

**Автономная некоммерческая организация  
профессионального образования  
«ПЕРМСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ»  
(АНО ПО «ПГТК»)**

УТВЕРЖДЕНА

Педагогическим советом АНО ПО «ПГТК»  
(протокол от 21.02.2022 № 1)

Председатель Педагогического совета,  
директор



И.Ф. Никитина

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
ОП.10 «ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ И ФИНАНСОВОЙ  
ГРАМОТНОСТИ»**

для специальности  
**42.02.01 Реклама**  
(код и наименование специальности)

Квалификация выпускника  
**Специалист по рекламе**  
(базовая подготовка)

Форма обучения  
**Очная**

**Пермь, 2022**

Фонд оценочных средств учебной дисциплины ОП.10 «Основы предпринимательской и финансовой грамотности» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 42.02.01 Реклама (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 мая 2014 г. N 510).

Программа предназначена для студентов и преподавателей АНО ПО «ПГТК».

Автор – составитель: Андреева Е.И., ст. преподаватель.

Фонд оценочных средств учебной дисциплины рассмотрен и одобрен на заседании кафедры общеобразовательных, гуманитарных и социально-экономических дисциплин, протокол № 2 от «16» февраля 2022 г.

## **Содержание ФОС УД**

1. Паспорт фонда оценочных средств
  - 1.1. Область применения фонда оценочных средств
  - 1.2. Организация текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения учебной дисциплины
  - 1.3. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие оцениванию
2. Контроль и оценка достижения запланированных результатов обучения
  - 2.1. Содержательно – компетентностная матрица оценочных средств текущего контроля
  - 2.2. Перечень вопросов и заданий для текущего контроля знаний
  - 2.2. Перечень вопросов и заданий для промежуточной аттестации
  - 2.4. Критерии оценивания
3. Рекомендуемая литература и иные источники

## **1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **1.1. Область применения фонда оценочных средств**

Фонд оценочных средств предназначен для оценивания достижений запланированных результатов по учебной дисциплины ОП. 10 «Основы предпринимательской и финансовой грамотности» программы подготовки специалистов среднего звена (далее ППССЗ) по специальности 42.02.01 Реклама (базовая подготовка).

Фонд оценочных средств (ФОС) представляет собой комплект материалов для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля.

Результаты обучения — это усвоенные знания и освоенные умения по дисциплине в целях овладения предусмотренных стандартом общих и профессиональных компетенций, а также для оценки достижения обучающимися личностных результатов.

***Фонд оценочных средств позволяет оценивать:***

**Формирование элементов профессиональных компетенций (ПК) и элементов общих компетенций (ОК):**

***Общие компетенции:***

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 10. Владеть основами предпринимательской деятельности и особенностями предпринимательства в профессиональной деятельности.

***Профессиональные компетенции:***

ПК 3.1. Выявлять требования целевых групп потребителей на основе анализа рынка.

ПК 4.1. Планировать собственную работу в составе коллектива исполнителей.

**Освоение умений и усвоение знаний**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен **уметь:**

У1 - характеризовать виды предпринимательской деятельности и предпринимательскую среду;

У2 - определять свои возможности в предпринимательской деятельности;

У3 - выбирать и обосновывать предпринимательские идеи, выбирать сферу деятельности;

У4 - оценивать потребности потребителей;

У5 - формулировать цели организации;

В результате освоения учебной дисциплины обучающийся должен **знать**:

З1 - роль среды в развитии предпринимательства;

З2 - сущность предпринимательского риска и основные способы снижения риска;

З3 - природу происхождения, цели, задачи, основы организации предпринимательской деятельности;

З4 - понятие, функции и виды предпринимательской деятельности;

З5 - значение, структуру, требования к разработке и содержанию бизнес-плана;

З6 - законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие предпринимательскую деятельность;

**Формирование личностных результатов реализации программы воспитания по специальности:**

ОКод	Результаты освоения
ЛР1	грамотно использует навыки межличностного делового общения, успешно демонстрирует свой социальный имидж;
ЛР2	демонстрирует интерес к будущей профессии;
ЛР3	соблюдает этические нормы общения при взаимодействии с обучающимися, преподавателями

**1.2. Организация текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения программы учебной дисциплины**

В период обучения по образовательной программе СПО осуществляется текущий контроль успеваемости студентов, промежуточная аттестация по учебным дисциплинам и профессиональным модулям.

Текущий контроль осуществляется в пределах учебного времени, отведенного на учебную дисциплину, оценивается по пятибалльной шкале. Текущий контроль проводится с целью объективной оценки качества освоения программы дисциплины, а также стимулирования учебной деятельности студентов, подготовки к промежуточной аттестации и обеспечения максимальной эффективности учебного процесса. Для оценки качества подготовки используются различные формы и методы контроля. Текущий контроль учебной дисциплины осуществляется в форме устного опроса; защиты практических заданий, реферата, творческих работ; выполнения контрольных и тестовых заданий; решения ситуационных задач и других форм контроля, предусмотренных программой учебной

дисциплины.

Промежуточная аттестация проводится в форме: дифференцированного зачета.

В период сложной санитарно-эпидемиологической обстановки или других ситуациях невозможности очного обучения и проведения аттестации студентов колледж реализует образовательные программы или их части с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в предусмотренных законодательством формах обучения или при их сочетании, при проведении учебных занятий, практик, текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся.

### **1.3 Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие оцениванию**

Таблица 1

<b>Результаты обучения</b> (освоенные умения, усвоенные знания)	<b>Показатели оценки результата</b>	<b>Форма контроля и оценивания</b>
У1 - характеризовать виды предпринимательской деятельности и предпринимательскую среду;	- знание видов предпринимательской деятельности, умение применять их для решения конкретных практических ситуаций;	- устный опрос; - решение практических ситуаций; - групповая дискуссия
У2 - определять свои возможности в предпринимательской деятельности;	- понимание сути предпринимательской деятельности и умение использовать свои возможности в ее реализации на примере решения конкретных практических ситуаций;	- устный опрос; - выполнение практико-ориентированных заданий - групповая дискуссия
У3 - выбирать и обосновывать предпринимательские идеи, выбирать сферу деятельности;	- понимание сути предпринимательской идеи и умение выбирать оптимальный вариант из нескольких вариантов;	- решение практических ситуаций; - групповая дискуссия
У4 - оценивать потребности потребителей;	- умение использовать различные методы выявления потребностей потребителей на примере конкретной группы;	- решение практических ситуаций; - групповая дискуссия - доклады
У5 - формулировать цели организации;	- понимание роли целей в реализации предпринимательской деятельности и умение их формулировать;	- устный опрос; - решение практических ситуаций
З1 - роль среды в развитии предпринимательства;	- понимание значения предпринимательской среды в совершенствовании деятельности предприятия;	- устный опрос; - решение практических

		ситуаций
32 - сущность предпринимательского риска и основные способы снижения риска;	- понимание значения риска в предпринимательской деятельности и умение использовать методы его снижения при решении конкретных практических ситуаций;	- решение практических ситуаций; - групповая дискуссия
33 - природу происхождения, цели, задачи, основы организации предпринимательской деятельности;	- знание особенностей предпринимательской деятельности в области профессии и умение учитывать их в решении конкретных практических ситуаций;	- устный опрос; - решение практических ситуаций; - групповая дискуссия
34 - понятие, функции и виды предпринимательской деятельности;	- знание особенностей предпринимательской деятельности;	- устный опрос; - выполнение практико-ориентированных заданий
35 - значение, структуру, требования к разработке и содержанию бизнес-плана;	- знание основных составляющих бизнес плана;	- устный опрос; - выполнение практико-ориентированных заданий
36 - законодательные и нормативно-правовые акты, регламентирующие предпринимательскую деятельность;	- знание основных законодательных и нормативно-правовых актов, регламентирующих предпринимательскую деятельность;	- выполнение практико-ориентированных заданий

Форма промежуточной аттестации по учебной дисциплине ОП 10. «Основы предпринимательской и финансовой грамотности» - дифференцированный зачет.

## 2. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Содержательно-компетентностная матрица оценочных средств текущего контроля

В результате текущей аттестации по учебной дисциплине ОП.10 «Основы предпринимательской и финансовой грамотности» осуществляется проверка сформированности умений и знаний, направленных на формирование соответствующих ФГОС СПО общих и профессиональных компетенций.

Контроль и оценка освоения учебной дисциплины по темам (разделам)

Таблица 2

Элемент учебной дисциплины	Формы и методы контроля			
	Текущий контроль		Промежуточная аттестация	
	Форма контроля	Проверяемые ОК, ПК, У, З	Форма контроля	Проверяемые ОК, ПК, У, З
Тема 2.2. Правовые основы предпринимательской деятельности	Практико-ориентированное задание	ОК 1, ОК 4, ОК 10, З 6	Дифференцированный зачет	ОК 1-ОК 10, У 1-У 5, З 1-З 6, ПК 3.1, ПК4.1
Тема 2.3. Личность современного предпринимателя	Тестирование. Практико-ориентированное задание	ОК 1, ОК 2, ОК 3, ОК 6, ОК 10, У 2, У 3, У 4, У 5		
Тема 3.1. Классификация бизнеса	Практико-ориентированное задание.	ОК 1, ОК 10, О 4, У 1, З 4		
Тема 3.2. Предпринимательская среда	Практико-ориентированное задание.	ОК 3, ОК 10, ОК 4, ПК 3.1, У 1, У 4, У 5, З 1		
Тема 3.3. Бизнес-планирование	Практико-ориентированное задание.	ОК 1, ОК 2, ОК 4, ОК 3, ОК 10, ОК 8, ПК 3.1, ПК 4.1, У 2, У 3, У 4, У 5, З 5		
Тема 3.4. Предпринимательские риски	Решение практических ситуаций.	ОК 1, ОК 10, З 2		



	Дискуссия			
Тема 3.5. Предпринимательская культура	Практико-ориентированное задание	ОК 10, ОК 1, ОК 4, ОК 8, У 5		

## 2.2. Перечень вопросов и заданий для текущего контроля

### Задания для текущего контроля и задания для промежуточной аттестации

#### Практическое занятие 1. Раздел 2 Тема 2.2. Правовые основы предпринимательской деятельности

##### Форма: практико-ориентированное задание

Задание 1. Определите 5 нормативно-правовых актов, регулирующих различные вопросы предпринимательской деятельности в формате: Нормативно-правовой акт-вопрос, который он регулирует. Например, Конституция РФ – ст. 34 «Каждый имеет право на свободное использование своих способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности».

Задание 2. Найдите нормы законодательства РФ, устанавливающих ответственность за незаконное предпринимательство (нормы административного и уголовного законодательства).

Задание 3. Определите виды деятельности, подлежащие лицензированию согласно действующему законодательству РФ (на выбор 5).

Задание 4. Найдите законодательное определение следующих понятий в сфере предпринимательской деятельности: предпринимательская деятельность, лицензия, лицензирование, обман потребителей, монополия, антимонопольное регулирование. сертификация, стандартизация, недобросовестная реклама, акциз, налог.

Задание 5. Разрешите ситуацию в соответствии с действующим законодательством.

Учредители ООО «Мастерок», которое должно было заниматься ремонтом жилых помещений в пределах города, подало документы на регистрацию. Однако в регистрации им было отказано в связи с тем, что в документах не был указан фактический адрес, только юридический. Учредители недоумевали, зачем нужен адрес, если работы будут вестись в различных частях города?

Правильно ли поступили регистрирующие органы, возвратив документы? Для чего нужно знать местонахождение предприятия? Что надо считать местонахождением ООО «Мастерок»?

##### Критерии оценивания:

**Оценка «5» («отлично») соответствует следующей качественной характеристике:**

*«изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно».*

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет».*

**Оценка «3» («удовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.*

**Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу.*

**Практическое занятие 2. Раздел 2 Тема 2.3. Личность современного предпринимателя**

**Форма: тестирование, практико-ориентированное задание**

**Задание 1.** «Тот, кто знает ответ на вопрос «зачем жить?», может справиться с вопросом «как?» (Ницше). Напишите себе письмо **«Моя главная цель в жизни»**. Вот несколько вариантов цели, выбирайте:

1. Быть честным во всех своих поступках.
2. Быть сострадательным, щедрым и добрым.
3. Любить и быть любимым.
4. Усваивать уроки жизни.
5. Быть здоровым, счастливым и преуспевающим в делах.

**Задание 2. Качества предпринимателя.**

Выпишите в два столбика по 5: своих сильных и слабых сторон (то, что может позволить вам стать предпринимателем, и то, что может помешать сделать это). Проанализировать слабые стороны и представить, как можно компенсировать их, используя сильные стороны своего характера.

**Задание 3. Целеполагание**

Каждый из участников занятия составляют свою стратегическую цель на ближайшие 3 года. Затем он проверяет ее по всем критериям и вносит необходимые коррективы:

Позитивная формулировка \_\_\_\_\_

Принципиальная достижимость \_\_\_\_\_

Конкретность (прописать детали) \_\_\_\_\_

Сроки достижения (достичь к \_\_\_\_\_) \_\_\_\_\_

Цель должна максимально зависеть от нас \_\_\_\_\_

Приемлемая цена (чем готов пожертвовать) \_\_\_\_\_

Определение необходимых ресурсов (что уже есть и что нужно) \_\_\_\_\_

Оценка масштаба (на какие этапы разбить путь) \_\_\_\_\_

**Задание 4. Способность эффективно принимать решения в рискованных ситуациях.**

*Представьте себя в двух возможных жизненных ситуациях:*

1.1. Шахматный турнир, где встречаете противника, примерно равного ему по силам. В начале игры появилась возможность осуществить маневр, ведущий в случае успеха к быстрому выигрышу, но в случае неуспеха - к быстрому проигрышу:

1. Отказаться от маневра;
2. Предпринять, если вероятность успеха 0.1, 0.2, 0.3, 0.4, 0.5, 0.6, 0.7, 0.8, 0.9.

1.2. Есть возможность поступить в экономический вуз и после окончания стать известным банкиром. Но, не покидает мечта стать всемирно известным скрипачем:

1. Поступить в экономический вуз.
2. Поступить в консерваторию, если вероятность успеха стать музыкантом 0.9, 0.8, 0.7, 0.6, 0.5, 0.4, 0.3, 0.2, 0.1.

**Задание 5. Неудачников** можно образно представить как:

1. «Ежики в тумане» - блуждают с закрытыми глазами и бредут по жизни, не имея представления о том, куда идут.
2. «Ходящие по кругу» - выполняют одни и те же стереотипные действия, со стандартным мышлением, их интересы и ценности не меняются.
3. «Обломовы» - лежат на диване в спальне своего спокойствия.

Опишите их психологический портрет. Может быть, узнаете себя?

**Задание 6. Самоценность** есть состояние гармонии с самим собой. Самоценность не есть самооценка. Человек, чья самооценка высока, создает вокруг себя атмосферу честности, ответственности, сострадания и любви. Такой человек чувствует себя важным и нужным, он ощущает, что мир стал лучше от того, что он в нем существует. Он доверяет себе и способен делать выбор. Проанализируйте, насколько такое чувство и отношение к себе знакомо вам. И, что мешает вам быть в гармонии с собой?

**Задание 7. Успешный предприниматель.**

Представьте себя в образе успешного предпринимателя. Напишите 7 главных качеств лидера - предпринимателя. Сконструируйте свою собственную модель экономического успеха.

**Задание 8. «Лидерство** - это применение способностей, которыми обладают многие, но используют только единицы». Лидером не обязательно родиться. Лидерству необходимо учиться. «Предприниматель-лидер - талант, состояние души и особая психология. Нужно быть одаренным». Согласны ли вы с этими утверждениями? Приведите собственные аргументы. Возможно групповое обсуждение. Перед двумя командами ставятся задачи обоснования предложенных альтернативных утверждений.

**Задание 9. Афоризмы, мудрые мысли.**

- а) «Последняя степень неудачи - это первая ступень успеха». (К. Дюсси).
- б) «Побеждает не тот, кто владеет лучшими ресурсами, а тот, кто использует их наилучшим образом». (Чак Найт).
- в) «Поражения нет, пока сам человек не признал себя побежденным». (Д.Даниэлз).

Продолжите афоризмы, мудрые мысли. Придумайте свои изречения.

**Задание 10. Психотехники**

1. *«Образ удачи».* Что у вас ассоциируется со словом удача? Представьте Ее Величество в виде какого-нибудь конкретного образа: яркое солнце, красивый дом, летящую птицу, удачный творческий проект и т.д. Запомните, как выглядит ваша удача, и она не заставит себя долго ждать!

2. *«Ключ к удаче».* Вспомните какой-нибудь эпизод из своего прошлого, когда вы поставили цель и добились задуманного. Воспроизведите его в своем воображении в мельчайших деталях. Постарайтесь максимально вжиться в ту ситуацию снова, прочувствовать ее. Со временем вызывать это состояние будет легче и легче. Перебирайтесь из толпы неудачников в элитную группу счастливых!

3. *«Анализ возможностей».* Четко сформулируйте проблему, которую необходимо решать. Затем возьмите лист бумаги и напишите ровно 21 возможное решение. Возможность можно определить как любую ситуацию, где вы можете сказать: «Может, и так» и таким образом, «строить» эффективное решение.

4. *«Как изобрести что-то новое?».* Есть пять способов, используйте их, «предпринимайте себя» в любом деле:

- 1. скопировать необычным образом;
- 2. взять из другой сферы деятельности;
- 3. перенести в другую сферу то, что привычно в знакомой вам;
- 4. совместить что-то по принципу «два в одном»;
- 5. поменять тот или иной параметр.

*Самодиагностика*

### ***Задание 11. «Каков ваш творческий потенциал?»***

*Инструкция.* Выберите один из предложенных вариантов ответов на следующие вопросы и утверждения.

1. Считаете ли вы, что окружающий мир может быть улучшен?
  - а) да
  - б) нет, он и так достаточно хорош
  - в) да, но только кое в чем
2. Думаете ли вы, что сами можете участвовать в значительных изменениях окружающего мира?
  - а) да, в большинстве случаев
  - б) нет
  - в) да, в некоторых случаях
3. Считаете ли вы, что некоторые из ваших идей принесли бы значительный прогресс в той сфере деятельности, в которой вы собираетесь работать?
  - а) да;
  - б) да, при благоприятных обстоятельствах;
  - в) лишь в некоторой степени.
4. Считаете ли вы, что в будущем будете играть столь важную роль, что сможете что-то принципиально изменить в своей жизни и в жизни других людей?
  - а) да, наверняка;
  - б) это маловероятно;
  - в) возможно.
5. Когда решаете предпринять какое-либо действие, думаете ли вы, что осуществите свое начинание?
  - а) да;
  - б) часто думаете, что не сумеете;
  - в) да, часто.
6. Испытываете ли вы желание заняться делом, которого абсолютно не знаете?
  - а) да, неизвестное вас привлекает;
  - б) неизвестное вас интересует;
  - в) все зависит от характера этого дела.
7. Вам приходится заниматься незнакомым делом. Испытываете ли вы желание добиться в нем совершенства?
  - а) да;
  - б) удовлетворяетесь тем, чего успели добиться;

в) да, но только если вам это нравится.

8. Если дело, которое вы не знаете, вам нравится, хотите ли вы знать о нем все?

а) да;

б) нет, вы хотите научиться только самому основному;

в) нет, вы хотите только удовлетворить ваше любопытство.

9. Когда вы терпите неудачу, то:

а) какое-то время упорствуете вопреки здравому смыслу;

б) махнете рукой на эту затею, так как понимаете, что она нереальна;

в) продолжаете делать ваше дело, даже когда становится очевидно, что

препятствия непреодолимы.

10. По-вашему, профессию надо выбирать, исходя из:

а) своих возможностей;

б) стабильности, значимости, нужности профессии, потребности в ней;

в) преимуществ, которые она обеспечит.

11. Путешествуя, могли бы вы легко ориентироваться на маршруте, по которому уже прошли?

а) да;

б) нет, боитесь сбиться с пути;

в) да, но только там, где местность вам понравилась и запомнилась.

12. Сразу же после какой-нибудь беседы сможете ли вы вспомнить все, что говорилось?

а) да, легко;

б) всего вспомнить не сможете;

в) запоминаете только то, что вас интересует.

13. Когда слышите слово на незнакомом языке, сможете ли вы повторить его без ошибки, даже не зная его значения?

а) да, легко;

б) да, если это слово легко запомнить;

в) повторите, но не совсем правильно.

14. В свободное время вы предпочитаете:

а) оставаться наедине, поразмыслить;

б) находиться в компании;

в) вам будет безразлично, один вы или в компании.

15. Вы занимаетесь каким-то делом. Решаете прекратить это занятие только тогда, когда:

- а) дело закончено;
- б) вы более или менее довольны;
- в) вам еще не удалось все сделать.

16. Когда вы одни:

- а) любите мечтать о каких-то даже, может быть, абстрактных делах;
- б) пытаетесь найти себе конкретное занятие;
- в) иногда любите помечтать, но о вещах, связанных с вашей работой.

17. Когда какая-то идея захватывает вас, то вы станете думать о ней:

- а) независимо от того, где вы находитесь;
- б) вы можете делать это только в одиночестве;
- в) там, где не будет шумно.

18. Когда вы отстаиваете какую-то идею:

- а) можете отказаться от нее, если слышите убедительные аргументы оппонентов;
- б) останетесь при своем мнении, какие бы аргументы не выдвигались;
- в) измените свое мнение, если давление окажется слишком сильным.

*Обработка и интерпретация результатов.*

Подсчитайте баллы, которые вы набрали, следующим образом:

- «а» - 3 балла;
- «б» - 1 балл;
- «в» - 2 балла.

Вопросы 1, 6, 7, 8 определяют границы вашей любознательности; вопросы 2, 3, 4, 5 - веру в себя; вопросы 9 и 15 - постоянство; вопрос 10 - амбициозность; 1, 2 и 13 - слуховую память; 11 - зрительную память; 14 - ваше стремление быть независимым; 16, 17 - способность абстрагироваться; 18 - степень сосредоточенности.

Эти способности и составляют качества творческого потенциала. Общая сумма набранных баллов покажет уровень вашего творческого потенциала.

*49 и более баллов.* В вас заложен значительный творческий потенциал, который предоставляет вам богатый выбор творческих возможностей. Если вы на деле сможете применить ваши способности, то вам доступны самые разнообразные формы творчества.

*От 24 до 48 баллов.* У вас вполне хороший творческий потенциал. Вы обладаете теми качествами, которые позволяют вам творить, но у вас есть и проблемы, которые тормозят процесс творчества. Во всяком случае ваш потенциал позволит вам творчески проявить себя, если вы, конечно, этого пожелаете.

*23 и менее баллов.* Ваш творческий потенциал, увы, еще не обрел силу, и его

необходимо развивать. Но быть может, вы просто недооцениваете себя, свои способности? Отсутствие веры в свои силы может привести вас к мысли, что вы вообще не способны к творчеству. Избавьтесь от этих мыслей и таким образом решите проблему.

***Задание 12. «Каков психологический тип предпринимателя?»***

Для каждого дела нужны особенные психологические наклонности. Знаменитый психоаналитик К. Юнг разработал теорию психологических типов для выявления типологических особенностей личности. А к какому типу вы принадлежите? Это можно выяснить, ответив на вопросы теста. *Выберите один из двух ответов.*

1. Что вы предпочитаете:

- а) немного личных друзей;
- б) большую товарищескую компанию.

2. Какие книги любите читать:

- а) с занимательным сюжетом, событийные;
- б) с раскрытием переживаний героев.

3. Что можете допустить в поведении других:

- а) опоздания;
- б) промахи в делах.

4. Если вы совершили некрасивый поступок:

- а) остро переживаете;
- б) острых переживаний нет.

5. Как сходитесь с людьми:

- а) быстро, легко;
- б) медленно и осторожно.

6. Считаете ли себя обидчивым:

- а) да;
- б) нет.

7. Склонны ли вы хохотать от души:

- а) да;
- б) нет.

8. Считаете ли себя:

- а) молчаливым;
- б) разговорчивым.

9. Откровенны ли вы:

- а) да;
- б) нет.



10. Любите ли заниматься анализом своих переживаний, впечатлений:
- а) да;
  - б) нет.
11. Находясь в обществе, вы предпочитаете:
- а) говорить;
  - б) слушать.
12. Часто ли переживаете недовольство собой:
- а) да;
  - б) нет.
13. Любите ли вы что-нибудь организовывать:
- а) да;
  - б) нет.
14. Хотелось ли вам вести личный дневник:
- а) да;
  - б) нет.
15. Быстро ли переходите от решения к исполнению:
- а) да;
  - б) нет.
16. Легко ли у вас меняется настроение:
- а) да;
  - б) нет.
17. Любите ли вы убеждать, склонять к своей точке зрения:
- а) да;
  - б) нет.
18. Ваши движения:
- а) быстры;
  - б) замедленны.
19. Вас беспокоят возможные неприятности:
- а) часто;
  - б) редко.
20. В затруднительных случаях:
- а) спешите обратиться за помощью к другим;
  - б) не спешите обращаться.

*Подсчет баллов*

*Показатели экстраверсии: 1б, 2а, 3б, 4б, 5а, 6б, 7а, 8б, 9а, 10б, 11а, 12б, 13а, 14б, 15а,*

16а, 17а, 18а, 19б, 20а.

Количество ответов, попавших в этот список, подсчитать и умножить на 5.

*0-35 баллов* - интроверты;

*36-65 баллов* - амброверты;

*66- 100 баллов* - экстраверты.

*Экстраверты* - холерики и сангвиники, легкие в общении, перемещениях, восприятии нового, у них высокий уровень агрессивности, имеют тенденцию к лидерству, любят быть в центре внимания, импульсивны, судят о людях по внешности.

*Интроверты* - флегматики и меланхолики, направлены на мир собственных переживаний, малоконтактны, молчаливы, с трудом заводят новые знакомства, не любят рисковать, свойственны скрытность и чувство тревожности.

*Амброверты* - люди, обладающие в одинаковой степени признаками экстраверта и интроверта, поэтому им присуща достаточная гибкость в личных отношениях и работе.

### ***Задание 13. «Какова сила духа предпринимателя?»***

Насколько вы решительны? Бойтесь ли трудностей? Умеете ли отстаивать свои интересы? От ответов на эти вопросы зачастую многое зависит и в карьере. Этот тест позволит определить, насколько вы устойчивы к жизненным невзгодам.

1. Могли бы вы оставить постоянную, но малооплачиваемую работу ради краткосрочного, но выгодного контракта?

- а) да;
- б) зависит от суммы контракта;
- в) нет.

2. Как вы ведете себя, когда дорогу вам перебегают черная кошка?

- а) иду вперед, потому что не верю в приметы;
- б) сплуну через левое плечо и продолжу путь;
- в) сверну с дороги.

3. Как вы реагируете на оскорбление?

- а) замыкаюсь в себе;
- б) вступаю в конфликт;
- в) делюсь своей обидой с человеком, который готов мне посочувствовать.

4. Что для вас означает праздничный вечер в кругу семьи?

- а) терпимое времяпровождение, если нет лучшего варианта;
- б) возможность отдохнуть;
- в) отличное время для общения с близкими.

5. Какие ощущения вызывают у вас фильмы ужасов?

- а) они приятно щекочут нервы;
- б) никаких;
- в) отвращение и страх.
- 6. Как вы относитесь к начальству?
  - а) спокойно;
  - б) неприязненно;
  - в) уважительно.
- 7. Воспоминания о первой любви:
  - а) согревают мне душу;
  - б) не вызывают особых чувств;
  - в) пробуждают сожаление.

*Обработка результатов:*

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7
а	1	1	3	3	1	2	2
б	2	2	1	2	2	1	1
в	3	3	2	1	3	3	3

*От 7 до 10 баллов.* Вы вполне решительный, уверенный в себе и значительный в глазах окружающих человек. Вы не боитесь трудностей и умеете отстаивать свои права. Если вы руководитель, то скорее всего, авторитарного типа. В отношениях с деловыми партнерами, коллегами, друзьями для вас главное - справедливость.

*От 11 до 15 баллов.* Вы спокойный и адекватный человек, вы умеете дать объективную оценку себе и другим. Неприятности не выбивают вас из колеи, вы способны трезво их анализировать. Скорее всего, вы заранее просчитываете шансы, действуете разумно.

*От 16 до 21 баллов.* Вы, скорее всего, склонны остро переживать неприятности и неудачи. Известия о непредвиденных событиях могут вогнать вас в длительную депрессию. В таких случаях вы предпочитаете все пускать на самотек.

#### ***Задание 14. «Ваша мотивация к успеху».***

*Отвечая на вопросы и утверждения, используйте два способа ответа - «да» и «нет».*

*Вопросы и утверждения:*

1. Когда надо выбрать один из двух вариантов, выбор лучше сделать быстрее, чем отложить на неопределенное время?
2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.

3. Когда я что-то делаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.
4. Когда возникает проблемная ситуация, я чаще всего принимаю решение одним из последних.
5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.
6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.
7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.
8. Я более доброжелателен, чем другие.
9. Когда я отказываюсь от сложного дела или задания, то потом сурово осуждаю себя, так как знаю, что в нем я добился бы большого успеха.
10. В процессе деятельности мне необходимо делать небольшие паузы для отдыха.
11. Усердие - не основная моя черта.
12. Мои достижения в учебе не всегда одинаковы.
13. Меня больше привлекает будущая работа, чем учеба, которой я сейчас занят.
14. Замечания меня стимулируют сильнее, чем похвала.
15. Я знаю, что мои друзья считают меня успешным человеком.
16. Препятствия делают мои решения еще более твердыми.
17. Я хочу быть первым и лучшим.
18. Когда я что-то делаю без вдохновения, это обычно заметно.
19. При достижении цели я не рассчитываю на помощь других.
20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать сейчас.
21. Нужно полагаться только на самого себя.
22. В жизни мало вещей, более важных, чем деньги.
23. Всегда, когда мне предстоит выполнить важное задание, я ни о чем другом не думаю.
24. Я менее честолюбив, чем многие другие.
25. В конце каникул я обычно радуюсь, что скоро пойду в школу.
26. Когда я стараюсь, то дело, которое я делаю, у меня получается лучше и легче.
27. Мне проще и легче общаться с людьми целеустремленными, которые добиваются своей цели.
28. Когда у меня нет дел, мне бывает трудно усидеть на месте.
29. Я обычно загружаю себя делами сам.
30. Я всегда стараюсь найти для себя лучшее решение.
31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.
32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих близких.
33. Бессмысленно противодействовать воле родителей.

34. Иногда не знаешь, что придется делать завтра.
35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.
36. Я обычно обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Когда я что-то делаю вместе с другими, я достигаю больших результатов.
38. Много, за что я берусь, я не довожу до конца.
39. Я завидую людям, которые не очень загружены.
40. Я не завидую тем, кто стремится сделать карьеру в будущем.
41. Когда я уверен, что прав, то я твердо и настойчиво отстаиваю свою точку зрения.

*Обработка результатов.* Теперь подсчитайте полученные баллы. Поставьте себе по одному баллу за каждый ответ «да» на вопросы: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41, и за каждый ответ «нет» на вопросы: 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39.

*Интерпретация.*

Если вы набрали 32-28 баллов, у вас сильная мотивация к успеху. Вы упорны в достижении цели и готовы преодолеть любые препятствия.

27-15 баллов. У вас средняя мотивация к успеху, такая же, как у большинства людей. Стремление к цели приходит к вам в форме приливов и отливов. Порой вам хочется все бросить, так как вы считаете, что цель, к которой вы стремитесь, недостижима.

14-0 баллов. Мотивация к успеху у вас довольно слабая. Вы довольны собой и своим положением, убеждены, что независимо от ваших усилий все пойдет своим чередом.

**Задание 15. «Воля»**

*Необходимо выбрать один из трех ответов: «да», «нет», «не знаю».*

1. В состоянии ли вы завершить вовремя начатую работу, если она не интересна?
2. Преодолеваете ли вы без особых усилий внутреннее сопротивление, когда нужно делать что-то трудное, непосильное и неприятное?
3. Когда вы попадаете в конфликтную ситуацию, способны ли вы объективно ее оценить?
4. Если вы на диете, можете ли вы легко ее придерживаться?
5. Можете ли вы встать раньше обычного времени или лечь позже, если это было не запланировано?
6. Останетесь ли вы на месте происшествия, чтобы дать свидетельские показания?
7. Быстро ли вы отвечаете на письма?
8. Не отменяете ли вы посещение стоматолога из-за болезни?

9. Будете ли вы применять горькое лекарство?
10. Являетесь ли вы человеком слова?
11. Не боитесь ли вы в одиночку ехать в незнакомое вам место?
12. Строго ли вы придерживаетесь распорядка дня?
13. Можете ли вы вовремя не вернуть книгу в библиотеку?
14. Отложите ли вы выполнение уроков ради просмотра телепередачи, которая вам нравится?

15. Сможете ли вы не ссориться, несмотря на нанесенную обиду? *Обработка результатов.*

*Суммируйте полученные ответы по бальной системе: «да» - 2 балла, «нет» - 0, «не знаю» - 1.*

*0-12 баллов.* С силой воли у вас дела обстоят неважно. Вы делаете не то, что вам легче и интереснее, даже, если это в чем-то может повредить вам. К своим обязанностям вы относитесь часто спустя рукава. Вы эгоистичны и это влияет на ваши волевые качества. Вам пора изменить свое отношение к миру и окружающим, от этого вы только выигрываете.

*13-21 баллов.* Ваша сила воли имеет средние пределы. Если вы встречаетесь с препятствием, то преодолеваете его, но если увидите обходной путь, тоже им воспользуетесь. Неприятную работу вы выполняете, но постоянно при этом ворчите. Если хотите достичь в жизни большего, тренируйте свою волю.

*22-30 баллов.* С силой воли у вас все в порядке. Вас не страшат трудности, но иногда нужно проявлять такие качества, как гибкость, доброта, снисходительность. Это вам поможет в достижении цели.

#### ***Задание 16. «Барьеры восприимчивости к новому»***

1. Я способен оценить перспективность любой стоящей идеи, даже в малознакомой мне области.
2. Мне доставляет удовольствие частая перемена деятельности.
3. Мне кажется, многие менее изобретательны, чем я.
4. Если меня увлекла какая-то идея, меня не пугает, ее трудно реализовать.
5. Я не пугаюсь и не сдаюсь, даже в самых безнадежных ситуациях.
6. Мне интересно с людьми, которые способны смотреть на вещи по-своему.
7. Я могу оценить достоинства идеи собеседника, даже если не разделяю его взглядов.
8. Мне интересно находить новые решения уже известных проблем.
9. Я не расстраиваюсь из-за своих ошибок, а всегда нахожу способ их исправить.
10. Мне больше нравятся люди с непредсказуемым поведением.

Ключ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

**Задание 17. «Барьер автономности»**

1. Принимая важное решение, я всегда советуюсь с другими.
2. Мои проблемы касаются только меня, и никто не сможет их решить, чем я сам.
3. В важных вопросах я стремлюсь поступать «как все», ведь все не могут ошибаться.
4. Для меня более свойственно ощущение, что я сам контролирую ситуацию, чем ощущение зависимости от нее.
5. Мне нравится когда у меня много проблем, решение которых зависит только от меня.
6. Я предпочитаю сам ставить перед собой проблемы, чем получать задания от других.
7. Для меня всегда важно «держать руку на пульсе событий».
8. Если я не знаю, как поступить, я полагаюсь на судьбу и поступаю, «как велит сердце».
9. У меня есть собственные принципы поведения, которым я всегда следую.
10. В зависимости от ситуации я могу отступить от общепринятых норм поведения.

Ключ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 + \_ + \_ \_ \_ + \_ \_

**Задание 18. Психологический тест. «Есть ли у Вас интерес к предпринимательству»**

Предположим, что после соответствующего обучения Вы сможете выполнять любую работу. Но если Вам пришлось бы выбирать только из двух возможностей, что бы Вы предпочли? Отметьте Ваш выбор знаком «+».

Постоянно иметь дело с деньгами	или	Составлять схемы, таблицы, графики
Самому делать всю работу от начала до конца	или	Выполнять указания начальника
Принимать решения, от которых зависит личный успех и доход	или	Принимать решения, от которых зависит работа машин и механизмов
Не иметь ни минуты покоя на работе	или	Работать в том ритме, который сам себе выбрал
Работать под прессом постоянно поступающей новой информации	или	Выполнять такую работу, которая не требует постоянного самосовершенствования
Работать в режиме дефицита времени	или	Свободно распоряжаться своим рабочим временем
Принимать решения в ситуации финансового риска	или	Выполнять изо дня в день одни и те же функции
Постоянно иметь дело с людьми	или	Работать в условиях, которые не требуют постоянного общения
Выбирать из нескольких возможностей одну	или	Работать по заранее составленному плану
Добывать новые средства и ресурсы	или	Комбинировать имеющиеся ресурсы
Совершать действия, последствия которых	или	Совершать действия, не имеющие далеко идущих

трудно предугадать		последствий
Самостоятельно отвечать за все свои действия	или	Отвечать только за узкий объем работ
Отвечать за действия других людей	или	Не задумываться, как твоя работа скажется на общем результате
Всегда «быть начеку»	или	Не зависеть от текущих обстоятельств
Просчитывать последствия своих решений на несколько шагов вперед	или	Принимать решения по узкому кругу специальных вопросов
Хорошо разбираться сразу во многих вещах	или	Хорошо разбираться в своем конкретном деле
Хорошо разбираться в людях и уметь убеждать	или	Хорошо приспосабливаться к людям
Не отказываться от крупных дел	или	Не стремиться выполнять работу за других
Уметь просчитать выгоду и убытки	или	Быть «бессеребренником»
Уметь предложить «товар лицом»	или	Выполнив работу, легко переключиться на другую

Результаты оценивания:

«5» решил 17 упражнений;

«4» решил 12 упражнений

«3» решил 8 упражнений

«2» решил 5 упражнений

### Практическое занятие 3. Раздел 3 Тема 3.1. Классификация бизнеса.

#### Форма: практико-ориентированное задание

1. Приведите примеры предприятий, функционирующих в вашем городе по следующим направлениям предпринимательской деятельности:

- 1) производственное;
- 2) коммерческое;
- 3) финансовое;
- 4) посредническое;
- 5) страховая деятельность.

2. На основе задания 1 заполните таблицу, отражающую основные характеристики перечисленных видов предпринимательской деятельности.

Сфера предпринимательской деятельности	Основные функции предпринимателя	Особенность производимого товара (услуги)	Основное поле деятельности	В чем сложность организации бизнеса
Производственное				
Коммерческое				
Посредническое				
Финансовое				
Страховая деятельность				

3. Как Вы думаете, в какой степени цель предпринимателя заключается в



максимизации прибыли? Всегда ли он должен стремиться к максимизации прибыли, а не, например, к улучшению социальных условий, спонсированию искусства или политических кампаний? Приведите примеры.

4. Вспомните реальные примеры предпринимательской деятельности и обсудите в группе мотивы, которые движут тем или иным предпринимателем на данном этапе развития его бизнеса. На каком уровне в иерархии мотивационных предпринимательских качеств находится каждый из них? По результатам обсуждения составьте пирамиду иерархии мотивационных предпринимательских качеств.

5. Приведите по 5 примеров успешных предприятий, функционирующих в различных сферах деятельности;

6. Напишите пять экономических и пять социальных эффекта от существования предпринимательской деятельности.

Экономические выгоды	Социальные выгоды
1.	1.
2.	2.
3.	3.

#### **Результаты оценивания:**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно, решено 6 заданий».*

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет, решено 5 заданий».*

#### **Оценка «3» («удовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя, решено 3 задания*

#### **Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу, решено 2 задания*

### **Практическое занятие 4. Раздел 3 Тема 3.1. Классификация бизнеса.**

#### **Форма: практико-ориентированное задание**

1. Укажите, для какой из организационно-правовых форм предпринимательской

деятельности присущи следующие характеристики.

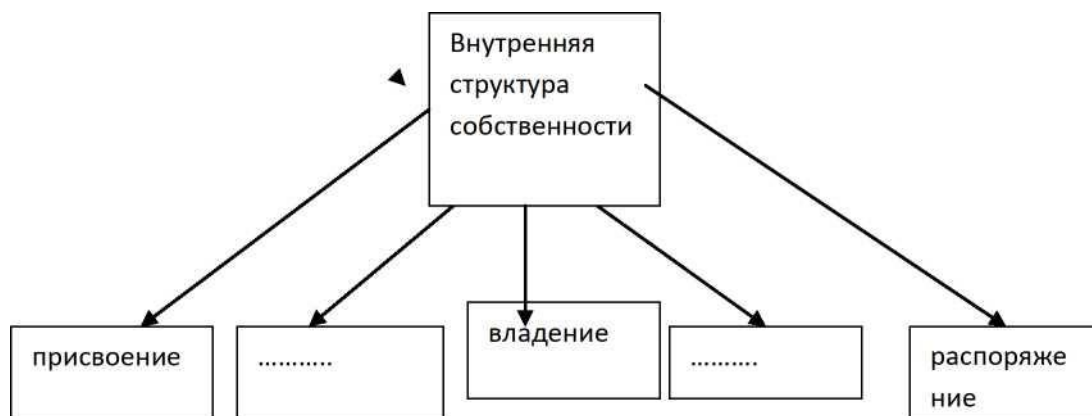
Недостатки	Организационно-правовые формы предпринимательства							
	Полное товарищество	Коммандитное товарищество	ООО	ОДО	ОАО	ЗАО	Кооператив	Унитарное предприятие
Риск потери личного имущества								
Личная ответственность за действия других учредителей								
Расхождение интересов участников								
Отказ в получении информации о коммерческой тайне								
Проблемы выхода из числа учредителей								

В соответствующих позициях таблицы поставьте знак «+» или «-».

2. На основе положений, регулирующих предпринимательскую деятельность (ГК РФ, часть I), проведите сравнительный анализ деятельности индивидуального предпринимателя и юридического лица и заполните таблицу.

Форма предпринимательской деятельности	Права	Обязанности	Мера ответственности
Индивидуальный предприниматель			
Юридическое лицо			

3. Какие слова пропущены в схеме?



4. Защита прав собственности в России осуществляется в соответствии с ч. I ГК РФ (раздел II) «Право собственности и другие вещные права». Рассмотрев основные положения, выполните следующие задания:

- 1) Раскройте понятие «права собственности».
- 2) Приведите примеры из реальной практики предприятий различных форм собственности.

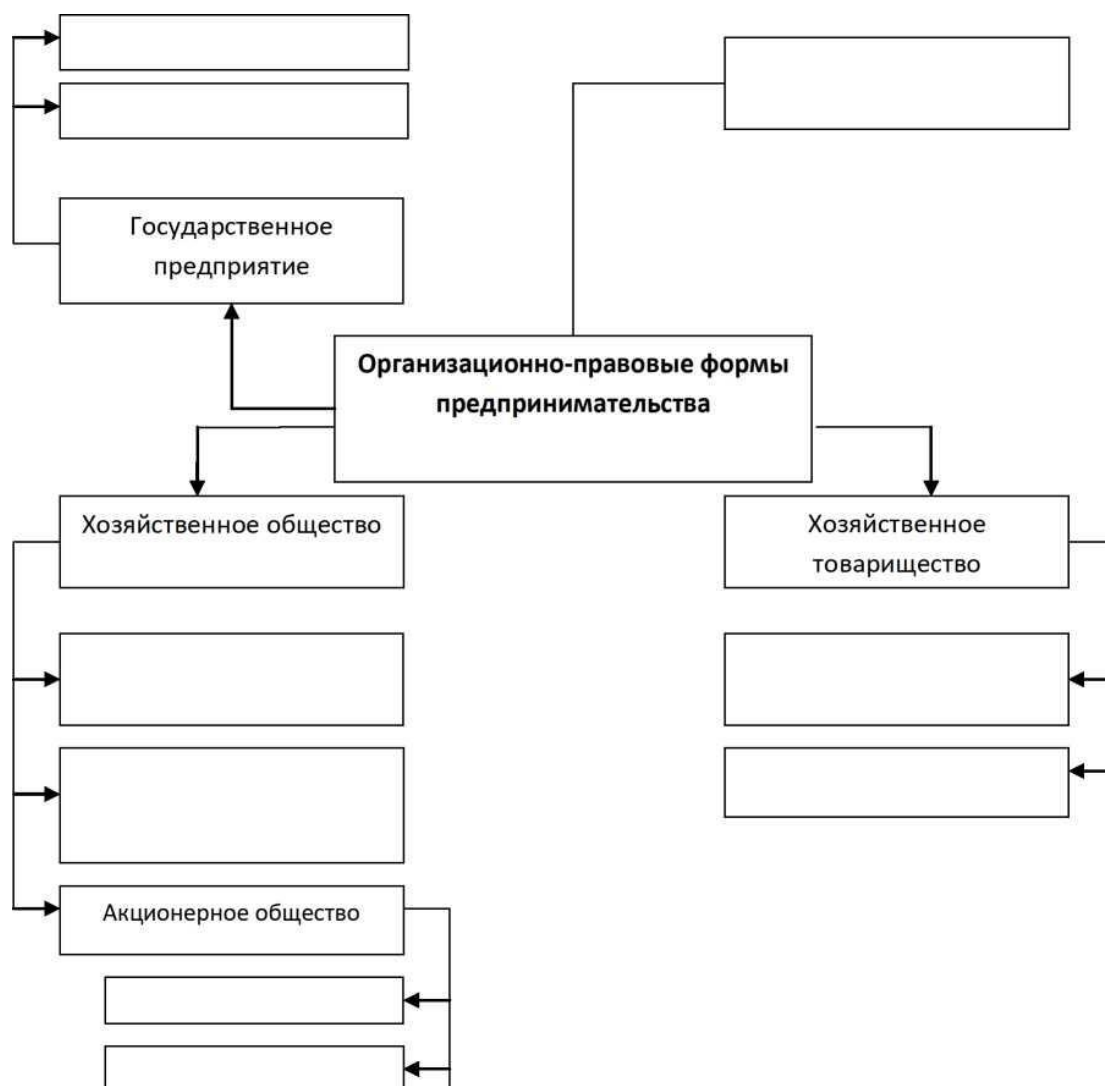
3) Охарактеризуйте следующие виды права:

- право пользования;
- право владения;
- право распоряжения.

5. Приведите практические примеры по каждому из видов права «пучка прав» (11 видов права).

6. Какую форму ведения предпринимательства Вы желаете выбрать в своем бизнесе и почему?

7. Какие слова пропущены в схеме:



8. Ознакомьтесь с содержанием ГК РФ и на его основании заполните таблицу:

Организационно-правовая форма	Формирование уставного капитала	Учредители	Права и ответственность участников	Распределение прибыли	Условия реорганизации и ликвидации
Полное товарищество					
Коммандитное товарищество					

ООО					
ОДО					
ЗАО					
ОАО					
Производственный кооператив					
Унитарное предприятие					

### **Критерии оценивания**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно, решено 6 заданий».

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет, решено 5 заданий».

### **Оценка «3» («удовлетворительно»)**

Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя, решено 3 задания

### **Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу, решено 2 задания

## **Практическое занятие 5. Раздел 3 Тема 3.2. Предпринимательская среда**

### **Форма: практико-ориентированное задание**

Пояснения к работе:

Для выполнения работы в качестве объекта исследования рассматривается деятельность коммерческой организации, т.е. организации, основной целью которой является извлечение прибыли от своей деятельности.

Для выполнения работы можно использовать интернет-ресурсы.

Алгоритм выполнения работы:

1. Дать общую характеристику предприятия, указать наименование и организационно-правовую форму, вид деятельности, местонахождение, краткую историю предприятия.
2. Дать определение предпринимательской среды предприятия
3. Проанализировать и дать описание факторов внешней предпринимательской среды (микро-среды), каким образом они влияют на деятельность данного предприятия. Как

предприятие взаимодействует с данными факторами в рамках осуществления предпринимательской деятельности. Дать возможный прогноз развития событий на ближайший период времени.

4. Проанализировать и дать описание факторов внешней предпринимательской среды (макросреды), каким образом они влияют на деятельность данного предприятия. Как предприятие взаимодействует с данными факторами в рамках осуществления предпринимательской деятельности. Дать возможный прогноз развития событий на ближайший период времени.

5. Сделать общие выводы по состоянию внешней среды для данного предприятия и рекомендации по адаптации организации к изменениям, происходящим во внешней среде.

Выполненные работы представить в письменном виде.

#### **Критерии оценивания:**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно».*

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет».*

#### **Оценка «3» («удовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.*

#### **Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу.*

### **Практическое занятие 6. Раздел 3 Тема 3.3. Бизнес-планирование.**

#### **Разработка бизнес-плана**

**Форма:** практико-ориентированное задание

**Цель:** приобрести практические навыки разработки бизнес плана.

#### **Общие теоретические сведения:**

*Бизнес-план является основным документом в организации цивилизованной предпринимательской деятельности и реализации инвестиционных проектов. Он является развернутым технико-экономическим, организационным, коммерческим, управленческим обоснованием целесообразности того или иного вида бизнеса.*

Хотя для малых предприятий может разрабатываться только один бизнес-план, для большинства предприятий бизнес-план - только один из планов их производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности. Бизнес-план - план производственно-хозяйственной и сбытовой деятельности предприятия, занимающий промежуточное положение между стратегическим планом предприятия и его годовым планом маркетинга.

Бизнес-план представляет собой документ, содержащий обоснование действий, которые необходимо осуществить для реализации какого-либо коммерческого проекта или создания нового предприятия.

Разработка бизнес-плана позволяет получить ответы на следующие вопросы:

- как начать дело;
- как эффективно организовать производство;
- когда будут получены первые доходы;
- как скоро можно будет расплатиться с кредиторами;
- как уменьшить возможный риск

В теории и практике нет жестко регламентированной структуры бизнес-плана: она может быть различной в зависимости от выполняемой функции - одна для начинающего предпринимателя и другая для действующего предприятия.

Обычно бизнес-план состоит из следующих разделов:

1. резюме (введение)
2. общее описание фирмы ;
3. продукция и услуги;
4. маркетинг-план;
5. производственный план;
6. управление и организация;
7. капитал и юридическая форма фирмы;
8. финансовый план.

Фактически *резюме* является сокращенной версией плана, это своего рода уведомление о намерениях. После прочтения резюме рецензент должен иметь относительно ясное понимание того, что будет представлено в более детальной форме в остальной части плана. **Резюме следует писать после завершения работы над планом.** Резюме должно возбуждать немедленный интерес у рецензента. Интерес должны вызывать концепция, норма прибыли или просто стиль изложения.

Объем *описания компании* не должен превышать несколько страниц. Раздел лучше начинать с анализа текущего состояния отрасли, в которой функционирует предприятие;

показать тенденции развития отрасли. Необходимо показать, какое место в отрасли занимает предприятие, и приступить к его описанию.

Здесь можно кратко рассказать об истории развития предприятия (дать основания компании, ее основные успехи или достижения). Краткие сведения о предприятии должны, как правило, включать следующее:

1. общие сведения: расположение предприятия, занимаемая площадь; количество зданий и цехов (собственный или арендованный), выгодность расположения, количество работников;
2. характеристика основных фондов предприятия: состояние, износ оборудования, оценка стоимости оборудования, стоимость арендованного оборудования, стоимость неустановленного оборудования;
3. является ли компания производственной, торговой или действует в сфере услуг; что и как она намерена предоставлять своим клиентам;
4. в каких географических пределах она планирует развивать свой бизнес;
5. имеет ли компания разработанный ассортимент товаров; как ведет маркетинг своих продуктов и стремится расширить масштабы деятельности.

Очень важно внятно сформулировать цели бизнеса. Возможно, компания стремится выйти на определенный объем продаж или в определенные географические регионы.

Задачей раздела «*Продукция и услуги*» является описание в наиболее сжатой форме характеристик товаров и услуг, предлагаемые данным бизнесом. Поскольку предприниматель, вероятно, намного лучше разбирается в избранной области, нежели инвестор, важно, чтобы характеристики и привлекательные черты продуктов и услуг были описаны в простой и ясной форме.

В этот раздел обычно включается следующая информация.

1. Физическое описание. Описание физических характеристик продукции. Фотография, рисунок продукта или рекламный проспект. При описании услуг лучше применять диаграммы.
2. Использование и привлекательность товара. Дав точное описание продукции или услуг, предприниматель должен особо остановиться на возможности их использования и на привлекательных сторонах. Подчеркнуть уникальность товара.
3. Разработка и развитие. Важно уделить особое внимание разработке продукции или услуги, в том числе вопросу о том, как шло развитие этого процесса вплоть до настоящего момента и как оно видится в будущем. Полезно прокомментировать готовность продукции или услуг к выходу на рынок, поскольку это поможет оценить жизнеспособность предприятия.

В *плане маркетинга* говорится о характере намеченного бизнеса и способах, благодаря которым можно рассчитывать на успех. Цель раздела – разъяснить, как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на складывающуюся, на нем обстановку, чтобы обеспечить сбыт товара.

Как документ для внутреннего планирования, бизнес-плана должен быть подробным планом производственной деятельности. Цель *производственного плана* – доказать потенциальным инвесторам, что экономический потенциал предприятия способен обеспечить производственную программу, предусмотренную бизнес-планом.

Основные вопросы, на которые нужно ответить в этом разделе бизнес-плана:

1. Изготовление продукции. Когда речь идет о производстве, важно рассмотреть процесс производства продукции. Обычно предусматривается описание зданий, оборудования, потребностей в сырье и трудовых ресурсах, технологических процессов, сборочных линий и робототехники, а также возможностей бизнеса, в частности производственные мощности и программы контроля качества. Целесообразно привести технологические схемы производства основных видов продукции, характеристики оборудования.

2. Обслуживание и сервис. В плане может быть рассмотрен уровень сервиса, который компания обеспечивает после того, как потребитель приобретет товар или услугу.

3. Внешние воздействия. Следует рассмотреть такие факторы:

- производственные ресурсы. Способ работы компании зависит от цен и наличия производственных ресурсов, таких как труд и сырье. Такие ресурсы подвержены внешним воздействиям;

- изменения в технологии;

- клиенты. Предпринимателю следует считаться с влиянием, исходящим от клиентуры;

4. Меры по правовой защите. К ним относятся патенты, товарные знаки.

В разделе *управление* должны быть рассмотрены следующие вопросы:

- менеджеры и организаторы. В разделе представлены краткие сведения, отражающие уровень квалификации и профессиональные достижения каждого из членов команды.

- организационная структура. В этом подразделе нужно показать, прежде всего, управленческую структуру. Краткое количество отделов, цехов их основные функции.

- кадровая политика и стратегия. В разделе представлены вопросы: пакет льгот; премии; планы стимулирования; процедура найма рабочих.

*Рассматривая капитал и юридическую форму компании*, предприниматель сообщает, какая юридическая форма будет выбрана и как будет капитализировано предприятие:



- структура компании, юридическая форма и способы финансового участия;
- требования в отношении капитала. Источники средств, имеющихся в настоящее время, а также тех, к которым предполагается прибегнуть в будущем.

Цель *финансового раздела* бизнес-план – обобщение материалов предыдущих разделов и представление их в стоимостном выражении. Следует подчеркнуть важность и достоверность представляемых данных. Во многих отношениях финансовый план – наиболее гибкая по форме часть бизнес-плана.

Финансовый план содержит следующие основные моменты:

- сводный прогноз доходов и расходов. Задача этого подраздела – показать, как будет формироваться, и изменяться прибыль;
- отчет о денежных потоках – отражает сведения о денежных поступлениях и выплатах: поступление выручки от продаж, фактическая оплата затрат предприятия и проч.;
- баланс активов и пассивов предприятия, финансовые коэффициенты и статистические показатели.

В бизнес-плане необходимо рассчитать:

- себестоимость продукции;
- расход материала на 1 месяц работы;
- количество изделий выпускаемые за 1 месяц работы;
- прибыль предприятия и рентабельность его.

#### **Порядок выполнения практических заданий:**

1. Разделиться на группы.
2. Выбрать тему бизнес-плана.
3. Составить бизнес-план, выполняя предложенные практические задания.
4. Сделать вывод по проделанной работе.
5. Защитить бизнес-план.

#### **Темы бизнес-планов:**

1. Бизнес-план автомойки самообслуживания
2. Бизнес-план ателье
3. Бизнес-план проката автомобилей
4. Бизнес-план шиномонтажа
5. Бизнес план эконом-такси
6. Бизнес-план автошколы

#### **Практические задания:**

1. Определитесь, какой именно продукт вы готовы предложить покупателю. Опишите его особенность, отличие от подобных предложений, уже существующих на рынке. Это

могут быть его качественные характеристики, или ценовая политика, или особый метод продвижения к покупателю, дополнительные услуги. В этом же разделе укажите количество товара, которые вы сможете предложить за какой-либо период времени (например, за месяц).

2. После того, как продукт приобрел четкие очертания, нужно выделить круг ваших потенциальных клиентов. Подумайте, кто будет покупать ваш продукт. Составьте портрет вашего покупателя: где он находится, каков уровень его дохода, почему он будет покупать ваш продукт, какое количество он сможет приобрести.

3. Приглядитесь к своим конкурентам: какие у них преимущества перед вами. Учтите тот факт, что ваши потенциальные покупатели в данный момент уже пользуются аналогичными товарами ваших конкурентов. Какие методы вы сможете применить, чтобы привлечь их внимание к своей продукции?

4. Продумайте месторасположение своего предприятия: оно должно быть доступным для ваших клиентов, и в то же время удобным для вас в смысле наличия необходимой инфраструктуры.

5. Создайте организационную структуру своего бизнеса. Выделите основные блоки деятельности (например, закупка сырья, продажа готовой продукции, ведение бухгалтерского учета и т.д.). В зависимости от этого определите, сколько работников и какой квалификации вам потребуется. Разграничьте сферы ответственности и структуру подчиненности.

6. Следующей стадией подготовки функционирования собственного бизнеса будет выбор материальной базы для создания условий возникновения вашей продукции. Какие ресурсы будут необходимы, какое оборудование нужно закупить, какое помещение потребуется – все это должно быть отражено в бизнес-плане до мелочей.

7. Постарайтесь определить количественный объем вашей деятельности, в зависимости от производительности, графика работы, предполагаемого спроса на ваш товар. Результаты внесите в производственный план.

8. Составьте календарный помесечный план расходов, включающий:

- этап первоначальных вложений до момента запуска собственного бизнеса – внесите все расходы на приобретение материальной базы, рекламу, привлечение работников, оформление необходимой документации;

- этап начального развития бизнеса – просчитайте все текущие расходы: на заработную плату и отчисления по ней, коммунальные услуги, аренду, налоги, закупку сырья, транспортные расходы. У вас должна получиться таблица расходов, где сверху указаны месяцы, слева – статьи расхода, внизу каждой колонки подбит итог расходов.

9. Составьте календарный помесечный план предполагаемых доходов. Реально оценивайте ваши перспективы, лучше применить «пессимистический» прогноз – то есть взять минимальные значения. Учтите, что ваш бизнес должен пройти стадию становления, когда доходы будут меньше предполагаемого уровня.

10. Совместите план доходов и план расходов для подсчета вашей ежемесячной прибыли. Возможно, первые месяцы она будет принимать отрицательные значения, на этот факт нужно обратить особое внимание при расчете суммы первоначальных вложений. Пока доход не станет стабильным, текущие расходы все равно придется оплачивать, и, если у вас не будет запаса средств, придется изымать их из оборота, тем самым уменьшая объемы своей деятельности.

11. Определитесь с источниками получения средств. Если вы предполагаете использовать кредитные ресурсы, не забудьте включить эти выплаты в план расходов.

12. Подумайте, какие факторы, события, изменения могут помешать вашей деятельности. Этот раздел бизнес-плана называется анализ рисков. Постарайтесь предусмотреть как можно больше таких моментов, например: недостаток работников соответствующей квалификации, изменение спроса, появление конкурентной продукции, изменение законодательной базы и т.д. Составьте план своих действий в случае наступления каждого из этих событий.

### **Контрольные вопросы:**

1 Что понимается под бизнес-планом и каково его значение для деятельности предприятия?

2 Из каких разделов может состоять бизнес-план?

### **Рекомендации по разработке бизнес-планов**

#### **1. Рекомендации к бизнес плану автомойки самообслуживания**

##### **Сколько нужно денег для открытия автомойки самообслуживания?**

Строительство автомойки самообслуживания — дорогостоящий проект. Примерные затраты на строительство и запуск одного поста, по расчетам бизнес плана, составляют от 1,2 до 1,7 млн. рублей. Открытие трех-постовой автомойки самообслуживания обойдется инвестору почти в четыре миллиона рублей:

- Аренда земельного участка на время строительства (3 мес.) – 150 000 руб.
- Строительство бетонного основания (3 поста) — 1 000 000 руб.
- Строительство тех. помещения, монтаж металлоконструкций и подвод коммуникаций — 950 000 руб.
- Доставка и монтаж оборудования — 1 300 000 руб.
- Рекламный бюджет — 100 000 руб.

- Регистрация бизнеса и прочие расходы — 200 000 руб.
- Итого — 3 700 000 рублей.

### **Пошаговый план открытия автомойки самообслуживания**

Открытие бизнеса начинается с поиска подходящего земельного участка под размещение автомойки. Главные условия здесь: наличие большого трафика автомобилей, удобные подъездные пути, отсутствие конкурентов. В идеале, это должен быть участок в черте крупного города, в непосредственной близости к автотрассе, автосервису или автозаправке. В таком случае, можно гарантировано получить большой поток клиентов.

Также нужно смотреть на наличие в непосредственной близости других автомоек. Близкое расположение с раскрученным конкурентом не всегда будет иметь плохие последствия. Очень часто на мойках образуются очереди и автовладельцы не желая терять время поедут на соседнюю автомойку.

Участок можно взять в аренду на длительный срок с последующим правом выкупа. Земля под мойку должна быть переведена под соответствующую категорию использования. В данном случае — под промышленную застройку. Размещение автомойки обязательно согласовывается с контролирующими органами: архитектурой города, Роспотребнадзором, Ростехнадзором, управлением окружающей среды и пожарной охраной.

### **Какие документы нужны для открытия автомойки самообслуживания**

Документы, которые обязательно должны быть на руках у организатора дела включают:

- Организационные документы (свидетельство о регистрации ООО, устав);
- Договор аренды или свидетельство о праве собственности;
- Договор на вывоз мусора и ТБО;
- Договор на вывоз ила и утилизацию нефтесодержащих отходов;
- Акт выполненных работ по строительству объекта.

Автомойкам самообслуживания не нужны мойщики автомобилей, но нужны администраторы, которые следят за исправностью работы оборудования и консультируют автовладельцев по пользованию сервисом (особенно тех, кто впервые прибыл на такую автомойку). Штат администраторов должен состоят как минимум из трех работников, работающих посменно.

### **Маркетинговый план**

Несмотря на большую конкуренцию в данной сфере, автомойка самообслуживания — перспективный проект. Главное преимущество такого сервиса — цена, которая в 1,5 — 2 раза ниже, чем в классических мойках. В нашей стране, на данный момент открыто всего

10% автомоек самообслуживания, от общего числа моечных комплексов. Ниша фактически свободна.

Наибольшим спросом услуги мойки авто пользуются весной и осенью. Летом и зимой спрос значительно падает. Поэтому время открытия бизнеса нужно планировать заранее, чтобы не попасть в низкий сезон.

### **Реклама автомойки**

В качестве рекламы услуг лучше всего использовать наружную рекламу. Особенно, если автомойка находится рядом с трассой. В таком случае, одного – двух ярких баннеров будет достаточно, чтобы привлечь львиную долю клиентов.

### **Финансовый план**

#### ***Постоянные ежемесячные расходы***

- Аренда земельного участка — 50 тыс. руб.
- Химия для мойки — 45 тыс. руб.
- Заработная плата + страховые отчисления (3 чел.) – 100 тыс. руб.
- Услуги аутсорсинга (бухгалтер) — 10 тыс. руб.
- Откачка загрязнений их очистных ям — 8 тыс. руб.
- Водоснабжение (250 м3) — 15 тыс. руб.
- Электроэнергия (4500 кВт) — 14 тыс. руб.
- Амортизация оборудования — 15 тыс. руб.
- Вывоз мусора — 5 тыс. руб.
- Прочие расходы — 30 тыс. руб.

Итого — 292 тыс. рублей.

#### ***Доходы***

- Средний чек — 150 рублей с машины
- Количество машин в день на 1 пост — 40
- Выручка в день с 1 поста — 6000 рублей, с 3-х постов — 18000 рублей.
- Общая выручка в месяц (минус дождливые и морозные дни) — 450 000 рублей.

Сколько можно заработать на автомойке самообслуживания

Отсюда прибыль равна:  $450\,000 - 292\,000 = 158\,000$  рублей. Рентабельность бизнеса составляет 35%. Окупаемость вложений, с учетом периода на раскрутку бизнеса, наступит через 30 — 35 месяцев работы (три года).

## **2. Рекомендации к бизнес-плану проката автомобилей**

**Сколько нужно денег на открытие компании по оказанию услуг проката автомобилей?**

По расчетам на открытие проката автомобилей потребуется инвестировать порядка 5

900 000 рублей:

- Обустройство офисного помещения — 200 000 руб.
- Приобретение автомобилей — 4 500 000 руб.
- Страхование, покупка доп. оборудования — 650 000 руб.
- Рекламный бюджет (создание сайта, наружная реклама и пр.) – 150 000 руб.
- Регистрация бизнеса и прочие организационные расходы — 100 000 руб.
- Резервный фонд — 300 000 руб.

Капитал на открытие дела будет сформирован из личных средств учредителей организации (40%) и заемных средств (банковского кредита). Процентная ставка по кредиту составит 15% годовых, а ежемесячные платежи — 45 500 рублей.

### **Пошаговый план открытия бизнеса**

1. Поиск источников финансирования проекта
2. Подбор места дислокации организации
3. Регистрация бизнеса, создание правовой базы компании
4. Заключение договора аренды помещения и стоянки
5. Наём персонала
6. Приобретение автомобилей, страхование и постановка на учет
7. Открытие бизнеса
8. Активная реклама услуг, создание сайта

### **Перспективы рынка**

Прокат автомобилей как бизнес в нашей стране еще находится в стадии развития. В отличие от Европы, где авто арендуется в основном туристами, в России прокат берут, как правило, на свадьбы и всевозможные празднования. При этом порядка 2/3 всего прокатного рынка приходится на Санкт-Петербург и Москву. По некоторым данным, в России в прокате находится не более 40 тыс. автомобилей, в то время как в Европе их — более 2 млн. единиц.

Прокат авто не может развиваться без развития внутреннего туризма страны. Поэтому наиболее перспективными регионами для открытия подобного бизнеса на данный момент являются Краснодарский край (черноморское побережье), республика Крым, Иркутская область (оз. Байкал), Ленинградская область, Московская область, республика Алтай.

### **Описание услуг**

Для оказания услуг проката планируется приобретение автопарка из 10 автомобилей, включая такие модели как: Lada Granta, Chevrolet Lanos, Daewoo Nexia, Renault Logan, Chevrolet Lanos (АКПП), Lifan Solano, LADA Largus, Nissan Almera (АКПП), Peugeot 408, Chevrolet Cruze. Все автомобили будут застрахованы по КАСКО.

На стоимость проката будут влиять такие факторы как класс автомобиля, технические характеристики и тип трансмиссии. Прайс организации будет следующим:

- Chevrolet Cruze — 2800 руб./сут.
- Peugeot 408 — 2800 руб./сут.
- Nissan Almera (АКПП) — 2800 руб./сут.
- LADA Largus — 2200 руб./сут.
- Lifan Solano — 1700 руб./сут.
- Chevrolet Lanos — 1700 руб./сут.
- Renault Logan — 1500 руб./сут.
- Daewoo Nexia — 1300 руб./сут.
- Chevrolet Lanos — 1300 руб./сут.
- Lada Granta -1200 руб./сут.

Минимальный возраст арендателя должен быть 24 года, а стаж вождения — не менее 4-х лет. Такое резкое ограничение по возрасту обусловлено тем, что предоставлять машины лицам младше 24 лет и с малым стажем вождения гораздо опаснее для состояния прокатных машин (молодые любят быстро ездить, нарушать ПДД и пр.).

Чтобы взять машину в прокат с водителя будут запрашиваться следующие документы: паспорт, водительское удостоверение, ИНН, пенсионное страховое свидетельство, карточка медицинского страхования. Минимальный срок аренды составит 24 часа. Общий тариф пробега за сутки — 600 км (все, что свыше оплачивается дополнительно).

По предварительным расчетам, один автомобиль будет работать в прокате в среднем 25 суток в месяц — в высокий сезон (май – октябрь), и по 16 суток в месяц — в низкий сезон (ноябрь — апрель). При средней стоимости проката в 2000 руб/сут. ежемесячная выручка в высокий сезон составит 500 000 рублей (с 10 авто), в низкий сезон — 320 000 рублей. Таким образом, годовая выручка организации, по предварительным расчетам составит 4 920 000 рублей.

### **Производственный план**

Для размещения проката бизнес планом предусмотрена аренда офисного помещения площадью 40 кв. м. и стоянки площадью 550 кв. м. Размер арендной платы составит 25 000 руб. в месяц. На оборудование офиса (покупка мебели, офисной техники, мелкий ремонт и пр.) потребуется около 200 тыс. руб.

На покупку автомобилей будет потрачено порядка 4 500 000 рублей. Еще 650 000 рублей уйдет на страхование транспортных средств, покупку доп. оборудования и постановку на учет в ГИБДД. Общие инвестиции на данном этапе составят 5 150 000 рублей. Приобретенные автомобили будут реализовываться примерно через три года работы, так как

износ в прокате идет очень быстро. Реализация авто на более позднем сроке повлияет на потерю стоимости транспортного средства.

### **Какую систему налогообложения выбрать для предприятия**

Организационной формой предприятия будет общество с ограниченной ответственностью. Статус юридического лица в наибольшей степени подходит для подобного бизнеса, так как уменьшает риски потери имущества, повышает доверие к организации и позволяет более успешно работать с крупными корпоративными клиентами. В качестве системы налогообложения планируется применять УСН — упрощенную систему налогообложения, 15% от прибыли организации.

Для успешного функционирования организации потребуется создать штат первоклассных работников. Прежде всего организации необходим механик (2 чел.), осматривающий машину перед сдачей в прокат; юрист, решающий правовые вопросы и формирующий договоры проката; оператор (2 чел.), принимающий оплату и консультирующий по вопросам проката и управляющий, координирующий работу организации. Общий штат сотрудников составит 6 человек, с ежемесячным фондом оплаты труда в 90 000 рублей. Услуги бухгалтера планируется взять на аутсорсинг.

### **Выбор кода ОКВЭД**

Подготавливая документы для регистрации фирмы в ФНС, необходимо указывать коды будущей деятельности, согласно общероссийскому классификатору. В данном случае, это:

- ОКВЭД 71.10 – аренда легковых автомобилей;
- ОКВЭД 71.21.1 – аренда грузовых транспортных средств.

Обязательно запомните/запишите представленную информацию.

### **Подготовка документов для бизнеса по сдаче автомобилей в аренду**

Решение вопросов по оформлению документов, которые необходимы для работы фирмы, специализирующейся на аренде транспортных средств, нужно начинать с выбора организационно-правовой формы. Если вы планируете организовать работу небольшой фирмы, вполне достаточно пройти процедуру регистрации ИП, а для более серьезного бизнеса (с автопарком от 10 машин), рациональнее оформить документы ООО.

Кроме того, для того чтобы сдать автомобиль в аренду, необходимы следующие бумаги:

- Техпаспорт и страховые полисы (как обязательный КАСКО, так и добровольный ОСАГО).
- Договор аренды транспортного средства с актом приема-передачи.
- Документ, подтверждающий техническую исправность автомобиля.



Практика показывает, что договор аренды транспортного средства должен составлять юрист, специализирующийся на решении подобных вопросов. Даже самый опытный водитель не сможет составить документ таким образом, чтобы он учитывал любые форс-мажоры, которые могут случиться на наших дорогах.

### **Риски бизнеса**

Основные риски при ведении данного бизнеса включают:

1. Не совершенная законодательная база в данной отрасли
2. Долгий срок возврата вложенных средств
3. Высокая капитализация инвестиций
4. Возрастающая конкуренция на рынке

### **Финансовый план**

Постоянные ежемесячные расходы организации по прокату автомобилей будут включать:

- Заработная плата — 90 000 руб.
- Страховые отчисления в ПФР и ФСС — 30 000 руб.
- Платежи по кредиту — 45 500 руб.
- Аренда помещения и стоянки — 25 000 руб.
- Услуги бухгалтера — 7 000 руб.
- Ремонт, обслуживание автомобилей (мойка, хим. чистка и пр.) — 50 000 руб.
- Реклама — 25 000 руб.
- Прочие расходы — 20 000 руб.

Итого — 292 500 руб.

Годовые расходы по плану составят 3 510 000 рублей.

### **Критерии оценивания:**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно».

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет».

### **Оценка «3» («удовлетворительно»)**

Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

### **Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу.*

## **Практическое занятие 7. Раздел 3 Тема 3.4. Предпринимательские риски**

### **Форма: решение практической ситуации, дискуссия «Реструктуризация корпорации General Electric»**

Компания GE является крупнейшей корпорацией мира. На международном рынке она позиционирует себя как динамично развивающаяся и «агрессивно инновативная» компания, а ее руководитель Джек Уэлч, по оценке журнала Fortune, стал лучшим менеджером XX в.

Вся история этой американской корпорации представляет собой постоянную реструктуризацию бизнеса, основанную на инновациях во всех областях управления: стратегии, организационное построение, управление персоналом, диверсификация, производство и ассортиментная политика – нет ни единой сферы, которой не коснулись бы изменения. Но важна не только инновативность, но и высокая эффективность нововведений, позволяющих компании чувствовать себя уверенно и в условиях нового экономического порядка XXI в.

Двадцать лет назад компания GE была крупной, крайне консервативной компанией, которая исправно выплачивала дивиденды своим акционерам, но на фоне начинавшейся глобализации и развития новой экономики ее позиции были весьма уязвимыми.

В 1981 г. компанию возглавил Джек Уэлч, прошедший за два десятилетия путь от менеджера низшего звена управления до председателя совета директоров. В 1960 г. его зарплата составляла около 1 тыс. долл., а сегодня он зарабатывает 50 тыс. долл. в час.

В 1961 г. Уэлч занимал должность младшего инженера подразделения по производству пластмасс. Отработав в этом подразделении чуть больше года, Уэлч решил уйти из компании. Причиной было его недовольство обилием бюрократических барьеров внутри компании. Джек Уэлч считал, что для динамичного развития у подразделений должна быть свобода в принятии управленческих решений. В GE в то время любая инициатива подразделений сталкивалась с консерватизмом вышестоящего руководства, которое спускало централизованные решения даже в таких областях, как сбыт. Идеи Уэлча поддержал его начальник Рубен Гутофф, и в том же году «инженера-новатора» переводят с повышением на работу в Чикаго на должность инженера-химика.

Два года спустя Уэлч уже возглавляет все производство химикатов, а в 1968 г. становится руководителем целого подразделения «Пластмассы». Уэлч стал самым молодым руководителем подобного уровня за всю историю GE – ему было 33 года.

В 1972 г. за «высокую отдачу в работе» Уэлч был назначен вице-президентом GE, а годом позже под его руководством оказалось все производство материалов и компонентов, а также медицинского оборудования.

В 1981 г. собрание акционеров одобрило решение Совета директоров компании, и Уэлч попал в историю как самый молодой сорокашестилетний глава старейшей корпорации Америки.

#### Четыре этапа реструктуризации

С первого дня работы новый руководитель объявил о необходимости перестройки всей компании. Ориентируясь на самые эффективные принципы управления мелких, динамично развивающихся компаний, Уэлч поэтапно реструктуризировал ключевые области управления.

На первом этапе была уволена треть рабочих и менеджеров GE, и численность персонала сократилась с 400 до 297 тыс. человек. До середины 1980-х гг. американец, приходя на работу в большую компанию, как правило, приходил туда навсегда, при этом мог не выкладываться на все сто, а просто дожидался своей пенсии. Зачем платить тем, кто ничего не приносит, – их надо уволить, заявил новый председатель Совета директоров.

Вторым этапом стало изменение организационной структуры компании. На тот период она состояла из 43 стратегических подразделений, в которые входило 350 предприятий и дочерних компаний. Каждое подразделение, предприятие и компания имели своего управляющего, из-за чего управленческая вертикаль была чрезмерно громоздкой. Только на низовом уровне управления насчитывалось более 400 руководителей, вследствие чего принятие решений превращалось в медлительную и крайне неэффективную процедуру. Отсутствовало также и четкое разграничение полномочий, что приводило к нарушению принципа единоначалия.

Для достижения прозрачности организационной структуры Уэлч выделил три основных направления деятельности GE по продукту. Первая группа включала производство осветительных приборов, моторов, транспортных средств, турбин и строительного оборудования – «ядро» компании. Вторая – «технологический круг» – промышленная электроника, медицинские системы, материалы и вещества, аэрокосмическое подразделение и производство авиационных двигателей. И третья группа – «круг сервиса» – состояла из кредитного подразделения GE Credit Corp., информационного, строительного и инжинирингового подразделений, а также фирмы услуг в сфере ядерных технологий.

Надо заметить, что Уэлч выбрал именно те направления, которые оказались в авангарде мировой экономики в 1990-х гг., а структура компании не претерпела каких-либо существенных изменений до настоящего времени. Исключение составили только вновь

приобретенные виды бизнеса.

Третьим этапом была реализована стратегия сужения диверсификации. Уэлч начал продавать неперспективные подразделения, не соответствующие придуманной им схеме бизнеса. Обновленная GE больше не занималась производством систем кондиционирования, аудио- и видеотехники, кабелей, средств мобильной связи, электросетей, радиостанций, этилированного бензина и полупроводников.

В 1985 г. была продана горнодобывающая компания Utah International. Было продано производство микрочипов, фенов, часов и тостеров. Всего компания отказалась от 117 подразделений на сумму в 9 млрд долл., что составляло одну пятую компании. Через несколько лет некоторые компании, приобретшие части бизнеса GE, разорились.

Руководителям подразделений, чья судьба не была столь однозначна, была предложена формула: исправляй, закрывай или продавай. Жесткая политика действовала безотказно, поскольку не оставляла особого выбора. Вырученные от продаж деньги и прибыль компании были использованы для финансирования развития новых перспективных направлений – финансовые услуги и медиа-бизнес.

Наконец пришло время для реализации самого емкого и сложного четвертого этапа – построение новой системы управления персоналом и создание новой корпоративной культуры. «Бизнес – это простая вещь» – таким стал первый лозунг Уэлча. «Чтобы производить, вы должны производить быстрее, дешевле и лучше всех, а для этого надо повышать производительность и оперативность управления бизнесом, а также внедрять как можно больше инноваций». Уэлч считал, что проблема заключалась в отсутствии диалога между руководителями и рядовыми работниками. В результате руководители не хотели, а работники не могли что-либо менять.

Первым шагом было внедрение программы Work-Out. Она была нацелена на ликвидацию барьеров между менеджерами и служащими. Тот, кто остался после массовых увольнений, должен был продемонстрировать свою «нужность» для компании. Систему отраслевых отчетов заменили прямыми докладами, когда высшее руководство получало важную информацию напрямую из производственного подразделения, минуя всю иерархию власти. Новшество должно было способствовать повышению оперативности принятия решений. Поощрялось и самостоятельное принятие решений линейными руководителями в рамках их компетенции.

Ставка на самостоятельность менеджеров оправдалась, например, в 1998 г., когда принадлежащая GE телекомпания NBC благодаря полной свободе выбора и оперативности ее президента Роберта Райта заключила с Международным олимпийским комитетом контракт на показ всех Олимпиад 2000–2008 гг.

Кроме того, менеджеры должны были общаться со своими подчиненными. «Надо разрушить границу между начальником и подчиненным. Менеджеры обязаны быть лидерами, а не управленцами», – заявлял Уэлч. Рабочие и сотрудники получили право собираться в рабочие группы и обсуждать недостатки производства, а также новые идеи.

К примеру, оператор станка должен работать в резиновых перчатках, а когда они кончаются, он выключал станок, писал заявку, шел ее подписывать, обходил производственные цехи, оставлял заявку и только тогда получал новую пачку перчаток. Когда рабочие поставили вопрос, почему система настолько сложна, оказалось, что много лет назад украли одну пачку перчаток, и кто-то принял решение поставить заслон на пути нарушителей. По этой причине компания многие годы несла убытки из-за простоев.

Для того чтобы менеджеры лучше понимали свои управленческие задачи, глава компании внедрил культуру постоянного обучения. Все менеджеры хотя бы раз проходили стажировку в Кротонвиле – учебном центре GE. Сам Уэлч приезжает туда на встречу с новыми менеджерами и читает лекции. В начале каждого года, в январе, Уэлч встречается с 500 менеджерами высшего звена. Основная идея, которую он пытается до них донести, состоит в том, что не надо бояться невыполнимых целей – «пытаясь достичь невозможного, вы добьетесь большего, чем просто выполняя реалистичные и выполнимые планы».

В качестве иллюстрации верности этому принципу можно привести обещание, данное Уэлчем акционерам в 1991 г. Он обещал увеличить к 1995 г. среднюю доходность операций с 10 до 15 %, а доход на инвестиции с 5 до 10 %. В итоге через четыре года операционная прибыль выросла до 14,4 %, а доходность инвестиций составила 7 %. «Если бы мы были реалистами и ставили перед собой меньшие цели, мы бы их достигли, но не имели бы того результата, который получился», – сказал Уэлч.

#### Стратегия глобализации

Основной целью трансформации GE было повышение конкурентоспособности компании на внутреннем рынке по отношению к японским фирмам, что было особенно актуально в первой половине 1980-х гг. Со временем японский фактор уступил место глобализации. Европейские и азиатские компании пересмотрели свои приоритеты и вместо агрессивной политики завоевания рынка США стали активно осваивать третьи рынки. Уэлч одним из первых американских руководителей заметил эту тенденцию и потенциал новых рынков сбыта.

Начиная с 1980-х гг., GE вложила десятки миллиардов долларов в приобретение заграничных производственных мощностей. Например, в 1999 г. были приобретены 134 компании на общую сумму 17 млрд долл. А начиналось все в конце 80-х, когда GE купила во Франции медицинское подразделение Thomson S. A. и кредитную компанию Sovac, затем

были созданы совместные предприятия с немецкими концернами Bosch и Borg-Warner's, японскими компаниями Toshiba и Fanuc. Уэлч приобрел также иностранные компании, занятые в обслуживании авиадвигателей, финансовые структуры, специализирующиеся на кредитовании, информационные сети и системы спутникового вещания.

Наиболее показательным является пример подразделения «Системы освещения». До 1990 г. его доля на европейском рынке не превышала 2 %. После создания ЕС она купила контрольный пакет акций венгерской компании Tungsram и британской Thorn Light Source. Таким образом, всего за год доля данного подразделения увеличилась в 10 раз и составила 20 %. На этом глобальная экспансия не закончилась, и концерн подписал соглашения о создании профильных СП с японской компанией Hitachi и индийской Apar. В 1994 г. корпорация учредила СП в Китае, а еще через год закрепились в Мексике.

Глобализация компании стала возможной не только благодаря известности корпоративного бренда GE, но и за счет эффективного менеджмента компании. В «глобальной» команде менеджеров Уэлча были и японцы, и кубинцы, выходцы из Латинской Америки, представители Юго-Восточной Азии. Секрет слаженной работы его команды строился на специфических требованиях к персоналу. Основа политики управления персоналом строится на принципе «даже самый выдающийся менеджер не должен быть „себе на уме“». Даже если один работник работает лучше всех, он никогда не сможет заменить команду единомышленников. Слаженная команда всегда будет работать лучше, чем талантливый одиночка». Этот принцип команды был сформулирован Уэлчем благодаря активному изучению опыта японских корпораций и вопреки принятому в США принципу доминирования индивидуализма. Гибкая политика управления персоналом позволила успешно сочетать корпоративную культуру GE с национальными особенностями работников разных стран.

Новый подход к проблеме диверсификации

Наряду с активно распространяющейся глобализацией в 1990-х гг. усиливается тенденция концентрации основных прибылей в сфере услуг. В этот период GE осваивает новый для нее рынок масс-медиа. Корпорация приобретает информационный холдинг Radio Corporation of America, включая телеканал NBC.

Однако фокусирование на сфере услуг не только не ослабило внимания к производству, но и привело к выходу на еще один новый для компании сегмент сервисных услуг. На этом рынке была достаточно сильная конкуренция со стороны сервисных компаний, но Уэлч был уверен в эффективности выбранного курса и опять оказался прав. Производство и глобальная система сервисного обслуживания в странах присутствия компании стали основным конкурентным преимуществом компании, которое превратило GE

в недостижимого лидера.

### Управление качеством

К середине 1990-х гг., несмотря на значительные успехи как на внутреннем, так и на внешнем рынках, компания GE столкнулась с новой проблемой – потеря позиций по качеству продукции. Причину Уэлч видел в собственной ошибке, когда борьба с бюрократией разрушила старую эффективную систему контроля качества. Пришедшая ей на смену инновационная модель децентрализованного управления себя не оправдала. Готового решения у Уэлча не было, и он обратился к опыту других компаний. Две американские компании Motorola и AlliedSignal впервые в США внедрили систему «Шесть Сигма».

Сигма – это статистическая единица, определяющая нормы отклонения от средневзвешенных значений. Осуществление программы «Шесть Сигма» (рис. 2.1.1) подразумевает снижение коэффициента ошибок до 3,4 погрешности на один миллион операций. То есть качество достигает 99,9997 %. Программа подразумевала соответствующий тренинг всех работников GE. За пять лет ее осуществления качество работы компании приближается к 5,6 сигма, то есть двадцать ошибок на миллион операций.

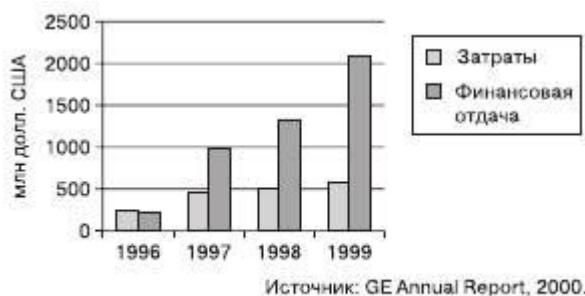


Рис. 2.1.1. Результаты реализации программы «Шесть Сигма»

Британская газета Financial Times дважды – в 1998 и 1999 г., а американский журнал Fortune трижды – в 1998, 1999 и 2000 гг. – помещали GE в своих рейтингах влияния на первые места как самую уважаемую компанию в мире. Уэлча называли самым выдающимся управленцем-новатором XX в.

Многие компании избрали опыт корпорации Уэлча в качестве эталона для подражания. Нововведения Уэлча в форме выдачи опционов на акции компании не только высшему, но и среднему и низовому звеньям управления теперь стали нормой для большинства компаний наряду с акционированием работников.

Сам Уэлч не считает себя гением. Он просто смог предвидеть будущие тенденции и не побоялся реализовать комплексную инновационную политику, затронувшую все ключевые аспекты функционирования GE.

### Вопросы и задания

1. С какими рисками мог столкнуться Джек Уэлч, принимая определенные решения?

2. Сформулируйте основные принципы функционирования современной гибкой компании, внедренные Джеком Уэлчем.

3. Докажите, что Джек Уэлч является представителем нового типа «руководителей-новаторов».

4. Подумайте над тем, насколько реально адаптировать опыт GE к деятельности крупных российских компаний.

5. Назовите основные качества, присущие Джеку Уэлчу?

#### **Критерии оценивания:**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно».*

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: *«изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет».*

#### **Оценка «3» («удовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.*

#### **Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

*Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу.*

### **Практическое занятие 8. Раздел 3 Тема 3.5. Предпринимательская культура**

#### **Форма: практико-ориентированное задание**

*Примеры миссий известных мировых компаний:*

*Apple Computer, Inc.* – Мы предлагаем компьютеры самого высокого качества для людей во всем мире.

*Eastman Kodak* (цели за разное время) Мы делаем фото. Мы помогаем миру создавать воспоминания и зарабатывать деньги.

*Ford Motor Company* (стратегические цели) Удовлетворять наших клиентов за счет поставки качественных легковых и грузовых автомобилей, разработки новых видов продукции, уменьшения времени промышленного внедрения новых транспортных средств, повышения эффективности всех предприятий и производственных процессов, создания партнерских отношений с работниками, профсоюзами, дилерами и поставщиками.



*Intel* – сохранение за собой роли ключевого поставщика в Internetэкономике и содействие любым усилиям по повышению эффективности Internet. Сегодня главное в компьютерах – это Internet. Мы расширяем возможности ПК и Internet. *McDonald's* – Быстрое, качественное обслуживание клиентов с помощью стандартного набора продуктов.

*Mary Kay* – средства по уходу за кожей и декоративная косметика:

"Украшать жизнь женщин во всем мире. Мы будем добиваться этого, предлагая клиентам качественную продукцию, открывая новые горизонты для Независимых Консультантов по красоте и предоставляя им неограниченные возможности карьерного роста. Мы сделаем все, чтобы женщины, соприкоснувшиеся с компанией «Мэри Кэй», смогли реализовать себя. Мы с гордостью будем нести свою миссию, опираясь на позитивную философию нашей Компании."

*METRO Cash&Carry* – лидер в области оптовой торговли.

"METRO Cash & Carry предлагает оптовую торговлю по принципу cash & carry для различных сфер бизнеса и профессионалов.

METRO Cash & Carry предлагает качественную продукцию и бизнес– решение по максимально низким ценам.

METRO Cash & Carry – партнер для профессионалов.

*Polaroid* – Наша цель – совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий и цифровой аппаратуры для удовлетворения растущей потребности людей запечатлеть на фотографиях лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни.

Сеть отелей *Ritz-Carlton* – неустанная забота и обеспечение максимального комфорта каждому гостю. Мы гарантируем своим гостям самое лучшее индивидуальное обслуживание, комфорт, спокойную и изысканную обстановку. Благодаря своему огромному опыту персонал отелей *Ritz-Carlton* создает атмосферу уюта и благополучия, удовлетворяет даже невысказанные пожелания своих гостей.

*ВымпелКом (БИ-ЛАЙН)* – российский оператор мобильной связи:

Мы стремимся стать ведущей в России компанией, предоставляющей услуги мобильной связи и иных видов телекоммуникаций.

Мы стремимся действовать оперативно и гибко, стараясь предвосхищать потребности завтрашнего дня, добиваться высочайшего качества предоставляемых услуг и обеспечивать рост ценности компании.

Мы стремимся помогать людям решать проблемы, получать радость от общения, чувствовать себя свободными во времени и пространстве.

Мы стремимся сплотить все подразделения компании в единую команду, в которой высоко ценятся компетентность, ответственность и готовность к самоотдаче.

Мы стремимся поддерживать имидж компании, которая внушает доверие и уважение не только клиентам и партнерам по бизнесу, но и обществу в целом.

*Мобильные ТелеСистемы (МТС)* – российский оператор мобильной связи:

Мы видим свою миссию в том, чтобы построить устойчивый мир мобильной связи, объединяющий людей, обогащающий их жизнь и раскрывающий их потенциал – на работе и дома.

Мы уверены, что достигнем целей, стоящих перед компанией, благодаря знанию потребностей наших клиентов, работе высококвалифицированных специалистов, постоянному введению новых технологий и системному подходу к развитию компании.

Миссия образовательного учреждения (*детского сада «Кроха»*) – создание условий, раскрывающих индивидуальность ребенка и способствующих формированию компетенций, которые обеспечат ему успешность сегодня и в будущем.

### **Задания к практической работе**

#### ***Задание 1***

Проанализируйте представленные миссии известных мировых компаний. Выделите основные элементы, включенные в миссию компании по следующим направлениям:.

1. Сфера бизнеса, в которой работает компания.
2. Предназначение организации и ее роль в системе национального хозяйства и общества в целом.
3. Возможность оперативного и своевременного изменения стратегического курса организации в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды.

#### ***Задание 2***

На основе анализа представленных примеров миссий известных мировых компаний составьте миссию компаний работающих в одном из следующих направлений бизнеса:

Туристический – миссия туристического агентства

Гостеприимства – миссия гостиничного комплекса

Общественного питания – кафе, ресторан

Производство продуктов питания

Производство металлоконструкций

Рекламное агентство

Клининговое агентство

Сеть салонов красоты

Ремонт часов

### **Методические рекомендации по выполнению задания:**

Лучше всего начать с представления о компании. Во время мозгового штурма,

следуйте простым правилам, чтобы выяснить, какой Вы и Ваши коллеги хотите видеть компанию:

- Напишите 5-10 слов или выражений, характеризующих Ваш бизнес. Выделите 3 самых важных.

- Напишите 3-5 слов или выражений, характеризующих идеальный образ Вашей компании с точки зрения клиента.

- Напишите 3-5 слов или выражений, характеризующих идеальный образ Вашей компании с точки зрения управленцев и простых работников.

Сузьте это представление, акцентируя внимание на целях компании:

- Напишите рыночные возможности и/или потребности клиентов, на которые компания будет направлять свои усилия (ценностное предложение компании)

- Кто Ваши клиенты? Запишите первичный и вторичный целевой рынок.

- Исходя из того, кто Ваши клиенты, перечислите все услуги и товары, которые будет предоставлять Ваша компания.

- Напишите 3-5 показателей успеха Вашего бизнеса.

### **Задание 3**

1. Ответьте на вопрос: В чем главное отличие миссии и целей организации?

На основе сформулированной миссии компании (задание 2), постройте дерево целей компании, дерево корпоративных целей компании.

### **Контрольные вопросы.**

1. Раскройте сущность и содержание миссии компании.

2. Как влияет определение миссии и целей на формирование стратегии и общей политики предприятия?

3. Какая информация необходима для правильной формулировки миссии?

### **Критерии оценивания:**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно».

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет».

**Оценка «3» («удовлетворительно»)**

Выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но

обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

### **Оценка «2» («неудовлетворительно»)**

Выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу.

## **Практическое занятие 9. Раздел 3 Тема 3.5. Предпринимательская культура**

### **Форма: практико-ориентированное задание**

Предпринимательская этика.

Еще в 1912 г. российскими предпринимателями были выработаны следующие принципы ведения дел в России:

- *Уважай власть.* Власть - необходимое условие для эффективного ведения дела. Во всем должен быть порядок. В связи с этим проявляй уважение к блюстителям порядка в узаконенных эшелонах власти.

- *Будь честен и правдив.* Честность и правдивость - фундамент предпринимательства, предпосылка здоровой прибыли и гармоничных отношений в делах.

- *Уважай право частной собственности.* Свободное предпринимательство - основа благополучия государства. Российский предприниматель обязан в поте лица трудиться на благо своей Отчизны. Такое рвение можно проявлять только при опоре на частную собственность.

- *Люби и уважай человека.* Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких условиях возникает гармония интересов, что создает атмосферу для развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает их проявлять себя с лучшей стороны.

- *Будь верен своему слову.* Деловой человек должен быть верен своему слову. «Единожды солгавши, кто тебе поверит». Успех в деле во многом зависит от того, в какой степени окружающие доверяют тебе.

- *Живи по средствам.* «Не зарывайся». Выбирай дело по плечу. Всегда оценивай свои возможности. Действуй сообразно своим средствам.

- *Будь целеустремленным.* Всегда имей перед собой ясную цель. Предпринимателю такая цель нужна как воздух. Не отвлекайся на другие цели. Служение «двум господам» противоестественно. В стремлении достичь заветной цели не переходи грань дозволенного. Никакая цель не может затмить моральные ценности.

### **Ответьте на вопросы:**

- Что из приведенных принципов 1912 г. в полной мере сохранило свою актуальность и в настоящее время, а что отошло на второй план?

- Какие новые принципы бизнеса должны быть внедрены в практику предпринимательской деятельности в России сегодня?
- Какие принципы бизнеса считаются сегодня приоритетными?
- Сравните принципы делового человека, разработанные в 1912 г., и заповеди предпринимателя настоящего времени.
- Объясните причины появления новых заповедей.
- Раскройте сущность рассматриваемых норм поведения, их влияние на успешность деятельности предпринимателя или фирмы.
- В какой мере Вы выполняете в своей работе и жизни рассмотренные этические нормы?

#### **Критерии оценивания:**

**Оценка «5» («отлично»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно».

**Оценка «4» («хорошо»)** соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание сути ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, ошибочных положений нет».

**Оценка «3» («удовлетворительно»)** выставляется студенту, допустившему неточности в изложении сути вопроса, но обладающему необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

**Оценка «2» («неудовлетворительно»)** выставляется студенту, давшему ответ, который не соответствует сути вопроса или при отсутствии подготовки к данному вопросу.

### **2.3. Перечень вопросов и заданий для промежуточной аттестации**

**Форма: дифференцированный зачет (проходит устно в форме собеседования)**

#### **Список вопросов к дифференцированному зачету**

1. Определение, сущность и значение предпринимательства в современных условиях.
2. Цели и задачи, принципы, функции предпринимательской деятельности.
3. Современные тенденции в бизнесе.
4. Ситуация в сфере предпринимательства и проблемы в России на данный момент.
5. Действующее законодательство в сфере предпринимательской деятельности.
6. Профессиональные и личностные качества современного предпринимателя.

- 7.Классификация различных видов бизнеса.
- 8.Виды предпринимательской деятельности и их характеристика.
- 9.Виды организационно-правовых форм предприятий.
- 10.Сущность предпринимательской среды. Внутренняя и внешняя предпринимательская среда.
11. Цели бизнеса, как основной элемент внутренней среды предприятия.
- 12.Основные факторы внешней среды. Влияние внешней среды на предпринимательскую деятельность.
- 13.Предпринимательская идея, источники формирования, критерии и методы отбора.
- 14.Планирование в деятельности предпринимателей.
- 15.Бизнес-план как основа создания бизнеса. Структура и функции бизнес-плана, требования к содержанию.
- 16.Сущность предпринимательского риска и его классификация.
17. Основные источники риска. Пути снижения риска.
- 18.Сущность культуры предпринимательства. Миссия и философия организации, их роль в формировании предпринимательской культуры
- 19.Экономическая эффективность бизнеса.
20. Инновации в бизнесе. Инновационное предпринимательство.
21. Сущность и виды ответственности предпринимателей.
22. Налогообложение предприятий и предпринимателей.

#### **Критерии оценки ответа обучающегося**

Оценка	Условия, при которых выставляется оценка
отлично	ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком; ответ самостоятельный.
хорошо	ответ полный и правильный на основании изученных знаний и умений; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя.
удовлетворительно	ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка, или неполный, несвязный.
неудовлетворительно	при ответе обнаружено непонимание учащимся основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые учащийся не смог исправить при наводящих вопросах преподавателя или ответ отсутствует.

#### **Тесты по дисциплине**

1.Укажите один из признаков предприятия:

- А) рентабельность;
- Б) самостоятельность;

В) все ответы верны;

2. Согласно ГК РФ, Бизнес (предпринимательская деятельность) представляет собой:

А) самостоятельную профессиональную деятельность, осуществляемую на свой риск, направленную на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг;

Б) профессиональную деятельность, направленную на удовлетворение потребностей общества в товарах, работах, услугах;

В) профессиональную деятельность, осуществляемую для пополнения бюджета государства налоговыми поступлениями;

3. Основной целью предпринимательства является:

А) удовлетворение потребностей общества в товарах, работах, услугах;

Б) пополнение бюджета государства налоговыми поступлениями;

В) систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг;

4. Важнейшими чертами предпринимательства являются:

А) риск и неопределенность, самостоятельность и свобода деятельности, опора на инновации;

Б) постоянный поиск новых идей, экономическая зависимость от ситуации в стране и в мире, стандартные решения;

В) самостоятельность, постоянный мониторинг конкурентов, опора на стабильность;

5. Роль бизнеса для общества:

А) бизнес создает оплачиваемую занятость;

Б) платит налоги;

В) способствует процветанию общества через благотворительность;

6. По форме собственности бизнес может быть:

А) частным, государственным, иностранным, совместным, смешанным;

Б) крупным, средним, малым, микро-предприятия;

В) все ответы верные;

7. По организационно-правовым формам бизнес может быть:

А) частным, государственным, иностранным, совместным, смешанным;

Б) крупным, средним, малым, микро-предприятия;

В) общество с ограниченной ответственностью, публичное акционерное общество, непубличное акционерное общество;

8. Отметьте недостаток и слабую сторону индивидуального предпринимательства (ИП):

- А) финансово-экономическая неустойчивость бизнеса;
- Б) ответственность по обязательствам своим имуществом;
- В) наличие основных и дополнительных участников в форме хозяйствования;

9.Отметьте недостаток и слабую сторону индивидуального предпринимательства(ИП):

- А) наличие основных и дополнительных участников в форме хозяйствования;
- Б) финансово-экономическая неустойчивость бизнеса;
- В) необходимость выполнять несколько производственно-хозяйственных функций одному человеку;

10. Каковы недостатки акционерной формы хозяйствования:

- А) громоздкость управления;
- Б) число участников не должно быть больше 5;
- В) ответственность участников АО своим имуществом;

11.Какой вид предпринимательства предусматривает торгово-обменные операции по купле-продаже товаров:

- А) производственное;
- Б) коммерческое;
- В) финансовое;

12. Какой документ является основным для создания предприятия:

- А) учредительный договор;
- Б) устав предприятия;
- В) корпоративный кодекс;

13. Юридическое лицо-это организация, имеющая в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечающая по своим обязательствам этим имуществом, способная от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и неимущественные права, быть истцом и ответчиком в суде и имеющая самостоятельный ..... или смету (вставить пропущенное слово)

14.Какие нормативно-правовые акты регламентируют предпринимательскую деятельность:

- А) Гражданский кодекс РФ;
- Б) Налоговый кодекс РФ;
- В) все ответы верные;

15. Основная причина предпринимательского риска:

- А) неопределенность внешней среды;
- Б) конфликты между подрядчиками и заказчиком, трудовые конфликты в коллективе;



В) несовершенство маркетинговой политики;

16. Катастрофический риск - это:

А) риск, при котором существуют потери, величина которых больше расчётной прибыли;

Б) риск, при котором предприниматель рискует потерями, превышающими его денежные возможности, имущественное состояние;

В) риск, при котором величина потерь не превышает расчетной прибыли от предпринимательской операции;

17. .... – риски, связанные с ущербом вследствие утечки коммерческой информации, предназначенной для продажи (снятие защит с программ, кражи и несанкционированный доступ к базам данных, утечка «ноу-хау»), с утечкой текущей бизнес информации и с неточностями используемой информации или ее отсутствием.(вставить пропущенное слово)

18. .... риски связаны с политической ситуацией в стране и вмешательством государства в нормальный ход производственно-торговых процессов (вставить пропущенное слово).

19. Свод правил, регулирующий взаимоотношения учредителей предприятия в определенной сфере хозяйственной деятельности:

А) устав;

Б) учредительный договор;

В) бизнес-план;

20. Предпринимательские цели должны отвечать следующим требованиям:

А) конкретные, измеримые, гибкие, ориентированные во времени;

Б) неопределенные, сложные, подвижные, измеримые;

В) определенные, сложные, подвижные, взаимосвязанные;

21. Миссия организации выражает .....организации и смысл ее существования (вставить пропущенное слово)

22. Индивидуальный предприниматель (ИП) - это физическое лицо, занимающееся предпринимательской деятельностью без образования....., зарегистрированное в качестве предпринимателя в установленном законе порядке (вставить пропущенное словосочетание)

23. Определите последовательность действий при реализации бизнес-идеи:

А) составить бизнес-план своего дела;

Б) принять решение;

В) определить форму собственности и зарегистрировать свой бизнес;

Г) выбрать бизнес-идею;

24. Какими свойствами должна обладать бизнес-идея, чтобы иметь максимальные шансы успешной реализации?

- А) уникальность, простота, востребованность, реальная стоимость реализации;
- Б) уникальность, сложность, высокая стоимость реализации;
- В) уникальность, сложность, глобальный бизнес;

25. Бизнес-план включает в себя описание всех действий, направленных на открытие и развитие своего бизнеса, а также содержит ..... отчет о будущих затратах, доходах и расходах (вставить пропущенное слово)

26. Бизнес план должен:

- А) содержать прогноз развития внешней среды в долгосрочной перспективе, оценивать конкуренцию;
- Б) содержать прогноз развития внешней среды в краткосрочной перспективе, оценивать деловых партнеров;
- В) определять цели и задачи бизнеса, отражать состояние рынка, оценивать конкуренцию;

27. Какими главными качествами должен обладать современный предприниматель:

- А) способность к мышлению, широкий кругозор, жизненная мудрость;
- Б) стратегическое мышление, предприимчивость, профессиональная компетентность в бизнесе и менеджменте;
- В) любознательность, интуиция, наличие чувства юмора;

28. Выберите правильный ответ:

- А) Финансовыми ресурсами производства являются:
- Б) Материально-техническая база производства это:

- 1) здания и оборудование;
- 2) денежные средства;

29. Выберите правильный ответ:

- А) Минимальное количество учредителей ООО:
- Б) Количество участников в ПАО:

- 1) 2;
- 2) 1;
- 3) любое количество;

30. К предпринимательской деятельности не относится:

- А) торговля продуктами питания;
- Б) организация регулярных пассажирских перевозок;
- В) эмиссия ценных бумаг и торговля ими;

**Ключ:**

1. Б; 2. А; 3. В; 4. А; 5. А, Б, В; 6. А; 7. В; 8. Б; 9. В; 10. А; 11. Б; 12. Б; 13. баланс; 14. В; 15. А; 16. Б; 17. информационные; 18. политические; 19. Б; 20. А; 21. предназначение; 22. юридического лица; 23. Б, Г, А, В; 24. А; 25. финансовый; 26. В; 27. Б; 28. А-2, Б-1; 29. А-2; Б-3; 30. В

**Критерии оценки:**

«5» - 100 – 90% правильных ответов  
«4» - 89 - 80% правильных ответов  
«3» - 79 – 70% правильных ответов  
«2» - 69% и менее правильных ответов

### **3. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА И ИНЫЕ ИСТОЧНИКИ**

#### **Основные источники:**

1. Кисова, А. Е. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие для СПО / А. Е. Кисова, К. В. Барсукова. — 2-е изд. — Липецк, Саратов : Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2022. — 104 с. — ISBN 978-5-00175-120-5, 978-5-4488-1519-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121370.html> — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/121370>

#### **Дополнительная литература:**

1. Герасимова, О. О. Основы предпринимательской деятельности : пособие / О. О. Герасимова. — Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2019. — 269 с. — ISBN 978-985-503-905-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93392.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Левченко, Т. М. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / Т. М. Левченко, Н. И. Нижальская, М. И. Черутова. — Новосибирск : Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2021. — 132 с. — ISBN 978-5-7795-0933-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129329.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Пацук, О. В. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие / О. В. Пацук. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2021. — 284 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124308.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

4. Серпухова, Е. П. Бизнес-планирование для организации предпринимательской деятельности : учебное пособие / Е. П. Серпухова, О. Г. Сайманова. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 178 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111603.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

<b>№ п.п.</b>	<b>Содержание изменения</b>	<b>Дата, номер протокола заседания кафедры, подпись зав. кафедрой</b>
1	2	3
1		
2		
3		
4		