

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 13.03.2025 09:22:22

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fb23726a1609b644b33d8986ab6255891f28811115536e

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМ.В.Я.ГОРИНА»**

Рассмотрено и одобрено
на заседании Ученого совета ИПКА
ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ
« 16 » октябрь 2025 г.
протокол № 9

Утверждаю:
директора ИПКА
ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ
А.В. Косов
« 16 » октябрь 2025 г.



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

Агробизнес: от идеи до реализации

Объем часов: 72 часа

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий

Майский, 2025 г.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 273-ФЗ);
- Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов»;
- Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24 марта 2025 г. № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Положение о порядке разработки и утверждения образовательных программ в институте переподготовки и повышения квалификации кадров агробизнеса, утверждено приказом ректора ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ от 13.06.2024г.;
- Положение об организации итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ, утверждено приказом ректора ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ от 30.12.2016г.;
- Положение об организации и осуществлении образовательной деятельности в институте переподготовки и повышения квалификации кадров агробизнеса, утверждено приказом ректора ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ от 26.06.2025г.;
- Приказ Министерства труда и социальной защиты труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2023 № 821н «Об утверждении профессионального стандарта «Бизнес-аналитик».

1.2. Требования к слушателям - индивидуальные предприниматели, лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.3. Форма освоения программы – очная с применением дистанционных технологий

1.4. Категория слушателей – лица, заинтересованные в создании и развитии собственного агробизнеса

1.5. Цель и планируемые результаты обучения

Целью реализации программы является совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для выполнения профессиональной деятельности в рамках имеющейся квалификации по выявлению бизнес-проблем, выяснению потребностей заинтересованных сторон, обоснованию решений и обеспечению проведения изменений в организации с целью обеспечения возможности проведения изменений в организации, приносящих пользу заинтересованным сторонам, путем выявления потребностей заинтересованных сторон и обоснования решений, описывающих возможные пути реализации изменений.

Виды профессиональной деятельности и трудовые функции:

Вид профессиональной деятельности	Обобщенная трудовая функция	Уровень квалификации	Основание
08.037 Деятельность по выявлению бизнес-проблем, выяснению потребностей заинтересованных	Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	5	Приказ Министерства труда и социальной защиты труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2023 № 821н «Об

сторон, обоснованию решений и обеспечению проведения изменений в организации			утверждении профессионального стандарта «Бизнес-аналитик»
--	--	--	---

Планируемые результаты обучения:

Совершенствуемая профессиональная компетенция	Трудовые действия	Умения	Знания
Сбор информации о бизнес-проблемах или бизнес-возможностях	Анализ потребностей заинтересованных сторон Анализ контекста	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими Собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации для бизнес-анализа Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Анализировать внутренние/внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации Применять ИТ-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу Анализировать качество информации для бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев	Языки и инструменты визуального моделирования Управление рисками Теория систем Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа Возможности использования свободно распространяемого программного обеспечения в организации в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа Инструменты, техники анализа бизнес-ситуации и предметной области

1.5. Трудоемкость программы – «Агробизнес: от идеи до реализации» - 72 часа

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименования модуля, раздела, темы	Всего часов	Контактная работа, час., в том числе:						Электронное обучение (ЭО), час.			Самостоятельная работа, час.	Стажировка, час.	Форма контроля		
			аудиторная работа, час.			с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ), час.			Лк	ПЗ	Всего			З	Э	МЭ
			Лк	ПЗ	Всего	Лк	ПЗ	Всего								
1	Анализ уровня технологии производства - опыт и деловая репутация, партнерские отношения предпринимателя	6				2	-	2				4				
2	Стратегия развития стартапа. Разработка и реализация. Продуктовая стратегия стартапа. Разработка и реализация.	6				2	-	2				4				
3	Бенчмаркинг, конкурентный анализ, ключевые факторы успеха	6				4	-	4				2				
4	Экономические основы функционирования МФХ. Оптимизация на производстве. Ключевые задачи производственной аналитики	6				2	2	4				2				
5	Структура, оформление бизнес-плана. Особенности бизнес-планирования.	6				2	2	4				2				
6	Основы бережливого производства	6				2	2	4				2				
7	Контроль качества и сертификация продукции.	6				2	2	4				2				
8	Особенности каналов продаж: оптовые, прямые, розничные	4				2	-	2				2				

	продажи, тендеры, работа с сетями, работа с несетевой розницей, собственная розничная сеть, работа с маркетплейсами															
9	Система разделения труда, потоки создания и трансляции ценности. Организация системы маркетинга для стартапа	6				2	2	4				2				
10	Создание собственных торговых точек	6				4	-	4				2				
11	Разработка плана логистики для своего продукта. Расчет затрат на логистику.	4				2	-	2				2				
12	Основные риски и механизмы их нивелирования при создании агростартапов. Успешный кейсы и практики.	4				2	-	2				2				
13	Управление проектами разработки и вывода на рынок новых продуктов и услуг	4				2	-	2				2				
14	Итоговая аттестация	2										-			2	
	Всего часов:	72				30	10	40				30			2	

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

[illegible]

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

4.1. ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

4.1.1 Формат программы основан на едином принципе представления содержания образовательной программы и построения учебных планов и содержит один учебный модуль, подчиненный единой цели программы который включает в себя перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных занятий, иных видов учебной деятельности обучающихся и форм аттестации.

4.1.2 Реализация программы предполагает такие виды аудиторных занятий, как: лекции, практические занятия. Кроме того, предусматривается дистанционный формат обучения, который реализуется с помощью электронных ресурсов СЭПУК, Moodle, Mirapolis и т.д..

4.2. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.2.1 Обучение по программе осуществляется на основе договора о платных образовательных услугах, заключаемого со слушателем и (или) с физическим или юридическим лицом, обязующимся оплатить обучение лица, зачисляемого на обучение.

Обучение может осуществляться как одновременно и непрерывно, так и поэтапно посредством освоения отдельных разделов программы.

4.2.2. Обучение осуществляется в соответствии с Учебным планом и календарным учебным графиком.

4.3 РЕСУРСЫ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Профессиональный штат педагогических работников института переподготовки и повышения квалификации кадров агробизнеса, приглашенные на условиях почасовой оплаты преподаватели из числа ведущих ученых, руководителей и специалистов органов государственной власти, практиков.

4.4. Особенности освоения дисциплины (модуля) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В случае обучения по программе инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению институтом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов

(крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия института обеспечивают возможность беспрепятственного доступа слушателей в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

5. СОДЕРЖАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

5.1. АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ

Наименование разделов	Содержание учебного материала и формы организации деятельности слушателей	Объем аудиторных часов
Анализ уровня технологии производства - опыт и деловая репутация, партнерские отношения предпринимателя	1. Уровень технологии производства: Соответствие современным стандартам: Оценка используемых технологий на предмет актуальности, эффективности и соответствия лучшим отраслевым практикам. Производственные мощности: Анализ объемов производства, степени автоматизации, возможностей масштабирования и модернизации. Инновации: Изучение внедрения новых технологий, исследований и разработок, патентов. Эффективность использования ресурсов: Анализ энергопотребления, отходов производства, логистики. 2. Опыт и деловая репутация: История компании и предпринимателя: Анализ продолжительности работы на рынке, ключевых этапов развития, достижений и неудач. Репутация среди клиентов, поставщиков и партнеров: Изучение отзывов клиентов, анализ отношений с поставщиками, оценка надежности. Наличие наград и признаний: Анализ наличия отраслевых или государственных наград, премий и сертификатов. Управление качеством: Оценка системы контроля качества, наличия сертификатов (ISO и т.д.). 3. Партнерские отношения: Качество партнерской сети: Анализ ключевых партнеров (поставщики, дистрибьюторы и т.д.), их репутации и стабильности. Условия сотрудничества: Оценка условий договоров, цен, сроков поставок и взаимовыгодности. Зависимость от отдельных партнеров: Оценка рисков, связанных с чрезмерной зависимостью от одного или небольшого числа партнеров.	2 час- лекции, самостоятельная работа 4 часа

	Потенциал для развития партнерской сети: Оценка возможностей привлечения новых партнеров, расширения географии.	
Стратегия развития стартапа. Разработка и реализация. Продуктовая стратегия стартапа. Разработка и реализация.	1. Стратегия развития стартапа: Разработка и реализация Определение: Стратегия развития стартапа - это долгосрочный план, определяющий цели компании, пути их достижения и конкурентные преимущества на рынке. Этапы разработки: Анализ: Исследование рынка, конкурентов, целевой аудитории, определение сильных и слабых сторон стартапа. Целеполагание: Формулирование SMART-целей на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу (например, по выручке, доле рынка, клиентской базе). Выбор стратегии: Определение ключевых направлений развития (например, фокусировка на определенном сегменте рынка, инновации, масштабирование). Типы стратегий: голубого океана, lean startup, вывод инноваций на существующий рынок и т.д. Разработка плана действий: Составление конкретных шагов, ресурсов и сроков для достижения поставленных целей. Определение ключевых метрик: Выбор показателей для отслеживания прогресса и корректировки курса. Реализация: Построение команды: Сбор компетентной команды, способной реализовать стратегию.	4 час – лекции самостоятельная работа 4 часа
Бенчмаркинг, конкурентный анализ, ключевые факторы успеха	Бенчмаркинг: Определение: Процесс сравнения своей компании с лидерами рынка (или другими компаниями) для выявления лучших практик и внедрения улучшений. Цель: Повышение эффективности, снижение затрат, улучшение качества продукции/услуг. Типы: Внутренний, конкурентный, функциональный, общий. Процесс: Планирование, сбор данных, анализ, внедрение, мониторинг. Конкурентный анализ: Определение: Изучение сильных и слабых сторон конкурентов для определения своей позиции на рынке и разработки стратегий. Цель: Выявление угроз и возможностей, определение конкурентных преимуществ. Инструменты: SWOT-анализ, анализ пяти сил Портера, анализ цепочки ценности. Фокус: Определение целей, стратегий, ресурсов и возможностей конкурентов. Ключевые факторы успеха (КФУ): Определение: Критические элементы, необходимые для достижения успеха в конкретной отрасли или рынке. Цель: Сосредоточение усилий и ресурсов на наиболее важных аспектах бизнеса.	4 час - лекции, самостоятельная работа 2 часа
Экономические основы функциониро-	Определение и особенности МФХ: МФХ – организации, характеризующиеся ограниченным масштабом деятельности,	2 час - лекции, 2 час- практиче-

вания МФХ. Оптимизация на производстве. Ключевые задачи производственной аналитики	упрощенной структурой управления и высокой адаптивностью к рыночным условиям. Факторы производства в МФХ: Успешное функционирование МФХ опирается на эффективное использование ресурсов: земля, труд, капитал, предпринимательские способности. Оптимизация использования этих факторов критически важна для повышения конкурентоспособности. Экономические показатели МФХ: Основные показатели, отражающие эффективность деятельности МФХ: выручка, себестоимость, прибыль, рентабельность. Эти показатели позволяют оценить финансовое состояние и результативность бизнеса. Специфика финансирования МФХ: МФХ часто сталкиваются с ограниченным доступом к традиционным источникам финансирования. Важно рассматривать альтернативные варианты: кредитные кооперативы, государственные программы поддержки, краудфандинг, венчурные инвестиции. Роль МФХ в экономике: МФХ способствуют созданию рабочих мест, насыщению рынка разнообразными товарами и услугами, стимулированию конкуренции и развитию инноваций.	ские занятия, самостоятельная работа 2 часа
Структура, оформление бизнес-плана. Особенности бизнес-планирования.	Бизнес-план – это фундаментальный документ, определяющий траекторию развития предприятия и привлекающий инвестиции. Его структура должна отличаться логичностью, последовательностью и детальной проработкой каждого раздела. Традиционно бизнес-план состоит из следующих ключевых частей: резюме, описания компании и отрасли, анализа рынка, стратегии маркетинга и продаж, операционного плана, управления и структуры компании, финансового плана, анализа рисков и приложений. Резюме – это краткое изложение сути проекта, его целей и ожидаемых результатов. Оно должно быть убедительным и привлекательным для инвесторов, поскольку часто является первым, что они читают. Описание компании и отрасли предоставляет информацию об истории компании, ее миссии, видении, а также об общих тенденциях и перспективах развития отрасли, в которой она функционирует. Анализ рынка включает в себя оценку размера рынка, его сегментации, конкурентной среды, а также определение целевой аудитории и ее потребностей. Стратегия маркетинга и продаж описывает способы привлечения клиентов, увеличения объемов продаж и формирования лояльности к бренду.	2 час - лекции, 2 час- практические занятия, самостоятельная работа 2 часа
Основы бережливого производства	Основные принципы Определение ценности: подразумевается выявление тех характеристик продукции или услуг, которые важны для потребителей. Создание потока создания ценности: Анализ всех этапов производственного процесса с целью выявления ненужных операций и оптимизации последовательности действий.	2 час - лекции, 2 час- практические занятия, самостоятельная работа 2 часа

	Устранение потерь: Выявление и устранение любых видов потерь, включая излишнюю транспортировку, ожидания, дефекты, запасы, лишние движения работников и оборудования. Выравнивание загрузки производственных мощностей: Равномерное распределение нагрузки позволяет избежать перегрузок и простоев, повышая эффективность процессов. Непрерывное совершенствование («кайдзен»): Постоянное улучшение каждого аспекта производства путем небольших последовательных изменений. «Точно вовремя» (Just-In-Time): Производство осуществляется небольшими партиями, позволяя минимизировать складские запасы и оптимизировать логистику. Автономизация: Предоставление сотрудникам возможности самостоятельно выявлять проблемы и устранять их на месте возникновения. Стандартизация: Создание четких стандартов и инструкций для рабочих процедур, позволяющих поддерживать стабильность качества и эффективности.	
Контроль качества и сертификация продукции.	Основные этапы контроля качества включают: Разработка стандартов: создание нормативных документов, определяющих требования к качеству продукции. Производственный контроль: проверка сырья, материалов и промежуточных этапов производства на соответствие заданным параметрам. Финальный контроль: тестирование готовой продукции перед выпуском на рынок. Анализ дефектов: выявление и устранение возможных недостатков и ошибок. Сертификация продукции включает процедуры подтверждения соответствия товара определенным стандартам и нормам. Основные виды сертификации: Добровольная сертификация: проводится производителем добровольно для повышения конкурентоспособности продукта. Обязательная сертификация: необходима для определенных видов продукции согласно законодательству.	2 час - лекции, 2 час- практические занятия, самостоятельная работа 2 часа
Особенности каналов продаж: оптовые, прямые, розничные продажи, тендеры, работа с сетями, работа с несетевой розницей, собственная розничная сеть, работа с маркетплейсами	Особенности каналов продаж Оптовые продажи Продажа товаров крупными партиями посредникам, дистрибьюторам или другим организациям, занимающимся дальнейшей реализацией продукции конечному потребителю. Отличается большими объемами поставок, меньшими ценами за единицу товара и долгосрочными контрактами. Прямые продажи Прямая продажа товаров конечным покупателям без посредников. Характерна наличием собственных торговых точек, онлайн-магазинов, личного контакта продавцов с клиентами, высокой марже и большей гибкости взаимодействия с покупателями. Розничные продажи	2 час – лекции, самостоятельная работа 2 часа

	Реализация товаров непосредственно населению через магазины, торговые сети или специализированные точки. Основные характеристики включают широкий ассортимент, удобный доступ покупателей, ориентацию на удобство клиентов и разнообразие форматов обслуживания. Тендеры Конкурентные процедуры закупок, проводимые государственными органами, муниципальными учреждениями или коммерческими организациями. Участники предлагают лучшие условия поставки товаров или услуг, побеждает тот, кто предложит наиболее выгодные условия. Работа с сетями Организация сотрудничества с крупными торговыми сетями (магазины, супермаркеты). Требуется высоких объемов производства, согласованных условий поставки, соблюдения стандартов качества и постоянного мониторинга спроса. Работа с несетевой розницей Работа с небольшими магазинами и предпринимателями, не объединенными в крупные сети. Включает индивидуальные договоренности, небольшие объемы поставок, часто более высокую цену реализации и гибкость условий договора. Собственная розничная сеть Создание собственной торговой инфраструктуры для прямой реализации товаров клиентам. Это позволяет контролировать весь процесс сбыта, качество сервиса и получать дополнительную прибыль. Работа с маркетплейсами Использование специализированных платформ электронной торговли (например, Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет) для продвижения и продажи товаров. Преимущества включают большой охват аудитории, упрощение логистических процессов и автоматизацию многих операций. Однако требуют знания особенностей каждой площадки и конкуренции среди продавцов.	
Система разделения труда, потоки создания и трансляции ценности. Организация системы маркетинга для стартапа	Система разделения труда Разделение труда представляет собой распределение производственных процессов и функций среди участников рынка таким образом, чтобы повысить эффективность производства товаров и услуг. Оно позволяет специалистам концентрироваться на выполнении конкретных задач, совершенствуя навыки и повышая производительность. Основные преимущества разделения труда включают: • Повышение производительности благодаря специализации. • Улучшение качества продукции вследствие профессионализма работников. • Экономия ресурсов и снижение затрат. Однако существуют и недостатки: • Потеря гибкости и адаптивности рабочих. • Риск возникновения монотонной и однообразной работы. Потоки создания и трансляции ценности Создание ценности включает разработку продукта или услу-	2 час - лекции, 2 час- практические занятия, самостоятельная работа 2 часа

	ги, удовлетворяющих потребности потребителей. Это процесс трансформации идей и ресурсов в продукт, представляющий ценность для клиентов. Трансляция ценности связана с распространением информации о продуктах или услугах потребителям. Она осуществляется посредством маркетинговых коммуникаций, рекламы, PR-деятельности и цифровых каналов распространения информации. Эффективная система управления потоками создания и трансляции ценности должна учитывать особенности целевой аудитории, конкурентов и рыночные условия. Организация системы маркетинга для стартапа Для успешного запуска стартапа важно правильно организовать систему маркетинга. Основные этапы организации включают:	
Создание собственных торговых точек	Создание собственной торговой точки включает несколько ключевых этапов и аспектов: 1. Анализ рынка и выбор ниши Прежде всего важно провести исследование рынка, оценить спрос и предложение, определить целевую аудиторию и выбрать подходящую товарную категорию или услугу. 2. Выбор формата торговли Определите формат будущей торговой точки: стационарный магазин, павильон, киоск, онлайн-магазин или сочетание офлайн и онлайн продаж. 3. Подбор помещения Необходимо подобрать подходящее помещение, учитывая расположение, проходимость, инфраструктуру района, наличие конкурентов поблизости и арендную плату. 4. Регистрация бизнеса Оформление юридического лица или индивидуального предпринимателя, получение необходимых разрешений и лицензий, регистрация кассового аппарата. 5. Закупка оборудования и товаров Приобретение торгового оборудования, мебели, кассовых аппаратов, закупка первой партии товара согласно выбранной ассортиментной матрице. 6. Организация персонала Подбор сотрудников, включая продавцов-консультантов, администраторов, бухгалтеров, охрану и уборщиц, обучение персонала работе с клиентами и оборудованием. 7. Маркетинг и продвижение Разработка маркетинговой стратегии, создание бренда, рекламная кампания, акции и скидки для привлечения клиентов. 8. Запуск и управление бизнесом Открытие магазина, контроль над работой персонала, ведение учета, анализ финансовых показателей, принятие управленческих решений.	4 час - лекции, самостоятельная работа 2 часа
Разработка плана логистики для своего продукта. Расчет затрат на	Шаг 1: Анализ рынка и потребностей клиентов Определите целевую аудиторию вашего продукта и её географическое расположение. Это позволит вам лучше понимать потребности покупателей и оптимизировать маршруты	2 час - лекции, самостоятельная работа 2 часа

логистику.	доставки. Шаг 2: Выбор каналов дистрибуции Решите, будете ли вы продавать продукт онлайн, офлайн или сочетать оба варианта. Онлайн-продажи требуют налаженной системы курьерской доставки, тогда как офлайн требует складских помещений и транспортных ресурсов. Шаг 3: Определение типа транспорта Выберите подходящий вид транспорта исходя из характеристик товара (габариты, вес, хрупкость). Основные виды транспорта включают автомобильный, железнодорожный, морской и воздушный транспорт. Шаг 4: Расчёт затрат на логистику Рассчитайте расходы на доставку, хранение и обработку товаров. Включите сюда затраты на топливо, зарплаты сотрудникам, аренду склада и страховые взносы.	
Основные риски и механизмы их нивелирования при создании агростартапов. Успешный кейсы и практики.	Основные риски при создании агростартапов Создание агростартапа сопряжено с рядом рисков, среди которых выделяются: Финансовые риски: недостаточное финансирование проекта, колебания цен на продукцию и сырье, высокие затраты на запуск бизнеса. Агроклиматические риски: непредсказуемость погодных условий, болезни растений и животных, недостаток воды. Маркетинговые риски: низкая осведомленность потребителей о продукте, трудности с выходом на рынок, конкуренция. Правовые и регуляторные риски: изменения в законодательстве, сложность соблюдения нормативных требований, бюрократия. Производственные риски: проблемы с качеством продукции, сбои в производственных процессах, отсутствие квалифицированных кадров. Механизмы снижения рисков Для минимизации указанных рисков рекомендуется применять следующие подходы: Диверсификация производства: выращивание разных культур или разведение различных видов животных снижает зависимость от колебаний рынка конкретного продукта. Страхование урожая и поголовья: позволяет компенсировать убытки вследствие природных катаклизмов и болезней. Государственная поддержка: участие в программах субсидирования, грантов и льготных кредитов облегчает старт и развитие стартапа. Формирование маркетинговых каналов: активное продвижение бренда, сотрудничество с ритейлерами и логистическими компаниями улучшает продажи. Цифровая автоматизация процессов: внедрение современных технологий мониторинга полей, автоматизации управления животными и обработки данных повышает эффективность хозяйства. Развитие партнерских связей: взаимодействие с научными	2 час - лекции, самостоятельная работа 2 часа

	учреждениями, профильными вузами, бизнес-консалтингом помогает повысить качество продукции и оптимизировать процессы.	
Управление проектами разработки и вывода на рынок новых продуктов и услуг	Основные этапы процесса 1. Инициация проекта Определение целей, задач и требований проекта. Формирование проектной команды и назначение руководителя проекта. 2. Планирование Разработка детального плана реализации проекта, включая бюджет, сроки, риски и ключевые показатели эффективности (KPI). 3. Выполнение Реализация запланированных мероприятий, контроль качества работ, управление ресурсами и коммуникациями внутри команды и с заинтересованными сторонами. 4. Мониторинг и контроль Регулярный мониторинг прогресса проекта, выявление отклонений от плана и принятие мер по устранению проблем. 5. Завершение проекта Подведение итогов, оценка результатов, закрытие контрактов и документации, проведение анализа опыта и подготовка рекомендаций для будущих проектов.	2 час - лекции, самостоятельная работа 2 часа
Итоговая аттестация	Тестирование	2
Всего		72

6. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

6.1. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ

Формой итоговой аттестации по итогам освоения программы является зачет в виде тестирования.

6.2 ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

6.2.1 Итоговая аттестация осуществляется в форме тестирования после освоения всех тем программы и подтверждается оценкой «зачет» или «незачет».

6.2.2 Итоговая аттестация оформляется зачетной ведомостью, в которых отражают результат эффективности обучения слушателей и принимают решение о выдаче слушателям, успешно освоившим программу и прошедшим итоговую аттестацию, удостоверения о повышении квалификации.

6.2.3 Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть программы и (или) отчисленным из ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому ИПКА

6.3. Критерии оценки знаний:

Оценка «зачтено» выставляется при условии правильного ответа слушателя на 51% и более тестовых заданий. Оценка «не зачтено» выставляется при условии правильного ответа слушателя на 50% и менее тестовых заданий.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Основная литература

1. Грищенко, Л.А. Болезни рыб с основами рыбоводства/ Л.А. Грищенко, М.Р. Акбаев – КолосС – 2013 г – 480 с.

2. Кузнецов, В. В. Справочник технолога молочного производства. Технология и рецептуры. Т. 3 Сыры. / В. В. Кузнецов, Г. Г. Шилер ; ред. Г. Г. Шилер. – Санкт-Петербург : ГИОРД. 2003 – 512 с.
3. Ларионов, Г. А. Ветеринарно-санитарная экспертиза. Молоко и молочные продукты / Г. А. Ларионов. – Чебоксары : ФГБОУ ВО Чувашская ГСХА, 2016 – 160 с. –
4. Ларионов, Г. А. Технология производства мягких сыров / Г. А. Ларионов. – Чебоксары : ФГБОУ ВО Чувашский ГАУ, 2020 – 184 с.
5. Нестеров, М.В. Гидротехнические сооружения и рыбоводные пруды/М.В. Нестеров, И.Н. Нестерова – Лань, 2012 г – 682 с.
6. Нечаев В.И. Организация производства и предпринимательство в АПК: учебник / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов, Ю.И. Бершицкий; под общей ред. П.Ф. Парамонова. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2018 – 472 с.
7. Плодоводство: учебное пособие / Н. П. Кривко, Е. В. Агафонов, В. В. Чулков, В.В. Турчин. – Санкт-Петербург: Лань, 2014 – 416 с.
8. Гаспарян, И.Н. Картофель: технологии возделывания и хранения : учебное пособие / И.Н. Гаспарян, Ш.В. Гаспарян. - 2-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2018 - 256с.
9. Губанова, В.М. Практикум по овощеводству [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.М. Губанова. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург: Лань, 2018 — 316 с.
10. Киселева, Л.В. Кормопроизводство: методические указания / Л.В. Киселева, О.П. Кожевникова. - Самара: СамГАУ, 2018 — 36 с. Минаков, И. А. Экономика отраслей АПК : учебник для вузов / И. А. Минаков.
11. Основы агробизнеса: учебное пособие / П.В. Лещиловский, В.С. Чеканов, А.В. Мозоль [и др.]; под ред. П.В. Лещиловского. – Мн.: БГЭУ, 2020. – 366 с. 2. Бусел, И.П. Агробизнес: Практикум: учебное пособие / И.П. Бусел, П.И. Малихтарович. – Мн.: Белорусь, 2019. – 204с. 3. Грядов, С.И. 12. Теория предпринимательства: учеб. пособие / С.И. Грядов. – М.: КолосС, 2019. – 328с. 4. Сельская экономика: учебник / С.В. Киселев [и др.]; под ред. С.В. Киселева. – ИНФРА-М, 2019. -572 с.

7.2. Дополнительная литература:

1. Минаков, И.А. Кооперация и агропромышленная интеграция в АПК: учебное пособие / И.А. Минаков. – М.: КолосС, 2019. – 264с.
2. Организация предпринимательской деятельности: учебник / С.И. Грядов [и др.]; под ред. С.И. Грядова. – М.: КолосС, 2019. – 416с.
3. Нечаев, В.И. Организация производства и предпринимательской деятельности в АПК: учебник / В.И. Нечаев, П.Ф. Парамонов. – М.: КолосС, 2019. – 312с.
4. Дёмина, Н.Ф. Аграрная экономика: учебное пособие / Н.Ф. Дёмина, Д.В. Ходос, С.А. Булыгина. – Красноярск: КрасГАУ, 2019. – 368 с.

7.3. Интернет – ресурсы:

1. Экономика. Федеральный фонд учебных курсов // <http://www.ido.rudn.ru/ffec/econ-index.html>
2. Экономический портал // <http://instituciones.com/index.php?start=245>
3. Экономическая энциклопедия // <http://www.rosreferat.ru/economy/zareconomyst.htm>
4. Экономический словарь // http://dic.academic.ru/contents.nsf/econ_dict/
http://dic.academic.ru/contents.nsf/econ_dict/

7.4. Материально-техническое обеспечение

Для преподавания дисциплины используются: учебная аудитория № 25 ИПКА , оснащенная специализированной мебелью, техническими средствами обучения для представления учебной информации.

Состав оборудования рабочего места: ноутбук Lenovo, проектор, колонки

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

8.1. Тестовые задания

1. В соответствии с Федеральным законом от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (ред. 01.04.22) «О защите конкуренции», недобросовестная конкуренция – это:

- 1) любые действия хозяйствующих субъектов (группы лиц), которые направлены на получение преимуществ при осуществлении предпринимательской деятельности, противоречат законодательству РФ, обычаям делового оборота, требованиям добропорядочности, разумности и справедливости и причинили или могут причинить убытки другим хозяйствующим субъектам – конкурентам, либо нанесли или могут нанести вред их деловой репутации;
- 2) соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке;
- 3) сделки, иные действия, осуществление которых оказывает влияние на состояние конкуренции;
- 4) условия доступа на товарный рынок, условия производства, обмена, потребления, приобретения, продажи, иной передачи товара, при которых хозяйствующий субъект или несколько хозяйствующих субъектов поставлены в неравное положение по сравнению с другим хозяйствующим субъектом (субъектами).

2. Одним из принципов контрактной системы в сфере закупок является принцип обеспечения конкуренции, согласно которому:

- 1) в Российской Федерации обеспечивается свободный и безвозмездный доступ к информации о контрактной системе в сфере закупок;
- 2) контрактная система в сфере закупок направлена на создание равных условий для обеспечения конкуренции между участниками закупок. Любое заинтересованное лицо имеет возможность в соответствии с законодательством РФ и иными нормативными правовыми актами о контрактной системе в сфере закупок стать поставщиком (подрядчиком, исполнителем);
- 3) контрактная система в сфере закупок предусматривает осуществление деятельности заказчика, специализированной организации и контрольного органа в сфере закупок на профессиональной основе с привлечением квалифицированных специалистов, обладающих теоретическими знаниями и навыками в сфере закупок;
- 4) заказчики при планировании и осуществлении закупок должны исходить из приоритета обеспечения государственных и муниципальных нужд путем закупок инновационной и высокотехнологичной продукции.

3. Какой вид электронной цифровой подписи используется для подписания электронных документов, предусмотренных Законом о контрактной системе?

- 1) простой;
- 2) сложной квалифицированной;
- 3) усиленной неквалифицированной;
- 4) усиленной квалифицированной.

4. Под обоснованностью расходов на закупки понимается:

- 1) установление и соблюдение заказчиком сроков, достаточных для реализации контракта и достижения целей осуществления закупок в надлежащее время и с минимальными издержками;
- 2) наличие обоснования, в т. ч. с использованием правил нормирования как запланированных закупок, их объемов (количества), так и требований к качеству, потребительским свойствам и иным характеристикам закупаемых ТРУ, их необходимости;
- 3) степень достижения заданных результатов обеспечения государственных нужд (наличие ТРУ в запланированном количестве (объеме) и качестве) и целей осуществления закупок;
- 4) наличие обоснованных государственных нужд, необходимых для достижения целей осуществления закупок.

5. Установление заказчиком требования к обеспечению заявок является обязательным:

- 1) при проведении конкурсов и аукционов;
- 2) при проведении только конкурсов;
- 3) при проведении только открытых конкурсов;
- 4) при проведении только электронных аукционов.

6. Заказчик обязан проводить электронный аукцион в случае, если:

- 1) осуществляются закупки ТРУ, включенных в перечень, установленный Правительством РФ;
- 2) осуществляются закупки ТРУ, включенных в перечень, установленный Правительством РФ, либо в дополнительный перечень, установленный высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ при осуществлении закупок ТРУ для обеспечения нужд данного субъекта;
- 3) осуществляются закупки ТРУ, включенных в перечень, установленный Правительством РФ, либо в дополнительный перечень, установленный высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ при осуществлении закупок ТРУ для обеспечения нужд данного субъекта, за исключением случаев закупок ТРУ путем проведения запроса котировок, запроса предложений, осуществления закупки у единственного поставщика (подрядчика, исполнителя) с учетом требований Закона о контрактной системе;
- 4) поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг по причине их технической и (или) технологической сложности, инновационного, высокотехнологичного или специализированного характера способны осуществить только поставщики (подрядчики, исполнители), имеющие необходимый уровень квалификации.

7. Дайте понятие демпингу:

- 1) под демпингом в сфере государственных закупок понимается ценовая политика участника, предусматривающая намеренное занижение предлагаемой цены контракта на 10 % и более;
- 2) под демпингом в сфере государственных закупок понимается ценовая политика участника, предусматривающая намеренное занижение предлагаемой цены контракта на 15 % и более;
- 3) под демпингом в сфере государственных закупок понимается ценовая политика участника, предусматривающая намеренное занижение предлагаемой цены контракта на 20 % и более;
- 4) под демпингом в сфере государственных закупок понимается ценовая политика участника, предусматривающая намеренное занижение предлагаемой цены контракта на 25 % и более.

8. Особенности описания отдельных видов объектов закупок могут устанавливаться:

- 1) Правительством РФ;
- 2) Министерством экономического развития РФ;
- 3) Федеральной антимонопольной службой России;
- 4) Федеральным казначейством РФ.

9. Порядок оценки заявок, окончательных предложений участников закупки, в т. ч. предельные величины значимости каждого критерия, устанавливается:

- 1) заказчиком, уполномоченным органом, уполномоченным учреждением;
- 2) Правительством РФ, высшими исполнительными органами государственной власти субъектов РФ, местными администрациями;
- 3) Президентом РФ;
- 4) Правительством РФ.

10. Согласно п. 4 ч. 23 ст. 68 Закона о контрактной системе, «шаг аукциона» должен составлять:

- 1) до 5 % цены контракта;
- 2) 10 % цены контракта; 282
- 3) 100 руб.;
- 4) 500 руб.

11. При осуществлении закупки товара, работы или услуги, в соответствии с п. 9 ч. 1 ст. 93 Закона о контрактной системе, необходимо:

- 1) разместить извещение на сайте ЕИС;
- 2) уведомить о закупке контрольный орган в сфере закупок;
- 3) провести с привлечением экспертов;
- 4) заполнить отчет об обосновании закупки.

12. Максимальный срок ответа на требование об изменении или о расторжении договора:

- 1) 10 дней;
- 2) 14 дней;
- 3) 21 день;
- 4) 30 дней.

13. Действуют ли ограничения ч. 2 ст. 41 Закона о контрактной системе (эксперты) к составу приемочной комиссии?

- 1) да, в обязательном порядке;
- 2) нет;
- 3) действуют в случаях, предусмотренных законодательством;
- 4) да, в случае создания приемочной комиссии.

14. Правила проведения обязательного общественного обсуждения закупок ТРУ для обеспечения государственных и муниципальных нужд утверждены:

- 1) в Постановлении Правительства РФ от 22 августа 2016 г. № 835;
- 2) в приказе МВД России от 26 октября 2017 г. № 808;
- 3) в Федеральном законе от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ;
- 4) в Федеральном законе от 6 декабря 2011 г. № 402-ФЗ.

15. Утверждение КД, документации об аукционе, документации о проведении запроса предложений, определение содержания извещения о проведении запроса котировок с нарушением требований, предусмотренных законодательством о контрактной системе в сфере закупок, за исключением случаев, предусмотренных ч. 4 и 4.1 ст. 7.30 влечет:

- 1) штраф должностному лицу в размере 2 тыс. руб.;
- 2) штраф должностному лицу заказчика в размере 3 тыс. руб.;
- 3) штраф должностному лицу в размере 5 тыс. руб.;
- 4) штраф должностному лицу в размере 15 тыс. руб..

16. В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 30 августа 2017 г. № 1042 «Об утверждении правил определения размера штрафа, начисляемого в случае ненадлежащего исполнения заказчиком, неисполнения или ненадлежащего исполнения поставщиком (подрядчиком, исполнителем) обязательств, предусмотренных контрактом...», за каждый факт неисполнения или ненадлежащего исполнения поставщиком (подрядчиком, исполнителем) обязательств, предусмотренных контрактом, заключенным по результатам определения поставщика (подрядчика, исполнителя) в соответствии с п. 1 ч. 1 ст. 30 Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», за исключением просрочки исполнения обязательств (в т. ч. гарантийного обязательства), предусмотренных контрактом, размер штрафа устанавливается в виде фиксированной суммы, определяемой в следующем порядке:

- 1) 0,5 % цены контракта в случае, если цена контракта не превышает 3 млн руб.;
- 2) 1,5 % цены контракта в случае, если цена контракта не превышает 3 млн руб.;
- 3) 2 % цены контракта в случае, если цена контракта не превышает 3 млн руб.;
- 4) 3 % цены контракта в случае, если цена контракта не превышает 3 млн руб.

17. В соответствии с приказом МВД России от 16 мая 2016 г. № 247 «Об утверждении Регламента проведения Министерством внутренних дел Российской Федерации ведомственного контроля в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд», доклад о результатах выполнения плана проверок, а также о результатах проведения внеплановых проверок в сфере закупок ТРУ представляется Министру внутренних дел Российской Федерации (начальнику территориального органа МВД России) в срок до:

- 1) 31 декабря отчетного года;
- 2) 10 января года, следующего за отчетным;
- 3) 20 января года, следующего за отчетным;
- 4) 31 января года, следующего за отчетным.

18. Любой участник конкурса после размещения в ЕИС протокола рассмотрения и оценки заявок на участие в конкурсе, протокола рассмотрения единственной заявки на участие в конкурсе вправе направить в письменной форме или в форме электронного документа заказчику запрос о даче разъяснений результатов конкурса, а заказчик обязан представить в письменной форме или в форме электронного документа участнику конкурса соответствующие разъяснения в соответствии с Законом о контрактной системе в течение:

- 1) одного рабочего дня с даты поступления запроса;
- 2) двух рабочих дней с даты поступления запроса;

- 3) трех рабочих дней с даты поступления запроса;
- 4) двух календарных дней с даты поступления запроса. 285

19. Срок проведения мероприятия ведомственного контроля не может составлять более чем 15 календарных дней и может быть продлен по решению руководителя органа ведомственного контроля или лица, его замещающего, только один раз в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 10 февраля 2014 г. № 89 «Об утверждении правил осуществления ведомственного контроля в сфере закупок для обеспечения федеральных нужд» не более чем:

- 1) на 5 календарных дней;
- 2) на 10 календарных дней;
- 3) на 15 календарных дней;
- 4) на 20 календарных дней.

20. Срок рассмотрения и оценки заявок на участие в конкурсе (за исключением конкурса на поставку товара, выполнение работы либо оказание услуги в сфере науки, культуры или искусства), начиная с даты вскрытия конвертов с такими заявками и (или) открытия доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в конкурсе, в соответствии с Законом о контрактной системе не может превышать:

- 1) 5 дней;
- 2) 10 дней;
- 3) 15 дней;
- 4) 20 дней.

21. Прокьюремент – это:

- 1) совокупность практических методов и приемов, позволяющих максимально обеспечивать потребности покупателя при проведении закупочной кампании посредством конкурсных торгов;
- 2) конкурентное состязание, которое организует государственный заказчик для выявления наилучших условий поставки продукции для государственных нужд среди участников – претендентов на подписание государственного контракта;
- 3) совокупность практических методов и приемов, а также инструментов, применяемых в процессе организации закупок муниципальными органами;
- 4) закупки, основанные на конкурсном размещении заказов.

22. Одними из принципов контрактной системы в сфере закупок являются принципы открытости и прозрачности, согласно которым:

- 1) в Российской Федерации обеспечивается свободный и безвозмездный доступ к информации о контрактной системе в сфере закупок;
- 2) контрактная система в сфере закупок направлена на создание равных условий для обеспечения конкуренции между участниками 286 закупок; любое заинтересованное лицо имеет возможность в соответствии с законодательством РФ и иными НПА о контрактной системе в сфере закупок стать поставщиком (подрядчиком, исполнителем);
- 3) контрактная система в сфере закупок предусматривает осуществление деятельности заказчика, специализированной организации и контрольного органа в сфере закупок на профессиональной основе с привлечением квалифицированных специалистов, обладающих теоретическими знаниями и навыками в сфере закупок;
- 4) заказчики при планировании и осуществлении закупок должны исходить из приоритета обеспечения государственных и муниципальных нужд.

23. С какого момента начинается и каким заканчивается закупка ТРУ в соответствии с Законом о контрактной системе?

- 1) с определения поставщика (подрядчика, исполнителя) и завершается исполнением обязательств сторонами контракта;
- 2) с планирования и завершается исполнением контракта;
- 3) с размещения извещения и завершается заключением контракта;
- 4) с момента заключения контракта и завершается исполнением обязательств сторонами контракта.

24. К государственным заказчикам относят:

1) государственный орган (в т. ч. орган государственной власти), Государственную корпорацию по атомной энергии «Росатом», Государственную корпорацию по космической деятельности «Роскосмос», орган управления государственным внебюджетным фондом либо государственное казенное учреждение, действующие от имени Российской Федерации или субъекта РФ, уполномоченные принимать бюджетные обязательства в соответствии с бюджетным законодательством РФ от имени Российской Федерации или субъекта РФ и осуществляющие закупки для государственных и муниципальных нужд;

2) бюджетное учреждение;

3) автономное учреждение;

4) муниципальный орган или муниципальное казенное учреждение.

25. В соответствии с приказом Минэкономразвития РФ от 29 июня 2015 г. № 422 «Об утверждении Порядка формирования идентификационного кода закупки», структура и состав ИКЗ представляют собой:

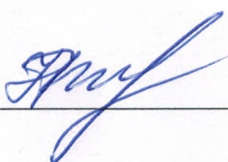
1) 35-значный цифровой код;

2) 36-значный цифровой код;

3) 37-значный цифровой код;

4) 38-значный цифровой код.

Составитель программы:

/  / Попова Н.М