

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Кузбасский государственный технический университет  
имени Т. Ф. Горбачева»

Кафедра экономики

Составитель  
Л. У. Лубягина

## **ОРГАНИЗАЦИЯ И ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

### **Методические указания к практическим занятиям**

Рекомендованы учебно-методической комиссией направления  
(специальности) подготовки 38.03.01 Экономика, профиля Эко-  
номика предприятий и организаций в качестве электронного из-  
дания для использования в образовательном процессе

Кемерово 2020

Рецензенты:  
Давыдова В. Н. – доцент кафедры экономики  
Кучерова Е. В. – председатель учебно-методической комиссии  
направления подготовки 38.03.01 Экономика

**Лубягина Лидия Устиновна**

**Организация и планирование предпринимательской деятельности:** методические указания к практическим занятиям для обучающихся направления подготовки 38.03.01 Экономика, профиля Экономика предприятий и организаций, всех форм обучения / сост. Л. У. Лубягина; Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева. – Кемерово, 2020. – Текст : электронный

Приведено содержание практических занятий, контрольные вопросы, задания для самостоятельной работы (темы дискуссий, эссе, проектов, case-study, задачи и др.), вопросы к экзаменам и зачёту.

Назначение издания – помощь обучающимся в получении знаний по дисциплине «Организация и планирование предпринимательской деятельности», организации практических занятий и самостоятельной работы.

© Кузбасский государственный  
технический университет имени  
Т. Ф. Горбачева, 2020  
© Лубягина Л. У, составление, 2020

## **СОДЕРЖАНИЕ**

<b>I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ</b>	<b>4</b>
<b>II. ТЕМЫ И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ, САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ</b>	<b>5</b>
<b>III. ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНАМ, ЗАЧЁТУ</b>	<b>27</b>
<b>IV. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА</b>	<b>29</b>

## **I. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

**Цель настоящих методических указаний** – оказание помощи обучающимся всех форм обучения в подготовке к практическим занятиям, написанию эссе (или сообщений), «круглым столам» (дискуссиям) решению тестовых заданий, экзаменам, зачёту. Методические указания содержат: темы и вопросы практических занятий, учебную и научную литературу, необходимую для подготовки содержательных ответов; вопросы для самоконтроля, case-study, темы «круглых столов (дискуссий), эссе (сообщений); задачи, вопросы к зачёту по курсу и т.д.

Настоящие методические указания составлены на основе рабочей программы по организации и планированию предпринимательской деятельности для обучающихся направления подготовки 38.03.01 Экономика, профиля Экономика предприятий и организаций, всех форм обучения.

**Цель дисциплины** – формирование у обучающихся научных и практических представлений об основных этапах, направлениях, проблемах организации и планирования предпринимательской деятельности.

### **Задачи дисциплины:**

- формирование у обучающихся аналитического и прогнозного подхода к вопросам создания предпринимательской единицы и организации её эффективного функционирования;
- умение ориентироваться в проблеме выбора той или иной организационно-правовой формы предпринимательской единицы;
- овладение основными принципами, методиками формирования планов осуществления деятельности предпринимательской единицы;
- освоение обучающимися научной и правовой экономической базы, необходимой для принятия практических экономических решений при организации, функционировании, возможной ликвидации предпринимательской единицы;
- овладение навыками анализа социально-экономической эффективности предпринимательской деятельности;
- умение прогнозировать и минимизировать возможные риски предпринимательской деятельности.

### **Методические указания к самостоятельной работе при подготовке к практическим занятиям**

Практические занятия по организации и планированию предпринимательской деятельности являются важнейшим элементом учебного процесса. Они представляют собой форму устного рассмотрения вопросов той или иной темы. Предполагают разбор и обсуждение проблемных аспектов изучаемой темы, выполнение различных заданий, решение анали-

тических задач по ряду вопросов, а также подготовки эссе (сообщений), разработку деловых проектов. Достижение целей практического занятия требует от обучающихся серьёзной самостоятельной работы, которая предполагает:

1. Изучение лекций, учебников, учебных пособий по теме, список которых приведён в конце методических указаний.

2. Подготовка к устному ответу на вопросы, приведённые в плане практического занятия. На основе изученной учебной литературы обучающийся должен составить план, возможно развёрнутый, своего ответа. На практических занятиях ответ должен озвучиваться устно (но ни в коем случае не зачитываться, кроме цитирования).

3. Самопроверку усвоения материала, которая предполагает умение отвечать на вопросы для самоконтроля.

4. Выполнение заданий по каждой теме (решение задач, case-study, составление проектов и др.).

5. Контроль самостоятельной работы. На практическом занятии путём устных опросов, обсуждения проблемных ситуаций, проверки решения задач и тестов, защиты проектов преподаватель оценивает уровень усвоения знаний студентами. Оценки, полученные на практическом занятии, учитываются, как при текущей аттестации, так и при промежуточной аттестации (экзамены, зачёт).

## **II. ТЕМЫ И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ, САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

### **Раздел 1. Теоретические основы организации и планирования предпринимательской деятельности**

#### **Тема 1.1. Предпринимательская деятельность: понятие, эволюция, субъекты, объекты**

**Цель:** на основе анализа эволюции и изучения различных точек зрения сформулировать понятие предпринимательской деятельности, выявить её основные характеристики, субъектов и объектов, определить место и роль в современной экономике.

#### **План практического занятия**

1. Эволюция концепций предпринимательства.
2. Предпринимательство: исторические и экономические предпосылки, понятие.
3. Основные черты и цель предпринимательства.
4. Объекты и субъекты предпринимательской деятельности.
5. Роль предпринимательства в экономическом развитии общества.

6. Проблемы и особенности предпринимательской деятельности в России.

### **Рекомендуемая литература**

[1, 2, 3, 4, 5, 6]

#### **Контрольные вопросы:**

1. Каковы исторические и экономические предпосылки возникновения предпринимательства?
2. Назовите основные этапы эволюции предпринимательства.
3. Дайте различные понятия предпринимательства, предпринимательской деятельности. Чем они отличаются друг от друга.
4. Назовите основные признаки предпринимательства.
5. Сформулируйте основную объективную цель предпринимательской деятельности.
6. Назовите основных субъектов предпринимательской деятельности.
7. Каковы различия в экономическом и юридическом трактовании субъектов предпринимательской деятельности?
8. Что является объектами предпринимательской деятельности?
9. Чем характеризуются товары и услуги как основные объекты предпринимательской деятельности?
10. Назовите основные параметры и факторы конкурентоспособности товаров в предпринимательской деятельности.
11. В чём заключается роль предпринимательства в экономическом развитии общества?
12. Каковы проблемы и особенности предпринимательской деятельности в России?

#### **Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

#### **Case-study:**

Проанализируйте историю понятия «предприниматель» и ответьте на вопросы:

1. Каковы исторические и экономические предпосылки эволюции понятия предприниматель, предпринимательство?
2. Что общего и каковы отличия определения предпринимателя в нижеприведённых трактовках?
3. В какой мере в ниже приведённых определениях сочетаются объективные и субъективные признаки предпринимателя, предпринимательства?
4. Какое и почему, на Ваш взгляд, из ниже перечисленных определений наиболее полно раскрывает понятия предприниматель, предпринимательство?

5. Обобщите ниже приведённые определения предпринимателя и сформулируйте своё, оригинальное.

Средние века: Предприниматель – организатор парадов и музыкальных представлений; лицо, отвечающее за выполнение крупномасштабных строительных или производственных проектов. XVII в.: Предприниматель – лицо, заключившее с государством контракт, стоимость которого оговорена заранее. Такой человек берет на себя всю полноту финансовой ответственности за выполнение условий контракта, но если ему удастся уложиться в меньшую сумму, то разницу он берет себе.

1721 г. Всеобщий словарь коммерции, г. Париж: Предприниматель – человек, берущий на себя обязательство по производству или строительству объекта. 1725 г. Ричард Кантильон: Предприниматель – это человек, действующий в условиях риска; при этом есть разница между лицом, вкладывающим капитал, и лицом, использующим этот капитал на практике, т.е. предпринимателем.

1797 г. Жан Морис Эмиль Бодо: Предприниматель – лицо, несущее ответственность за предпринимаемое дело; тот, кто планирует, контролирует, организует и владеет предприятием. 1803 г. Жан Батист Сей: Доход на капитал отличается от предпринимательского дохода. 1876 г. Фрэнсис Уокер: Следует различать тех, кто предоставляет капитал и получает за это проценты, и тех, кто получает прибыль благодаря своим организаторским способностям.

1890 г. Альфред Маршалл: Не каждый желающий может быть предпринимателем. «Естественный» отбор предпринимателей совершается в природе согласно естественному отбору, открытому Ч. Дарвином. 1910 г. Макс Вебер: Предпринимательская деятельность – это воплощение рациональности (получение максимальной выгоды от использования вложенных средств и приложенных усилий и т.п.). В основе предпринимательства лежит рациональная этика протестантизма, а мировоззрение, нравственность оказывают важнейшее влияние на деятельность предпринимателя.

1921 г. Ф. Найт: Менеджер становится предпринимателем тогда, когда он действует самостоятельно и готов к личной ответственности. Предпринимательский доход – это разница между ожидаемой (прогнозной) денежной выручкой фирмы и реальной ее величиной. Несмотря на неопределенность будущего, предприниматель может предвидеть основные параметры развития производства и обмена и получить дополнительный коммерческий эффект.

1934 г. Джозеф Шумпетер: Предприниматель – это новатор, который разрабатывает новые технологии, «основной феномен» экономического развития, его главная движущая сила, уникальная общеэкономическая функция любой общественно-экономической формации. При этом статус собственника не является определяющим и обязательным атрибутом предпринимателя. 1936 г. Джон Мейнард Кейнс: Предприниматель – своеобраз-

разный социально–психологический тип хозяйственника, для которого главное – «не столько рациональная калькуляция Вебера или новаторство Шумпетера, сколько набор определенных психологических качеств». Основные предпринимательские качества: умение соотнести потребление и сбережения, способность к риску, дух активности, уверенность в перспективах и др. Основные мотивы предпринимательской деятельности: стремление к лучшему, независимости, желание оставить наследникам состояние.

1961 г. Дэвид Макклелланд: Предприниматель – это энергичный человек, действующий в условиях умеренного риска. 1964 г. Питер Друкер: Предприниматель – это человек, использующий любую возможность с максимальной выгодой. 1975 г. Альберт Шапиро: Предприниматель – это человек, проявляющий инициативу, организующий социально-экономические механизмы. Действуя в условиях риска, он несет полную ответственность за возможную неудачу. 1980 г. Карл Веспер: Понятие «предприниматель» по-разному определяется экономистом, психологом, предпринимателем и политиком.

1983 г. Гиффорд Пиншот: Различает понятия «интрапренер» и «антрепренер». Интрапренер – это антрепренер, действующий в условиях уже существующего предприятия, в отличие от собственно антрепренера – предпринимателя, создающего новое предприятие. 1985 г. Роберт Хизрич: Предпринимательство – это процесс создания чего-то нового, что обладает стоимостью, а предприниматель – это человек, который затрачивает на это все необходимое время и силы, берет на себя весь финансовый, психологический и социальный риск, получая в награду деньги и удовлетворение достигнутым.

2007 г. Гай Кавасаки: Предприниматель – это тот, кто создает, как Бог, управляет как король, работает как раб. 2008 г. Сергей Брин: «Совершенно очевидно, что каждый человек хочет добиться успеха, но я хочу, чтобы меня вспоминали как предпринимателя – новатора, человека нравственного, заслуживавшего доверия и, в конечном счете, привнесшего в этот мир значительные перемены».

2009 г. Стив Джобс: Инновация отличает лидера, предпринимателя-первопроходца от догоняющего. 2005–2011 гг. У. Чан Ким и Рене Моборн: Стратегии «голубого океана» – выделение предпринимательской деятельности, основанной на создании инновации ценности за пределами существующих конкурентных рынков («алых океанов»). Инновация ценности – краеугольный камень стратегии голубого океана, ибо именно создавая мощный скачок ценности для потребителей, компания открывает не охваченное конкуренцией пространство рынка.

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.



## **Тема «круглого стола» (дискуссии):**

«Предпринимательство глазами учёных: кто прав?»

## **Темы эссе (сообщений):**

1. Эволюция предпринимательства и современные дискуссии о его понятии.
2. Предпринимательство в России: становление, масштабы, проблемы.

## **Тема 1.2. Формы и виды предпринимательской деятельности**

**Цель:** изучение многообразных классификаций предпринимательской деятельности и выработка основных критериев в выборе формы предпринимательской единицы, способной реализовать её инновационный потенциал.

### **План практического занятия**

1. Основные классификации предпринимательской деятельности.
2. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
3. Малое, среднее предпринимательств и его роль в экономике страны.
4. Инновационный потенциал предпринимательской деятельности.

### **Рекомендуемая литература**

[1, 3, 4, 5, 6]

### **Контрольные вопросы:**

1. Назовите классификации предпринимательской деятельности. В чём состоит их различие?
2. Что такое производственная, коммерческая, финансовая предпринимательская деятельность? Каковы их особенности?
3. Каковы особенности предпринимательства в сфере услуг для населения?
4. Что общего и каковы различия индивидуального, частного, коллективного, смешанного, государственного предпринимательства?
5. Чем характеризуются предприятия малого, среднего, крупного предпринимательства?
6. Каковы организационно-правовые формы малых предприятий?
7. В чём состоят преимущества и недостатки малых предприятий?
8. Каковы особенности и роль малого, среднего предпринимательства в экономике России?

9. В чём состоит инновационный потенциал предпринимательской деятельности?

**Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

**Case-study:**

Ниже приведены 10 заповедей, сформулированных венчурным фондом ABRT, для начинающих в high-tech.

1. Начинать в гараже. Жесткие стартовые условия стимулируют изобретательность и предприимчивость, учат планировать свои действия. 2. Возьмите в бизнес соседа по комнате. Технические способности и деловая хватка редко сочетаются в одном человеке. Нужен партнер, который будет вас дополнять. 3. Выберите быстрорастущий рынок. Если получится справиться с этой задачей, шансы на успех будут велики даже в том случае, если управляющая команда совершит много ошибок. 4. Отличайтесь от конкурентов. Отличия могут заключаться в хорошем продукте или выдающемся маркетинге, оригинальном подходе к продажам, в позиционировании на рынке или цене. 5. Будьте параноиком. Знайте своих конкурентов и быстро принимайте решения. Для успеха нужно всегда быть на шаг впереди и двигаться быстрее других. 6. Ориентируйтесь на потребителя. Гениальная идея не гарантирует успеха. Для удачного развития бизнеса нужно глубокое понимание потребностей клиентов и увеличение количества пользователей вашего сервиса. 7. Постройте сильную команду. Задача лидера компании – собрать вокруг себя бизнеспрофессионалов и технических специалистов, понимающих друг друга с полуслова. 8. Ищите советников и партнеров. Они помогут вам своими знаниями и опытом, глубоким пониманием бизнеса и связями. 9. Действуйте. Верьте в себя, работайте в поте лица, всегда фокусируйтесь на текущих задачах и при этом не забывайте думать о стратегии. Успех всех компаний достигается тяжелым трудом. Хорошие предприниматели настойчивы и не откладывают то, что можно сделать сейчас. 10. Продавайте, продавайте, продавайте. Выпустить очень хороший продукт еще недостаточно – надо суметь его продвинуть. Для этого нужно, чтобы у всех сотрудников компании возникло желание всегда и все продавать: и себя, и компанию, и товар!

1. Проанализируйте перечисленные «заповеди».

2. Сравните этот перечень «заповедей» с практической их реализацией венчурного фонда ABRT, используя поисковые системы Интернета.

3. Сформулируйте перечень компетенций, которыми на ваш взгляд должен обладать предприниматель, стоящий у истоков создания инновационной компании.

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Какая форма предпринимательской деятельности предпочтительна в России?»

### **Темы эссе (сообщений):**

1. Большие дела малых предприятий в России: преодоление препятствий.
2. Инновационное предпринимательство: состояние и перспективы развития в России.

### **Темы проектов:**

Группа делится на подгруппы, которые самостоятельно готовят коллективные проекты в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) по выбору и обоснованию преимуществ той или иной формы предпринимательской единицы. На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

## **Тема 1.3. Культура и этика предпринимательской деятельности**

**Цель:** определение понятий, необходимости и роли культуры и этики предпринимательской деятельности в успешном осуществлении бизнеса.

### **План практического занятия**

1. Понятие и принципы предпринимательской этики.
2. Культура отношений предпринимателя с поставщиками и потребителями.
3. Культура отношений между предпринимателем и работниками.
4. Корпоративная этика.

### **Рекомендуемая литература**

[3, 4, 6]

### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимают под культурой предпринимательской деятельности?
2. В чём состоит суть дискуссий о культуре предпринимательской деятельности?
3. Что собой представляет этический кодекс предпринимательской деятельности?
4. Каковы основные этические принципы предпринимательской дея-

тельности?

5. Каковы особенности этики ведения бизнеса?
6. Охарактеризуйте требования к культуре отношений с клиентами и поставщиками.
7. В чём состоит смысл корпоративной этики?
8. Каковы особенности культуры отношений между руководством компании и её работниками?

**Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Предпринимательство: экономическая или этическая категория?»

**Темы эссе (сообщения):**

Феномен предпринимательской культуры.

**Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по любой теме, выбранной по желанию из следующего перечня: «Этический кодекс предпринимателя: каким я его вижу», «Этика ведения бизнеса», «Культура отношений с клиентами и поставщиками», «Корпоративная этика», «Культура отношений между руководством компании и её работниками».

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

**Тема 1.4. Основные принципы и этапы организации предпринимательской деятельности**

**Цель:** приобретение теоретических навыков выстраивания алгоритмов организации предпринимательской единицы, начиная от идеи, завершая подготовкой пакета документов для осуществления регистрации создаваемого предприятия.

**План практического занятия**

1. Предпринимательская идея: понятие, формы.
2. Этапы формирования бизнес-идеи.
3. Этапы формирования предпринимательской единицы.
4. Подготовка документов для осуществления регистрации создаваемого предприятия.

## Рекомендуемая литература

[1, 3, 4, 5, 6]

### Контрольные вопросы:

1. Что такое предпринимательская идея?
2. Как формируется предпринимательская идея?
3. Как Вы понимаете формы предпринимательских идей: идея бизнеса, идея товара, идея нововведения.
4. Выделите и назовите этапы формирования бизнес-идеи.
5. Каков механизм определения организационно-правовой формы предпринимательской деятельности?
6. Назовите основные шаги формирования внешней и внутренней стратегии образуемого предприятия.
7. В чём состоит смысл метода анализа рынка (маркетинговый анализ)? И как он используется?
8. Охарактеризуйте методики калькуляции предстоящих расходов и доходов предпринимательской единицы.
9. В чём состоит необходимость формирования бизнес-плана (теоретическая реализация бизнес-идеи)?
10. Как в принципе осуществляется оценка рисков и планируемой эффективности предпринимательской деятельности?
11. Какова процедура подготовки документов для осуществления регистрации создаваемого предприятия?

### Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle

### Case-study:

Проанализируйте ситуацию «Развитие предпринимательской идеи» и ответьте на поставленные вопросы: 1. Можно ли считать изобретение Алексея коммерческой возможностью? Как вы можете охарактеризовать эту возможность?

2. Каких знаний, умений, навыков не хватило Алексею для того, чтобы самостоятельно реализовать свой проект?

3. Какие основные ошибки допустил Алексей при организации своей деятельности?

4. Каким образом следовало бы организовать проект по производству набора «Юный химик»?

5. Можно ли считать решение Алексея вступить в штат компании (т.е. стать наемным работником) решением предпринимателя?

6. Какие конкретные меры следует принять, чтобы оценить целесообразность дальнейших действий по реализации данной коммерческой возможности?

В 2005 г. Алексей Иванов закончил с отличием химический факультет Московского государственного университета. Он получал большое удовольствие не только от изучения, но и от преподавания любимой науки. Еще будучи студентом, Алексей помогал своему младшему брату осваивать основы химии, а также успел поработать учителем химии в общеобразовательной школе. На последнем курсе Алексей подготовил методическое пособие для детей от 10 до 16 лет и их родителей, в котором представил 80 зрелищных и безопасных опытов, демонстрирующих базовые законы химии. Это пособие, обоснованно заслужившее положительные отзывы профессорско-преподавательского состава, можно было использовать как на школьных уроках, так и в домашних условиях. Главной проблемой для пользователей пособия было банальное отсутствие необходимых реактивов и лабораторной посуды в широкой продаже. Алексей часто сам покупал требуемое оборудование и материалы в специализированном магазине, чтобы продемонстрировать школьникам зрелищные химические реакции. Проводимые опыты всегда вызывали бурный восторг и неподдельный интерес даже у самых скептически настроенных старшеклассников.

Однажды Алексею пришла идея сделать на базе собственного методического пособия набор под названием «Юный химик», в который положить все необходимые для опытов реактивы и оборудование. Такой набор можно было бы использовать и в рамках школьного курса химии и дома – для развития у подростков интереса к науке. Алексей был уверен, что на подобный продукт будет стабильный спрос. Воспользовавшись небольшой финансовой поддержкой своих родителей, молодой специалист зарегистрировал себя в качестве индивидуального предпринимателя, приобрел мебель, офисную технику и арендовал полуподвальное помещение, которое должно было стать одновременно и офисом, и производственным цехом, и складом. Алексей решил, что будет максимально экономить на персонале и только после того, как подготовит продукт целиком, наймет одного или двух рабочих для производства первой партии. Всю остальную работу он возьмет на себя.

Алексей не имел ни практического опыта, ни теоретических знаний об организации производства и дистрибуции товаров народного потребления. Он это прекрасно понимал, поэтому решил начать свою деятельность с изучения литературы по менеджменту и маркетингу. Усвоив некоторое количество глав, Алексей приступил к доработке своего методического пособия, поскольку оно требовало переосмысления из-за того, что набор «Юный химик» был не готов для массового производства: необходимо было сократить и стандартизировать номенклатуру лабораторного оборудования, отобрать только разрешенные к свободной продаже реактивы, распределить опыты по тематическим разделам. Эта работа так увлекла Алексея, что он посвятил ей почти полтора месяца и добавил в пособие несколько новых экспериментов.

Затем начинающий предприниматель озаботился проблемой сохранения авторских прав на свое изобретение. Алексей решил подготовить несколько пилотных образцов продукта и один из них передать в Роспатент для определения сроков и стоимости патентования. На закупку и производство образцов комплектующих у Алексея ушел месяц работы. Основные сложности возникли с производством пластикового ложемент, куда предполагалось класть стеклянное оборудование. Технология производства (в основном сборочного) уже сформировалась в голове у Алексея, но он никак не мог понять, какие производственные процессы ему следует делать самому, а какие – передать субподрядчикам. Вычислить реальную себестоимость того или иного действия на столь малом объеме возможным не представлялось. Параллельно с этим Алексей пытался подготовить пакет документов для патентования своего изобретения, но у него получалось выйти только на фирмы-посредники, которые были готовы за существенное вознаграждение заняться патентованием. В итоге Алексей по совету старшего товарища решил отказаться от идеи патентования, поскольку защита от подделок требовала серьезной юридической поддержки, стоимость которой значительно превышала стоимость патентования.

Прошло более трех месяцев с начала деятельности Алексея в качестве индивидуального предпринимателя. Деньги, подаренные родителями для начала своего дела, подходили к концу. До старта серийного выпуска «Юного химика» было еще далеко. Алексей, узнавший за это время многое о маркетинге, хотел сначала разработать узнаваемый дизайн упаковки и уникальную торговую марку для своего продукта. Алексею за все время развития проекта не поступило ни одного заказа на его продукт, поскольку он просто не успевал рассказать о нем знакомым учителям и, тем более, провести переговоры с оптовыми покупателями и торговыми сетями. Оказавшись в сложном финансовом положении, начинающий предприниматель принял трудное решение отказаться от арендуемого помещения, которое он хотел использовать как производственный цех. Проект был близок к закрытию, но случилось так, что Алексей посетил профессиональную выставку, где собирались поставщики и производители игр и игрушек. Познакомившись с одной компанией, которая занималась производством научно-познавательных наборов для экспериментов, Алексей рассказал о своем изобретении и предложил реализовать эту идею. Он был принят в штат компании и с помощью ее компетенций в области производства и продаж смог запустить в серию свой набор «Юный химик». По договоренности с руководством компании Алексей получал 5% от общего объема продаж набора «Юный химик».

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

Особенности и проблемы организации предпринимательской деятельности в России

### **Темы эссе (сообщения):**

Предпринимательская идея: путь от возникновения до воплощения.

### **Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по теме: «Предпринимательская идея: путь от возникновения до реализации».

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

## **Раздел 2. Практический механизм организации и планирования предпринимательской деятельности**

### **Тема 2.1. Экономическая и институциональная среда предпринимательской деятельности**

**Цель:** приобретение навыков системного и детального анализа внешней и внутренней предпринимательской среды с учётом нормативно-правового поля в котором действует предпринимательская единица.

#### **План практического занятия**

1. Институционально-экономическая предпринимательская среда: понятие, особенности, формирования, критерии выделения.
2. Внешняя предпринимательская среда и её составляющие;
3. Внутренняя предпринимательская среда и её основные факторы.
4. Нормативно-правовое обеспечение осуществления бизнеса и его значение при анализе предпринимательской среды.

#### **Рекомендуемая литература**

[3, 4, 5, 6]

#### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимается внешней предпринимательской средой? Каковы её составляющие?
2. В чём состоит необходимость анализа предпринимательской среды?



3. Каковы факторы, влияющие на внешнюю предпринимательскую среду?
4. Как влияют на внешнюю предпринимательскую среду экономические, правовые, социально-демографические, экологические, природно-климатические, научно-технические, международные, культурные факторы?
5. Что понимается под внутренней предпринимательской средой?
6. Каковы факторы, определяющие внутреннюю предпринимательскую среду?
7. Каков механизм влияния на внутреннюю среду таких факторов, как - поведение, поставщиков, потребителей, конкурентов, взаимосвязи с финансовыми и маркетинговыми учреждениями, органами местной власти и др.?
8. Чем характеризуется нормативно-правовое обеспечение предпринимательской деятельности? Каково его значение?
9. Назовите принципы и источники правового регулирования предпринимательской деятельности?
10. Кто является основными субъектами предпринимательских правоотношений?
11. Назовите права, обязанность, ответственность субъектов предпринимательских правоотношений.
12. Каков механизм учреждения предпринимательской единицы?
13. Какова процедура подготовки учредительных документов и каков порядок государственной регистрации предпринимательской единицы?
14. Как осуществляется реорганизация и ликвидация предпринимательской единицы?

**Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

**Case-study:**

Внимательно изучите ниже изложенные факторы и ответьте на следующие вопросы:

1. Определите, к какой среде – прямого или косвенного воздействия относятся ниже перечисленные факторы.
2. Проанализируйте каждый из названных факторов и объясните, почему руководству фирмы следует оценивать их влияние при выборе стратегии развития фирмы.
3. Какие из ниже перечисленных факторов и почему, на ваш взгляд, представляют особую важность для руководителя:
  - численность и структура населения;
  - цены на материальные ресурсы (повышение, замедление темпов роста цен, их снижение);
  - уровень безработицы (рост, снижение, проблемы скрытой безработицы);
  - правовая защита интересов потребителей, защита собственности (расширение сферы

законодательной деятельности, ее сужение); • уровень конкуренции (ужесточение, ослабление конкурентных условий); • реальные доходы населения (повышение, замедление темпов роста, снижение доходов); • качество поставляемых товаров, услуг, сырья (снижение качественных характеристик, их повышение); • политическая ситуация (стабильность, нестабильность); • маркетинг (усиление, ослабление исследований в областях товарной, ценовой и сбытовой политики); • уровень образования (расширение, сокращение систем подготовки, переподготовки, повышение квалификации специалистов и приобретение новых профессий, рост, снижение качественных показателей данных систем); • технологический процесс (рост, замедление темпов его развития); • государственное регулирование (усиление, ослабление роли государственного воздействия, пассивная роль государства в информационной, производственно-технологической, финансовой, кадровой, внешнеэкономической сферах); • налогообложение (сохранение фискального характера налогообложения, избыточное налоговое давление, смягчение налогового пресса, расширение систем льготного налогообложения); • кредитование (ужесточение, смягчение условий и возможностей предоставления кредита, рост, снижение кредитных ставок, льготное кредитование, осуществляемое в приоритетных направлениях)?

Источник: Основы предпринимательства: Учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Стратегии вывода предприятия на внутренний и внешний рынок: общее и отличия».

### **Темы эссе (сообщения):**

Как сделать предпринимательскую деятельность конкурентоспособной?

### **Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по теме: «Внешняя и внутренняя стратегия предпринимательской единицы».

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

## **Тема 2.2. Организация деятельности предпринимательской единицы**

**Цель:** изучение организационных структур предпринимательской единицы, формирование многовариантных подходов к организации всей совокупности функций предпринимательской деятельности на предприятии.

### **План практического занятия**

1. Организация деятельности предпринимательской единицы: понятие, цели, основные подходы.
2. Организация структуры и стратегии предпринимательской единицы.
3. Организация управления в различных организационно-правовых формах предпринимательской деятельности.
4. Организация системы закупок и реализации предпринимательской единицы.
5. Особенности организации внутрифирменного предпринимательства.

### **Рекомендуемая литература**

[3, 4, 6]

### **Контрольные вопросы:**

1. Что понимается под организацией деятельности предпринимательской единицы?
2. Каков механизм организации структуры и стратегии предпринимательской единицы?
3. В чём состоят особенности организации управления в различных организационно-правовых формах предпринимательской деятельности?
4. Каков алгоритм организации управления производством, персоналом, качеством продукции, финансами?
5. Как осуществляется организация управления обслуживания клиентов?
6. Каковы особенности организации планирования на предприятии?
7. Каков механизм организации и управления инфраструктурой предприятия?
8. Каковы особенности организации системы заработной платы на различных предприятиях?
9. Как осуществляется организация поставок и продаж?
10. Каков механизм организации системы маркетинга на предприятии?

11. Каковы особенности организации системы социальных отношений в рамках предпринимательской единицы?

12. Что такое внутрифирменное предпринимательство?

13. Каковы основные цели и формы внутрифирменного предпринимательства?

**Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

**Case-study:**

Приведите примеры известных торговых марок, находящихся на разных этапах развития России: зарождение и внедрение, развитие и рост, зрелость, старение и отмирание. Какую товарную марку вы предложили бы фирме, производящей пластиковые, алюминиевые и деревянные окна? Проанализируйте эту товарную марку с точки зрения запоминаемости, простоты, соответствия профилю деятельности фирмы, образности, оригинальности.

Источник: Основы предпринимательства: Учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

Проанализируйте ниже изложенную ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. Выявите действительные причины описанных проблем?
2. Можно ли считать, что неэффективность сотрудников связана только с внешними факторами?
3. Какие решения можно предпринять, чтобы объективно оценить работу сотрудников?

Управляющий жалуется на то, что помощник бухгалтера постоянно опаздывает в банк на сдачу документов и т.п. Одного уже уволили фактически из-за того же, со вторым ситуация повторяется. При прямом анализе деятельности, которым, как правило, пользуется руководство компании, виноватым будет объявлен тот специалист, который задерживает документы. При комплексном анализе выяснилось, что задержка происходит из-за того, что бухгалтерия документы ждет со склада, т.е. виноват склад. Вроде бы все ясно – поставить на вид складскому начальству, в общем активизировать, ускорить, наказать и т.д.

Но... на то время, когда нужно готовить документы для бухгалтерии, почему-то всегда приходится самый пик привоза товара на склад. После подсчета времени, затрачиваемого на все операции (проверить срок годности, сосчитать количество упаковок, ввести накладные в компьютер и т.п.), вывод однозначен – не успеть. Брать еще одного сотрудника нет возможности – нерентабельно. А коммерческий директор, который договорился с поставщиками на такие условия, долго объяснял, что они в другое время

привозить товар отказываются, так как либо не могут, либо не успевают. В общем, заколдованный круг.

Из приведенных выше примеров видно, что, если оценивать работу сотрудников без учета их взаимодействия с другими подразделениями предприятия, качество их работы будет отрицательным. То есть выясняется, что основные причины неуспеха сотрудников в выполнении их производственных обязанностей обусловлены работой другого подразделения.

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

#### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Особенности и проблемы организации предпринимательской деятельности в России».

#### **Темы эссе (сообщения):**

Как бы я организовал собственное предприятие...

#### **Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по любой теме, выбранной по желанию из следующего перечня: «Организация управления производством», «Организация управления персоналом», «Организация управления качеством продукции», «Организация управления финансами», «Организация управления обслуживания клиентов», «Организация планирования на предприятии», «Организация и управление инфраструктурой предприятия», «Организация системы заработной платы», «Организация поставок и продаж», «Организация системы маркетинга на предприятии», «Организация системы социальных отношений в рамках предпринимательской единицы».

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

### **Тема 2.3. Планирование деятельности предпринимательской единицы**

**Цель:** изучение всей системы и процессов планирования предпринимательской единицы в комплексе.

### **План практического занятия**

1. Внутрифирменное планирование и его виды.
2. Структура и порядок разработки текущего, среднесрочного и долгосрочного плана деятельности предпринимательской единицы.
3. Виды планов предпринимательской единицы:
  - а) план маркетинговой деятельности предприятия;
  - б) план производства работ, товаров и услуг;
  - в) инвестиционный план предпринимательской единицы;
  - г) планы реализации товаров и услуг;
  - д) планирование финансовой деятельности предпринимательской единицы.
4. Разработка бизнес-планов вновь создаваемых, действующих, расширяющихся предприятий.

### **Рекомендуемая литература**

[2, 3, 4, 5]

#### **Контрольные вопросы:**

1. Что такое внутрифирменное планирование?
2. Каковы виды внутрифирменного планирования?
3. Каковы структура и порядок разработки текущего, среднесрочного и долгосрочного плана деятельности предпринимательской единицы?
4. Какова цель плана маркетинговой деятельности предприятия и как он составляется?
5. В чём состоит специфика плана производства работ, товаров и услуг?
6. Какова цель и каков механизм составления инвестиционного плана предпринимательской единицы?
7. Каковы особенности составления плана реализации товаров и услуг?
8. В чём состоят особенности планирования финансовой деятельности предпринимательской единицы?
9. Как учитываются в планировании деятельности предпринимательской единицы государственные закупки?
10. Что общего и каковы различия в разработке бизнес-планов вновь создаваемых, действующих, расширяющихся предприятий?

#### **Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

#### **Case-study:**

Ниже представлена «Бизнес-модель сети магазинов «Соседка».

1. Охарактеризуйте бизнес-модель данной компании.

2. Проанализируйте важность и оцените влияние каждого из указанных факторов внешней среды на стратегию развития розничной сети: рост численности населения; повышение цен на материальные ресурсы; рост уровня безработицы; расширение сферы законодательной деятельности в области правовой защиты интересов потребителей; ужесточение конкурентных условий; повышение реальных доходов населения; повышение качественных характеристик поставляемых товаров; стабильность политической ситуации; усиление исследований в области сбытовой политики; повышение квалификации специалистов; технологический прогресс; усиление роли государственного воздействия в информационной и производственно-технологической сферах; сохранение фискального характера налогообложения, избыточное налоговое давление; ужесточение условий и возможностей предоставления кредита, рост кредитных ставок.

Торговая сеть «Соседка» работает в формате «магазин у дома» и продает исключительно непродовольственные товары повседневного спроса: зубную пасту, мыло, стиральные порошки и прочие гигиенические товары и средства бытовой химии. Первый магазин сети появился в Москве в конце 2005 г. На сегодняшний день открыто 80 магазинов. Поскольку 97% покупателей непродовольственных товаров повседневного спроса – женщины, создатели сети решили сделать ставку на данную аудиторию и позиционировать магазины как созданные «специально для женщин». Сумма среднего чека в «Соседке» составляет 250 руб. При этом 85% всех женщин, которые заходят в магазин, выходят оттуда с покупками. 20% ассортимента в «Соседке» занимают уникальные товары и интересные новинки, которые сложно найти в других торговых точках. На такие товары в силу их уникальности компания может устанавливать высокую торговую наценку. Все остальные товары приносят небольшую прибыль. Основной доход владельцы сети зарабатывают не за счет высокой наценки, а за счет оборота. Частота потребления товара и известность бренда – это главное, на что обращают внимание руководители «Соседки» при формировании ассортимента. В первую очередь в него попадают бренды – лидеры в своих категориях. Сеть не отказывается от сотрудничества с небольшими компаниями, но они должны принести либо уже раскрученный бренд, либо нечто такое, что поразит покупателей.

Площадь стандартного магазина – 100–200 кв. м. При этом складов в магазинах нет. Все товарные запасы находятся непосредственно на полках. В противном случае, учитывая невысокий размер наценки, расходы на аренду дополнительных подсобных помещений «съели» бы всю прибыль. На протяжении 2007 г. торговая сеть «Соседка» развивалась высокими темпами. Приоритетная задача состояла в том, чтобы захватить как можно большую долю на рынке, а, следовательно, открыть максимально возможное количество магазинов. В планы компании входило открытие к январю 2008 г. 100 магазинов. Однако в начале 2008 г. компания приняла решение

приостановить стремительные темпы своего развития и избавиться от нерентабельных магазинов. Когда ежемесячно открывалось 2-3 магазина, они были эффективны. При открытии 7-10 магазинов в месяц компания столкнулась с рядом проблем. Прежде всего, темпов развития компании не выдержали поставщики: поставки товара осуществлялись не в срок, а закупочные цены возросли. Возникли сложности и с логистикой: компании-поставщики не могли снабжать магазины, расположенные в Московской области, а логистическая компания – партнер торговой сети не справлялась с возросшим объемом работы. Кроме того, в магазинах «Соседка» встала проблема нехватки торгового персонала. Все это отразилось на покупательском потоке и в результате привело к тому, что с увеличением общего числа магазинов сети выросло количество магазинов, которые не приносили прибыль. Усилия торговой сети в настоящее время сконцентрированы на увеличении прибыльности магазинов и максимально качественном дальнейшем развитии. У «Соседки» есть несколько конкурентов, работающих в таком же формате, это сети «Ол!Гуд», «Подружка», «Парфюмерный рай».

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

#### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Особенности и проблемы планирования предпринимательской деятельности в России».

#### **Темы эссе (сообщения):**

Планирование предпринимательской деятельности в России: чем полезен зарубежный опыт?

#### **Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по подготовке планов формирующегося или действующего предприятия (по выбору).

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.



## **Тема 2.4. Формы сотрудничества в предпринимательской сфере и предпринимательский договор**

**Цель:** изучение многообразных, регламентируемых и не регламентируемых нормами права, форм сотрудничества в предпринимательской деятельности.

### **Рекомендуемая литература**

[1, 3, 4, 5]

### **План практического занятия**

1. Понятие предпринимательского сотрудничества и его основные формы.
2. Договорные отношения в предпринимательской деятельности: сущность, виды и оформление.
3. Заключение, изменение и расторжение договоров.

### **Контрольные вопросы:**

1. Что такое предпринимательское сотрудничество?
2. Каковы основные формы предпринимательского сотрудничества?
3. Что общего и какова специфика предпринимательского сотрудничества в сфере производства, торговли, материально-технического обслуживания, в области финансовых и страховых, социальных отношений?
4. Как Вы понимаете договорные отношения в предпринимательской деятельности?
5. Что такое предпринимательский договор?
6. Каковы виды предпринимательских договоров?
7. В чём состоит специфика договоров купли-продажи, поставки товаров, энергии, оказания услуг, подряда?
8. Кто и как оформляет предпринимательские договора?
9. Каковы общие требования к организации договорных отношений между субъектами предпринимательской деятельности?
10. Каковы условия формирования предпринимательских договоров?
11. Какова процедура заключения договоров?
12. Каковы особенности договорных отношений в зависимости от организационно-правовых форм предпринимательской деятельности?
13. Каков порядок изменения и расторжения договоров?
14. Какова процедура признания договора недействительным?

**Тесты:** размещены в системе электронного обучения Moodle

### **Case-study:**

Предложите оптимальную организационно-правовую форму для ведения указанных ниже видов бизнеса: • туристическая фирма; • банк; • проектно-дизайнерская студия; • фирма по производству и продаже пластиковых окон и сопутствующих товаров (жалюзи, гаражные ворота, витрины); • консультативная фирма; • интернет-аукцион; • торговый центр по продаже автомобилей; • страховая компания; • завод по переработке мусора; • салон красоты; • издательский дом; • частный детский сад или школа; • мелкая мастерская по ремонту обуви. При выборе организационно-правовой формы следует учесть следующие критерии: специализацию компании, количество учредителей и численность персонала, объем финансовых ресурсов, необходимых для открытия и ведения дела, материально-техническую базу, порядок распределения доходов, факторы риска, особенности законодательного регулирования и налогообложения.

### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Отличия форм сотрудничества в практике зарубежной и российской предпринимательской деятельности».

### **Темы эссе (сообщения):**

Государственное регулирование предпринимательской деятельности в России: благо или препятствие?

### **Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по любой теме, выбранной по желанию из следующего перечня: «Договор купли-продажи», «Договор поставки товаров», «Договор оказания услуг», «Договор подряда».

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, научность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

## **Раздел 3. Оценка эффективности и рисков предпринимательской деятельности**

### **Тема 3.1. Эффективность предпринимательской деятельности: понятие, принципы измерения, основные показатели**

**Цель:** выявление особенностей принципов измерения показателей эффективности предпринимательской деятельности.

### **План практического занятия**

1. Эффективность предпринимательской деятельности как количественная и качественная категория.
2. Основные принципы измерения эффективности деятельности предпринимательской единицы.
3. Виды эффективности предпринимательской деятельности (организационная, экономическая, социальная, технологическая, правовая, экологическая, этическая).
4. Основные показатели эффективности предпринимательской единицы.

### **Рекомендуемая литература**

[3, 4, 5, 6]

#### **Контрольные вопросы:**

1. Дайте определение эффективности как количественной и качественной категории.
2. Назовите общее и различия в понятиях эффективность и эффект.
3. Каковы основные принципы измерения эффективности деятельности предпринимательской единицы?
4. В чём суть, чем отличаются виды эффективности – организационная, экономическая, социальная, технологическая, правовая, экологическая, этическая.
5. Назовите основные показатели эффективности предпринимательской единицы и объясните, как они рассчитываются.

#### **Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

#### **Case-study:**

Проанализируйте ниже изложенную ситуацию с точки зрения экономической эффективности производства и ответьте на вопросы, указанные внизу текста.

Компания А закупает качественное европейское сырье по 100 рублей, перерабатывает его (переработка обходится в 20 рублей на изделие) и продает по 150 рублей. Итого прибыль получается с единицы продукции:  $150 - 100 - 20 = 30$  рублей. Девиз компании А: «Стабильное качество, стабильные поставки». Компания Б закупает китайское сырье по 50 рублей, перерабатывает его (+20 рублей) и продает по 100 рублей, получая такую же прибыль с единицы:  $100 - 50 - 20 = 30$  рублей. Ее девиз: «Лучшая цена!». Внешне продукция компаний не отличается. Каждая компания работает на своем ценовом сегменте, и клиенты выбирают: кто - качество, кто – цены. У компании А дела идут хорошо, так что она неожиданно получила

заказов больше, чем рассчитывала. А сырья на дополнительные объемы нет!

Представьте себя директором компании А. Как вы считаете нужно поступить:

1) Отказаться от сверхплановых заказов, нарушив свой принцип – «стабильные поставки».

2) Закупить китайское сырье у фирмы Б (та готова отдать его за 70 рублей), и переработав, продать по прежней цене, получив при этом прибыль  $150 - 70 - 20 = 60$  рублей с каждой единицы. Правда при этом будет нарушена часть принципа – «стабильное качество», но зато сохранена вторая его половина: «стабильные поставки».

3) Закупить у компании Б готовые изделия по оптовой цене 90 рублей и, заменив на них бирки, продать все по той же фирменной цене, заработав при этом  $150 - 90 = 60$  рублей (с принципами будет то же, что и в случае 2). Дополнительный выигрыш при этом можно получить, отправив часть сотрудников в административный отпуск (переработка ведь не нужна!)

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

### **Типовые задачи:**

#### **Задача 1.**

Рассчитайте плановую прибыль и ее распределение.

Исходные данные:

- объем реализации продукции – 2600 тыс. руб.;
- себестоимость продукции – 2200 тыс. руб.;
- прибыль от прочей реализации – 200 тыс. руб.;
- среднегодовая стоимость имущества предприятия – 800 тыс. руб.;
- общий фонд заработной платы с начислениями – 1100 тыс. руб.;
- численность персонала – 15 чел.;
- льгот по налогу предприятие не имеет;
- в резервный фонд направляется 10% балансовой прибыли, на накопление и потребление соответственно 60 и 40% чистой прибыли предприятия.

Структуру и размер плановых выплат принять в соответствии с Налоговым кодексом РФ.

#### **Задача 2.**

Определить изменение прибыли в стоимостном выражении и в процентах, если планируется увеличить условно-постоянные расходы в себестоимости на 5%, выпуск продукции увеличить на 12%, цену за единицу изделия увеличить на 10%. В базовом периоде величина условно-постоянных расходов в себестоимости продукции – 768,0 тыс. руб., пере-

менные расходы в расчете на единицу изделия – 1166 руб., цена за единицу изделия – 1700 руб.

### **Задача 3.**

Определить процент изменения прибыли от реализации продукции, если прибыль в расчете на единицу изделия возросла на 15%, при этом выпуск продукции снизился на 8%.

### **Задача 4.**

Определить процент изменения прибыли от реализации услуг, если выручка от реализации услуг возросла на 3,5%, при этом прибыль в расчете на 1 руб. реализации услуг возросла на 21%.

### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Эффективность предпринимательской деятельности и эффективность общественного производства: противоречия и способы их разрешения»

## **Тема 3.2. Методики расчёта затратных показателей рентабельности предпринимательской единицы**

**Цель:** сформировать навыки использования различных методик при расчёте затратных показателей рентабельности предпринимательской единицы.

### **План практического занятия**

1. Понятие и виды затрат предпринимательской единицы.
2. Методы расчёта затрат предпринимательской единицы.
3. Понятие рентабельности и методы её расчёта на основе затратного подхода.
4. Особенности расчёта рентабельности различных видов деятельности предпринимательской единицы на основе затратного подхода:
  - а) рентабельность отдельных видов продукции;
  - б) рентабельность операционной деятельности;
  - в) рентабельность инвестиционных проектов;
  - г) рентабельность текущей деятельности.

### **Рекомендуемая литература**

[4, 5, 6]

### **Контрольные вопросы:**

1. Дайте понятия затрат предпринимательской единицы.
2. Какие виды затрат предпринимательской единицы Вы знаете?
3. Что такое производственные и непроизводственные затраты? Чем

они отличаются друг от друга?

4. Назовите методы расчёта затрат на предприятии и объясните их специфику.

5. Как осуществляется учёт различных видов затрат?

6. Охарактеризуйте методы расчёта рентабельности на основе затратного подхода.

7. Как рассчитывается рентабельность отдельных видов продукции?

8. Что такое рентабельность операционной деятельности и как она рассчитывается?

9. Что такое рентабельность операционной деятельности и как она рассчитывается?

10. Что такое рентабельность инвестиционных проектов и как она рассчитывается?

11. Как Вы понимаете рентабельность текущей деятельности? Как она рассчитывается?

### **Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

#### **Case-study:**

Изучите ниже изложенную ситуацию и ответьте на следующие вопросы:

1. Какие из перечисленных затрат сформируют полную первоначальную стоимость основного средства?

2. Определите первоначальную стоимость оборудования.

ООО «Циркон» было учреждено в 2009 г. Компания появилась как результат победы участников проекта Zytria в программе «Старт» Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. Компания планирует выпускать многоцветные хирургические скальпели нового поколения с лезвиями из биосовместимого материала Zytria. Для приобретения нового оборудования для запуска пилотной серии скальпелей компания планирует осуществить следующие затраты:

Заплатить в соответствии с договором поставщику оборудования 1180 тыс. руб. (в том числе НДС); заплатить за информационные услуги, связанные с приобретением данного основного средства, 177 тыс. руб. (в том числе НДС); заплатить строительной организации за проведение работ, связанных с введением в эксплуатацию нового оборудования, 118 тыс. руб. (в том числе НДС); заплатить за смазочные материалы, необходимые для проведения текущего ремонта оборудования в процессе его эксплуатации, 90 тыс. руб. (в том числе НДС); заплатить за насадки для лазерных установок, необходимые для проведения ежегодного ремонта оборудования, 413 тыс. руб. (в том числе НДС).

Источник: Основы предпринимательства: учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. – Москва: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016.

### **Типовые задачи:**

#### **Задача 1.**

Определить критический объем реализации продукции, если условно-постоянные расходы в плановом периоде составят 1800,0 тыс. руб., удельные переменные издержки на единицу продукции – 520,0 руб., плановая цена единицы продукции – 640,0 руб.

#### **Задача 2.**

Определить изменение прибыли в стоимостном выражении и в процентах по сравнению с базовым периодом при следующих исходных данных: величина условно-постоянных расходов в себестоимости продукции – 5440,0 тыс. руб., выпуск продукции – 8000 ед., переменные расходы в расчете на единицу изделия – 1620 руб., цена за единицу изделия – 2500 руб. В отчетном периоде выпуск продукции возрос на 8%, цена за единицу изделия снизилась на 2%.

#### **Задача 3.**

Условно-постоянные расходы в себестоимости продукции в базовом периоде составили 170 000 руб., удельные переменные расходы – 350 руб., цена за единицу продукции – 780 руб.

Определить:

- необходимый объем для получения прибыли в размере 53 500 руб.;
- изменения необходимого объема, если прибыль планируется увеличить на 28%.

#### **Задача 4.**

Определить критическую цену за единицу изделия, если условно-постоянные расходы в себестоимости продукции составляют 370 000 руб., удельные переменные – 178, расходы – 480 руб., планируемый выпуск продукции – 800 ед., прибыль составляет 15% от себестоимости.

### **Тема 3.3. Методики расчёта рентабельности, основанные на прибыльности продаж и использовании ресурсов предпринимательской единицы**

**Цель:** формирование навыков использования различных методик расчёта рентабельности, основанных на прибыльности продаж и использовании ресурсов предпринимательской единицы.

#### **План практического занятия**

1. Понятие и виды предпринимательской прибыли.
2. Методики расчёта предпринимательской прибыли.
3. Соотношение прибыли и выручки от реализации продукции.

4. Рентабельность совокупных активов (общая рентабельность) предпринимательской единицы.

5. Рентабельность собственного (акционерного капитала) предпринимательской единицы.

6. Оценка эффективности оборота капитала предпринимательской единицы.

### **Рекомендуемая литература**

[4, 5, 6]

#### **Контрольные вопросы:**

1. Определите понятие прибыли.
2. Назовите виды прибыли, получаемой предпринимательской единицей.
3. Как измеряется выручка от продаж?
4. Что означает соотношение прибыли и выручки от реализации продукции?
5. Что такое рентабельность совокупных активов (общая рентабельность) и как она измеряется?
6. Что такое рентабельность операционного капитала и как она рассчитывается?
7. Что такое рентабельность собственного (акционерного капитала) и как её измерить?
8. Охарактеризуйте методики расчёта рентабельности оборота.
9. Как осуществить оценку эффективности использования капитала предпринимательской единицы?

#### **Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

#### **Типовые задачи:**

##### **Задача 1.**

В базовом периоде себестоимость единицы изделия составила 500 руб., цена за единицу изделия – 520 руб., выпуск продукции – 2000 ед. Планируется себестоимость единицы изделия сократить на 10%, выпуск продукции увеличить на 15%.

Определить, как изменится прибыль от реализации продукции, уровень рентабельности продукции, уровень рентабельности продаж.

#### **Тема 3.4. Предпринимательские риски и их оценка**

**Цель:** изучение предпринимательских рисков и освоение методов оценки их уменьшения.



### **План практического занятия**

1. Предпринимательский риск: понятие, причины возникновения.
2. Классификации предпринимательских рисков.
3. Качественные и количественные методы анализа предпринимательских рисков.
4. Основные методы оценки и уменьшения предпринимательских рисков.

### **Рекомендуемая литература**

[2, 4, 6]

#### **Контрольные вопросы:**

1. Дайте определение предпринимательского риска.
2. Назовите причины возникновения предпринимательских рисков.
3. Назовите различные классификации предпринимательских рисков и охарактеризуйте их.
4. Назовите качественные и количественные методы анализа предпринимательских рисков и охарактеризуйте их.
5. Назовите и охарактеризуйте основные методы оценки и уменьшения предпринимательских рисков.
6. Цель, задачи, способы страхования предпринимательских рисков.
7. Что такое локализация предпринимательских рисков?
8. Как Вы понимаете диверсификацию предпринимательских рисков?
9. Что такое компенсация предпринимательских рисков и как она осуществляется?

#### **Тесты: размещены в системе электронного обучения Moodle**

#### **Темы «круглого стола» (дискуссии):**

«Можно ли просчитать политические факторы предпринимательских рисков?»

#### **Темы эссе (сообщения):**

Предпринимательские риски: пути и способы снижения.

#### **Темы проектов:**

Любой студент самостоятельно или в составе отдельной подгруппы в удобной для себя форме (устной или в виде презентаций) готовит проект по подготовке коллективных проектов по снижению предпринимательских рисков условного предприятия.

На практическом занятии в произвольной форме авторы проекта излагают его суть, свои аргументы. Участники других групп задают вопросы и оценивают проект по следующим критериям: глубина содержания, науч-

ность, аргументированность, соответствие существующим нормативно-правовым документам, практичность, логичность, форма представления.

### **III. ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНАМ, ЗАЧЁТУ**

#### **Вопросы к экзамену по Разделу 1. «Теоретические основы организации и планирования предпринимательской деятельности»**

1. Исторические и экономические предпосылки возникновения предпринимательства.
2. Понятие предпринимательства.
3. Основные признаки и цель предпринимательской деятельности.
4. Экономическое и юридическое трактование субъектов предпринимательской деятельности.
5. Объекты предпринимательской деятельности.
6. Основные параметры и факторы конкурентоспособности товаров в предпринимательской деятельности.
7. Роль предпринимательства в экономическом развитии общества.
8. Особенности и проблемы предпринимательской деятельности в России.
9. Классификации предпринимательской деятельности.
10. Производственная, коммерческая, финансовая предпринимательская деятельность.
11. Предпринимательство в сфере услуг для населения.
12. Индивидуальное, частное, коллективное, смешанное, государственное предпринимательство.
13. Критерии и основные черты малого, среднего, крупного предпринимательства.
14. Малое предпринимательство: особенности, роль в экономическом развитии.
15. Инновационный потенциал предпринимательской деятельности.
16. Этический кодекс предпринимательской деятельности.
17. Дискуссии о культуре предпринимательской деятельности.
18. Этика ведения бизнеса.
19. Культура отношений с клиентами и поставщиками.
20. Корпоративная этика.
21. Культура отношений между руководством компании и её работниками.
22. Понятие предпринимательской идеи и основные этапы её формирования.
23. Формы предпринимательских идей: идея бизнеса, идея товара, идея нововведения.
24. Условия и выбор организационно-правовой формы предпринима-

тельской деятельности.

25. Методологические основы формирования стратегии деятельности предприятия.

26. Маркетинговый анализ рыночной среды.

27. Теоретические основы и формирование бизнес-плана вновь открывающегося предприятия.

28. Алгоритм подготовки и осуществления регистрации создаваемого предприятия.

## **Вопросы к зачёту по Разделу 2. «Практический механизм организации и планирования предпринимательской деятельности»**

1. Понятие предпринимательской среды.

2. Внешняя предпринимательская среда и её составляющие.

3. Факторы, влияющие на внешнюю предпринимательскую среду.

4. Внутренняя предпринимательская среда и её основные факторы.

5. Нормативно-правовое обеспечение предпринимательской деятельности и его значение.

6. Принципы и источники правового регулирования предпринимательской деятельности.

7. Основные субъекты предпринимательских правоотношений. Права, обязанность, ответственность субъектов предпринимательских правоотношений.

8. Учреждение предпринимательской единицы.

9. Порядок государственной регистрации предпринимательской единицы, её реорганизация и ликвидация.

10. Организация структуры и стратегии предпринимательской единицы.

11. Организация управления в различных организационно-правовых фирмах предпринимательской деятельности.

12. Организация управления производством.

13. Организация управления персоналом.

14. Организация управления качеством продукции.

15. Организация управления финансами предпринимательской единицы.

16. Организация управления обслуживания клиентов.

17. Организация планирования на предприятии.

18. Организация и управление инфраструктурой предприятия.

19. Организация системы заработной платы. Организация поставок и продаж.

20. Организация системы маркетинга на предприятии.

21. Организация системы социальных отношений в рамках предпринимательской единицы.

22. Внутрифирменное предпринимательство: сущность, основные цели, формы.
23. Внутрифирменное планирование и его виды.
24. Структура и порядок разработки текущего, среднесрочного и долгосрочного плана деятельности предпринимательской единицы.
25. Планирование маркетинговой деятельности предприятия.
26. Планирование производства работ, товаров и услуг.
27. Инвестиционный план предпринимательской единицы.
28. Планирование реализации товаров и услуг.
29. Планирование финансовой деятельности предпринимательской единицы.
30. Планирование государственных закупок.
31. Разработка бизнес-плана действующего предприятия.
32. Разработка бизнес-плана расширяющегося предприятия.
33. Понятие предпринимательского сотрудничества и его основные формы.
34. Предпринимательское сотрудничество в сфере производства, торговли, материально-технического обслуживания, в области финансовых и страховых, социальных отношений.
35. Договорные отношения в предпринимательской деятельности. Сущность, виды и оформление договоров.
36. Договоры купли-продажи, поставки товаров, энергии, оказания услуг, подряда.
37. Общие требования к организации договорных отношений между субъектами предпринимательской деятельности.
38. Условия формирования договоров (предмет договора, цена, сроки действия договора, качество, комплектность продукции, требования к упаковке, порядок отгрузки, форма расчётов и др.)
39. Договорная ответственность субъектов предпринимательской деятельности.
40. Заключение, изменение и расторжение договоров. Признание договора недействительным.

### **Вопросы к экзамену по Разделу 3. «Оценка эффективности и рисков предпринимательской деятельности»**

1. Эффективность предпринимательской деятельности как количественная и качественная категория.
2. Эффективность и эффект: общее и различия в понятиях.
3. Основные принципы измерения эффективности деятельности предпринимательской единицы.
4. Виды эффективности (организационная, экономическая, социальная, технологическая, правовая, экологическая, этическая).

5. Основные показатели эффективности предпринимательской единицы.
6. Понятие затрат предпринимательской единицы.
7. Виды затрат субъекта предпринимательской деятельности.
8. Производственные и непроизводственные затраты предпринимательской единицы.
9. Методы расчёта и учёт затрат на предприятии.
10. Понятие рентабельности и методы её расчёта на основе затратного подхода.
11. Рентабельность отдельных видов продукции предпринимательской единицы.
12. Рентабельность операционной деятельности предпринимательской единицы.
13. Рентабельность инвестиционных проектов субъекта предпринимательской деятельности.
14. Рентабельность текущей деятельности субъекта предпринимательской деятельности.
15. Понятие и виды прибыли, получаемой предпринимательской единицей.
16. Измерение выручки от продаж.
17. Соотношение прибыли и выручки от реализации продукции.
18. Рентабельность совокупных активов (общая рентабельность).
19. Рентабельность операционного капитала.
20. Рентабельность собственного (акционерного капитала).
21. Методики расчёта рентабельности оборота капитала предпринимательской единицы.
22. Понятие и причины возникновения предпринимательского риска.
23. Классификации предпринимательских рисков.
24. Качественные и количественные методы анализа предпринимательских рисков.
25. Основные методы оценки и уменьшения предпринимательских рисков.
26. Основные способы снижения предпринимательских рисков (страхование, локализация, диверсификация, компенсация рисков и др.)

#### **IV. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

##### **Основная литература**

1. Иванова-Паленова, Е. В. Предпринимательское право : учебник для бакалавров : [студентов вузов, обучающихся по юридическим направлениям и специальностям] / Е. В. Иванова-Паленова ; Высш. школа эконом.

мики, нац. исслед. ун-т. – Москва : Юрайт, 2012. – 267 с. – (Бакалавр). – ISBN 9785991613828. – Текст : непосредственный.

2. Лазуткин, В. В. Основы предпринимательства / В. В. Лазуткин, Н. Н. Каштанов, И. И. Самсонов. – Омск : Издательство СибГУФК, 2013. – 124 с. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=274681](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=274681). – Текст : электронный.

3. Организация предпринимательской деятельности / под ред. О. В. Шеменева, Т. В. Харитоновна. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 294 с. – ISBN 9785394011474. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=452586](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=452586). – Текст : электронный.

### Дополнительная литература

4. Асаул, А. Н. Организация предпринимательской деятельности / А. Н. Асаул ; Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет. – Санкт-Петербург : АНО «ИПЭВ», 2009. – 204 с. – ISBN 9785914600232. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=434521](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=434521) – Текст : электронный.

5. Самарина, В. П. Основы предпринимательства : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальностям "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Финансы и кредит" / В. П. Самарина. – 2-е изд., перераб.. – Москва : КноРус, 2010. – 224 с. – ISBN 9785406007266. – Текст : непосредственный.

6. Земцова, Л. В. Организация предпринимательской деятельности / Л. В. Земцова ; Министерство образования и науки Российской Федерации; : Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : ТУСУР, 2016. – 131 с. – URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=480997](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=480997). – Текст : электронный.