарифами 3PL-операторов. **Ключ:** 1 — Б, 2 — Г, 3 — В, 4 — А. **Задание 2.1.** Расставьте в правильном порядке этапы принятия обоснованного решения о закрытии убыточной торговой точки.	между проблемной ситуацией в проекте и обоснованным решением, принятым на основе расчетов. 1. Расчет показал, что стоимость привлечения клиента (CAC) в три раза выше его пожизненной ценности (LTV). 2. Расчет показал, что при текущем трафике магазин не окупает аренду (точка безубыточности не пройдена). 3. Расчет показал, что внедрение ИТ-системы окупится только через 7 лет при целевом показателе 3 года. 4. Расчет показал, что при снижении цены на 5% объем продаж вырастет на 20% (высокая эластичность). А. Решение об отказе от внедрения системы в текущей конфигурации (отказ от проекта). Б. Решение о масштабировании канала продаж и снижении ставок (оптимизация). В. Решение о пересмотре ценовой политики и запуске промо-акций (стимулирование спроса). Г. Решение о срочном изменении маркетинговой стратегии или закрытии канала. **Ключ:** 1 — Г, 2 — В, 3 — А, 4 — Б. **Задание 2.2.** Расставьте в правильной последовательности действия менеджера при выборе поставщика на основе расчетов целевых показателей. 1. Проведение переговоров и	

			1. Сбор данных о выручке, трафике и операционных расходах за последние 12 месяцев. 2. Расчет точки безубыточности и чистой приведенной стоимости (NPV) проекта. 3. Сравнение полученных финансовых показателей с целевыми значениями (KPI) компании. 4. Подписание приказа о закрытии и уведомление персонала. 5. Формулирование альтернатив (продолжать работу, закрыть, провести ребрендинг). **Правильный порядок:** 1 — 2 — 3 — 5 — 4. **Задание 3.1.** Как называется показатель, отражающий разницу между текущей стоимостью денежных притоков от проекта и первоначальными инвестициями? 1. Срок окупаемости. 2. Внутренняя норма доходности. 3. Чистая приведенная стоимость (NPV). 4. Рентабельность инвестиций (ROI). **Правильный ответ:** 3. **Задание 4.1.** Какие показатели необходимо рассчитать для принятия обоснованного решения о закупке нового торгового оборудования? Выберите все правильные	получение коммерческих предложений. 2. Определение критериев выбора (цена, отсрочка, сроки, штрафы) и их весовых коэффициентов. 3. Расчет совокупной стоимости владения (TCO) для каждого кандидата. 4. Утверждение поставщика и подписание договора с наиболее выгодным по расчетам. 5. Сбор данных о надежности и качестве кандидатов. **Правильный порядок:** 2 — 1 — 5 — 3 — 4. **Задание 3.2.** Как называется точка, в которой общие доходы компании равны ее общим затратам, а прибыль равна нулю? 1. Маржинальный доход. 2. Операционный рычаг. 3. Точка безубыточности. 4. Запас финансовой прочности. **Правильный ответ:** 3. **Задание 4.2.** Какие данные необходимы для расчета точки безубыточности магазина при принятии решения об изменении ценовой стратегии? Выберите все правильные варианты. 1. Постоянные затраты (аренда,	

			варианты. 1. Срок окупаемости (Payback Period). 2. Личные предпочтения директора магазина. 3. Чистую приведенную стоимость (NPV). 4. Цвет оборудования, подходящий под интерьер. 5. Внутреннюю норму доходности (IRR). 6. Стоимость владения (TCO) в сравнении со старым оборудованием. **Правильные ответы:** 1, 3, 5, 6. **Задание 5.1.** Как называется показатель, отражающий отношение приведенной стоимости будущих денежных потоков к сумме первоначальных инвестиций? **Ответ:** PI (индекс рентабельности).	оклады). 2. Переменные затраты на единицу товара (себестоимость). 3. Цена реализации единицы товара. 4. Среднесписочная численность сотрудников в городе. 5. Прогноз маржинального дохода на единицу товара. 6. Курсы валют на бирже. **Правильные ответы:** 1, 2, 3, 5. **Задание 5.2.** Как называется расчетный период времени, за который доходы от проекта покроют сумму первоначальных вложений? **Ответ:** Срок окупаемости.	

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий