

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной и методической работе  
В.Г. Шубаева  
« 26 » мая 20 21 г.

## Масштабирование бизнеса

### Рабочая программа дисциплины

Направление подготовки/ Специальность 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) программы/ Специализация Управление бизнесом  
Уровень высшего образования Бакалавриат  
Форма обучения очная  
Составитель(и):  
д.э.н. Айрапетова Ануш Генриховна

Часов по учебному плану	216	<b>Виды контроля в семестрах:</b>  Дифференцированный зачет: семестр 8
в том числе:		
контактная работа	96	
самостоятельная работа	120	
практическая подготовка	0	
часов на контроль	0	

#### Распределение часов дисциплины:

Семестр:	8
Вид занятий	Часы
Лекционные занятия	56
Практические занятия	40
Лабораторные работы	
<b>Итого аудиторных часов</b>	<b>96</b>
Самостоятельная работа	120
Часы на контроль	0
<b>Итого академических часов</b>	<b>216</b>
<b>Общая трудоемкость в зачетных единицах</b>	<b>6</b>

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>3</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* .....</b>	<b>3</b>
<b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>5</b>
<b>5.1 Рекомендуемая литература .....</b>	<b>5</b>
<b>5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в     т.ч. отечественного производства .....</b>	<b>6</b>
<b>5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных     профессиональных баз данных (СПБД).....</b>	<b>6</b>
<b>6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>7</b>
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>8</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....</b>	<b>9</b>
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Темы письменных работ.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Контрольные точки .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Другие объекты оценивания .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 Самостоятельная работа обучающегося .....</b>	<b>10</b>
<b>1.6 Шкала оценивания результата .....</b>	<b>10</b>

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>Цель:</b>	Сформировать необходимые знания и навыки для эффективного управления стратегическими инновационными изменениями в организациях, направленными на расширение бизнеса, повышение их социальной ответственности, конкурентоспособности и устойчивое развитие.
--------------	--

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.ДВ Масштабирование бизнеса относится к элективным дисциплинам Блока 1.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-3 - Способен организовывать эффективное взаимодействие всех структурных подразделений для реализации инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	ПК-3.3 - Реализует бизнес-возможности с точки зрения выбранных инвестиционных целевых показателей	<p><b>Знать:</b> основы организации предпринимательской деятельности; методы сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей..</p> <p><b>Владеть:</b> навыками выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью..</p>

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ\*

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)	
		Контактная работа	

		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	СРО
Тема 1. Типы масштабирования бизнеса.	Оценка масштабов бизнеса. Стиль и масштаб бизнес изменений. Фазы развития бизнеса по Грейнеру. Методы масштабирования. Пути построения сети. Развитие сети. Масштабирование бизнес через систему франшиз. Франчайзинг. Ключевые причины замедления роста и масштабирования бизнеса. Обсуждение реальных примеров создания и развития системы франшиз с участием приглашенного эксперта	4	3		16
Тема 2. Стратегический план развития бизнеса	Способы, инструменты и источники финансирования бизнеса. Инвестиционное предложение, его предназначение и особенности разработки. Различия между бизнес-планом и инвестиционным предложением. Содержание инвестиционного предложения по разделам. Прогноз финансового состояния и потребность в финансировании. Инвестиционные показатели эффективности проектов	7	6		16
Тема 3. Финансовое планирование бизнеса	Типы бюджетов: бюджет продаж, производственный бюджет, бюджет затрат.. Процессно-ориентированный учет. Составление финансового плана развития бизнеса согласно стратегических целей. Подготовка бюджета инвестиционных вложений. Пример: Финансовый план реального инновационного бизнеса	8	7		10
Тема 4. Бизнес-модели развития и сбалансирования система показателей	Бизнес-модели развития бизнеса. Стратегические карты и сбалансированные карты показателей: связь между стратегией и ее успешной реализацией. Использование данных финансового анализа. Пять систем управление результативностью: системы управления клиентскими базами данных и взаимоотношениями с клиентами; бизнес-аналитика по поставщикам; бизнес-аналитика по процессам с концепциями качества, «шесть сигм» и «бережное мышление»; бизнес-аналитика акционеров; аналитические данные по персоналу	11	7		16
Тема 5. Венчурное финансирование	Цепочка венчурного финансирования. Базовые понятия венчурного финансирования. Инвесторы венчурного капитала. Бизнес-ангелы. Посевные фонды. Венчурные фонды. Фонды прямых инвестиций. Корпоративные венчурные инвесторы. Банки. Предоставление проекта инвесторам. Методика подготовки презентаций инновационных проектов перед потенциальными инвесторами. Оценка проекта инвесторами. Переговоры и структурирование сделки	8	4		10
Тема 6. Национальные инновационные системы	Бизнес-инкубаторы, Технопарки. Роснано, Российская венчурная компания, Сколково. Государственная поддержка развития инновационного бизнеса на федеральном и региональном уровне. Налоговые льготы. Гранты фондов. Бизнес-кейсы: истории успеха получения государственной поддержки инновационного бизнеса. Бизнес-игра: подготовка к выступлению по презентации своего стартапа перед приглашенными экспертами Фонда содействия развитию малых	7	4		20

	форм предприятий в научно-технической сфере				
Тема 7. Кризисы в развитии бизнеса	Модели жизненного цикла бизнеса. Основные вопросы и проблемы взаимоотношений партнеров бизнеса. Конфликтные ситуации. Безупречный менеджер по методике И.Адизеса. Бизнес-кейс: конкуренция внутри инновационной команды. Обсуждение реальных конфликтных ситуаций с участием приглашенного эксперта.	7	4		20
Тема 8. Методы оценки инновационных компаний	Интеллектуальный капитал: человеческий, структурный, брендовый. Оценка стоимости как процесс познания. Окружение объекта оценки. Выбор подходов и методов оценки: затратный подход, сравнительный подход, доходный подход. Методология дисконтирования денежных потоков (DCF).	4	5		12
<b>Контроль:</b>					<b>0</b>
<b>Всего по дисциплине:</b>		<b>56</b>	<b>40</b>	<b>0</b>	<b>120</b>

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Щербаков, Виктор Николаевич Инвестиции и инновации : Учебник / Институт экономики Российской академии наук ; Московский психолого-социальный университет 3 Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020658 с.ВО - Бакалавриат	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=358134">https://znanium.com/catalog/document?id=358134</a>
Бизнес-планирование : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «экономика» и «менеджмент» / В. З. Черняк, Н. Д. Эриашвили, Ю. Т. Ахвледиани [и др.] ; под редакцией В. З. Черняк ; Г. Г. ЧараевБизнес-планирование, 2023-12-10Электрон. дан. (1 файл)Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017591 с.	<a href="https://www.iprbookshop.ru/71209.html">https://www.iprbookshop.ru/71209.html</a>
Лапин, Николай Иванович Теория и практика инноватики : учебник для вузов / Н. И. Лапин, В. В. Карачаровский. 2-е изд.Электрон. дан.Москва : Юрайт, 2021350 с(Высшее образование)	<a href="https://urait.ru/bcode/475652">https://urait.ru/bcode/475652</a>
Карпова, Т. П.Управленческий учет : учебник для вузов / Т. П. КарповаУправленческий учет, 2022-03-26Электрон. дан. (1 файл)Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017351 с.	<a href="https://www.iprbookshop.ru/81580.html">https://www.iprbookshop.ru/81580.html</a>
Томпсон, Артур Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : Учебник для вузов :	<a href="https://znanium.com/catalog/document?id=341675">https://znanium.com/catalog/document?id=341675</a>

Учебник ; Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации 1 Москва : Издательство "ЮНИТИ", 2017576 с.ВО - Бакалавриат	
Стрелкова, , Л. В.Экономика и организация инноваций. Теория и практика : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «экономика» и «менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева Экономика и организация инноваций. Теория и практика, 2022-03-26Электрон. дан. (1 файл)Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017235 с.	<a href="https://www.iprbookshop.ru/81593.html">https://www.iprbookshop.ru/81593.html</a>

## 5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- Microsoft Office Professional
- Microsoft Windows Professional

## 5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
5.	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>
6.	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
7.	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
8.	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
9.	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>
10.	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
11.	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
12.	Электронная библиотека СПБГЭУ– <a href="http://opac.unecon.ru">opac.unecon.ru</a>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование учебных аудиторий, перечень	Адрес (местоположение) учебных аудиторий
Ауд. 602 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 30 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска меловая 1 шт. Переносной мультимедийный комплект: Ноутбук HP 250 G6 1WY58EA, Мультимедийный проектор LG PF1500G. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А
Ауд. 219 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 40 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска меловая 1 шт., тумба м/м Моноблок Acer Aspire Z1811 в компл.: i5 2400s/4Gb/1Tб - 1 шт., Мультимедийный проектор NEC ME402X - 1 шт., Экран с электроприводом 153x200 см Matte White - 1 шт., Микшер усилитель Jedia TA-1120 в комплекте - 1 шт., Акустическая система Hi-Fi PRO MASK6T-W - 2 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А
Ауд. 208 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 32 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска меловая 1 шт., парта 10 шт., скамейка 10 шт., тумба м/м Компьютер I3-8100/ 8Гб/500Гб/ Philips224E5QSB - 20 шт., Компьютер i5-7400 3 Gh/8Gb/1Tb/Dell e2318h - 1 шт., Мультимедийный проектор 1 NEC ME401X - 1 шт., Экран с электроприводом 153x200 см Matte White - 1 шт., Коммутатор HP ProCurve Switch 2610-24 (24 ports 10/100+2 10/100/1000) - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава СПбГЭУ согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;
- индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;
- метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.



## **8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации**

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### **1.2 Темы письменных работ**

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### **1.3 Контрольные точки**

<b>Номер контрольной точки</b>	<b>Тип контрольной точки</b>	<b>Способ проведения</b>	<b>Номера тем</b>
1	Эссе	письменно	6
2	Проектно-аналитическая работа	с помощью технических средств и информационных систем	4-8
3	Текущий контроль	устно	1-8

### **1.4 Другие объекты оценивания**

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### **1.5 Самостоятельная работа обучающегося**

<b>Наименования самостоятельной работы</b>	<b>Номера тем</b>
Написание эссе	6
Выполнение домашних заданий	2-4
Подготовка к лекционным и практическим занятиям	1-8
Решение профессиональных задач	4,5

### **1.6 Шкала оценивания результата**

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения **по дисциплине** регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен (или

дифференцированный зачет), итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
$\leq 54$	неудовлетворительно
55-69	удовлетворительно
70-84	хорошо
$\geq 85$	отлично

### Шкала оценивания результата

2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продemonстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.