

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования  
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финуниверситет)**

**Калужский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Учет и менеджмент»**

**«УТВЕРЖДАЮ»**

**Директор Калужского филиала  
Финуниверситета**



*В.А. Матчинов* **В.А. Матчинов**

**«27» июня 2024 г.**

**В.А.Акименко**

**ОСНОВЫ БИЗНЕСА**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 – Менеджмент

ОП «Управление бизнесом» профиль «Менеджмент и управление бизнесом»  
(очная форма обучения)

*Рекомендовано Ученым советом Калужского филиала Финуниверситета  
(протокол № 16 от 27.06.2024 г.)*

*Одобрено кафедрой «Учет и менеджмент»  
Калужского филиала Финуниверситета  
(№10 от 20 мая 2024 г.)*


**КАЛУГА 2024**

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Основы бизнеса» студентам, обучающимся по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом»,

В рабочей программе излагаются планируемые результаты освоения дисциплины, содержание дисциплины, тематика и содержание семинаров и практических занятий, технологии их проведения. В рабочей программе дисциплины приводится перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся, перечень основной и дополнительной литературы, а также ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

СОГЛАСОВАНО:

Заместитель директора  
по учебно-методической работе  /Орловцева О.М./  
«27» июня 2024 г.

Начальник учебно-методического отдела  /Толстикова В.С./  
«27» июня 2024 г.

Доцент кафедры  
«Учет и менеджмент»  /Губернаторова Н.Н./  
«27» июня 2024 г.

## Содержание

	Стр.
1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1 Содержание дисциплины	7
5.2 Учебно-тематический план	7
5.3 Содержание семинаров, практических занятий	8
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	10
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	10
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	12
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	13
7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы	13
7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний	13
7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов	22
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	22
9. Перечень ресурсов информационно – телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	23
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	24
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	25
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	26

## 1.Наименование дисциплины

### Б.1.1.3.3. «Основы бизнеса»

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПKN-3	Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации (ПKN-3)	1.Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.	<b>Знать:</b> характеристики внутренней и внешней среды бизнеса, метод SWOT-анализа, <b>Уметь:</b> - анализировать рынок и его основных участников, выявлять сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы рынка
		2.Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности	<b>Знать:</b> - отраслевые и рыночные факторы развития бизнеса, государственные программы регулирования и поддержки предпринимательства <b>Уметь:</b> - проводить расчеты рыночной доли, анализировать конкурентов, выбирать организационно-правовые формы бизнеса с учетом экономической ситуации

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВОЗ++

<sup>2</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

ПКН-7	Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования	1.Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды	<b>Знать:</b> -современные направления организации бизнеса; -принципы функционирования и развития бизнеса; -современные проблемы бизнеса в России и за рубежом <b>Уметь:</b> -оценивать собственное положение бизнеса на рынке; -прогнозировать развитие предпринимательских возможностей в условиях изменения внешней среды.
		2.Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формированием бизнес-моделей	<b>Знать:</b> -назначение и содержание основных этапов бизнеспланирования; Современную методологию бизнеспланирования. <b>Уметь:</b> - находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнесидею; -разрабатывать систему планов, регулирующих бизнес.
		3.Владеет методами анализа и расчёта экономических и финансовых показателей и формирования бизнес-плана	<b>Знать:</b> -методы финансового, управленческого и социально-экономического регулирования предпринимательской деятельности; -методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана <b>Уметь:</b> -применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели; -формировать структуру и содержание стратегического, тактического и операционного плана, осуществлять разработку бизнес-плана по реализации бизнес-идеи.
УК-11	Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	1.Аргументировано переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.	<b>Знать:</b> -Знать: характеристики проблемной ситуации на рынке, рыночные разрывы и определение рыночной ниши <b>Уметь:</b> -проводить выбор рыночной ниши с учетом личностных предпочтений

	2. Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления	<b>Знать:</b> -методологию SMART для формулировки цели бизнеса, архитектуру постановки задачи управления <b>Уметь:</b> -разрабатывать систему бизнес-задач на основе личностных целевых установок и анализа рыночной ниши
	3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.	<b>Знать:</b> концепцию «заинтересованных сторон» бизнеса, анализа взаимоотношений компании с заинтересованными сторонами Модель «шести рынков» <b>Уметь:</b> выстраивать цели бизнеса системно с учетом интересов стейкхолдеров
	4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, Учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.	<b>Знать:</b> теорию жизненных циклов организации, анализ выбора рыночной ниши с учетом роста и развития, альтернативные формы функционирования бизнеса <b>Уметь:</b> разрабатывать целевые установки бизнеса в системе задач по рейтингу прибыльности и степени риска
	5. Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.	<b>Знать:</b> методы составления бизнес-моделей для декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза бизнес-задач <b>Уметь:</b> проводить анализ составляющих бизнеса по бизнес-модели, сопоставлять параметры модели, выявлять факторы влияния на цели

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

дисциплина «Основы бизнеса» общепрофессионального цикла обязательной части ООП по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом»,

**4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр (модуль)2 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	4 з. е. 144	4 з. е. 144
<b>Контактная работа - Аудиторные занятия</b>	50	50
Лекции	16	16
Семинары, практические занятия	34	34
<b>Самостоятельная работа</b>	94	94
<b>Вид текущего контроля</b>	Курсовой проект	Курсовой проект
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	экзамен	экзамен

## 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

### 5.1 Содержание дисциплины

**Тема 1. Бизнес и предпринимательство**Предприниматель и предпринимательство в современной экономике. Предпринимательские возможности, предпринимательская идея. Этапы реализации предпринимательской идеи. Личность предпринимателя, качества, возможности и мотивация. Критерии факторы успеха предпринимательства. Виды предпринимательства и сотрудничества. Организационно-правовые формы бизнеса. Интересы стейкхолдеров.

**Тема 2. Принципы организации бизнеса**Логика и этапы реализации бизнес-идеи. Системный подход в организации и управлении бизнесом, внешняя среда и ресурсы бизнеса; виды капитала, формирование уставного, основного, оборотного, инвестиционного капитала, особенности их функционирования, цели и задачи управления. Внутренняя среда, основные элементы. Стиль менеджмента и успех бизнеса. Коммуникации в бизнесе. Деловая этика.

**Тема 3. Основные функциональные блоки бизнеса**Маркетинг: роль, функции, цели и задачи маркетинга. Сегментация рынка, маркетинговые стратегии, прогнозирование продаж. Операционная деятельность: принципы организации операций, понятие бизнес-процесса, показатели измерения и оценки бизнес-процесса. Особенности производственной деятельности. Базовые принципы планирования производства. Управление запасами и цепями поставок. Направления повышения эффективности операционной деятельности. Управление персоналом: Организация труда и повышение производительности персонала, мотивация труда: формы, инструменты. Кадровый потенциал. Инструменты и методы управления персоналом на различных этапах: от найма, организации работы и оценки результатов. Финансово-экономический блок: Управление затратами, себестоимостью; управление денежным потоком от операционной и финансовой деятельности. Финансово-экономические результаты деятельности. Финансирование инвестиционной и инновационной деятельности.

**Тема 4. Функции планирования и контроля**Стратегии бизнеса. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планов. Бизнес-план как основа реализации бизнес-идеи.

**Тема 5. Эффективность бизнеса**Оценка результатов деятельности. Эффект и эффективность. Роль прибыли в бизнесе. Рентабельность бизнеса. Управление активами, дивидендная политика. Система показателей для мониторинга и анализа эффективности

деятельности.

### **Тема 6. Развитие бизнеса**

Устойчивое развитие и непрерывность бизнеса. Жизненный цикл организации. Социальная ответственность бизнеса. Инструменты развития бизнеса. Инвестиции и инновации.

### **Тема 7. Современный бизнес**

Глобальный бизнес и глобальная конкуренция. Новые виды бизнеса: электронный, зеленый, сетевой, франчайзинг и другие.

### **5.2 Учебно-тематический план**

Таблица 2

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические	Занятия в интерактивных		
1.	Тема 1. Бизнес и предпринимательство	19	5	1	4	2	14	Тесты Устные ответы на вопросы ситуационные задания
2.	Тема 2. Принципы организации бизнеса	20	6	2	4	2	14	Решение ситуац. задач
3.	Тема 3. Основные функциональные блоки бизнеса	24	10	4	6	2	14	Расчетные задания,
4.	Тема 4. Функции планирования и контроля	24	10	4	6	2	14	Тесты, расчеты по разделам бизнес-плана
5.	Тема 5. Эффективность бизнеса	20	6	2	4	2	14	Работа в малых группах, решение кейс
6.	Тема 6. Развитие бизнеса	22	8	2	6	2	14	Решение ситуац. задач
7.	Тема 7. Современный бизнес	15	5	1	4		10	Тесты. Устные ответы на вопросы



	<b>В целом по дисциплине</b>	144	50	16	34	12	94	<b>Согласно учебному плану:</b>
	<b>Итого</b>					2		

### 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

<b>Наименование тем (разделов) дисциплины</b>	<b>Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)</b>	<b>Формы проведения занятий</b>
Тема1. Бизнес и предпринимательство	1. Каковы основные источники предпринимательских возможностей? 2. Какими способами предприниматель может реализовать выявленные возможности? 3. Чем отличаются друг от друга организационные модели создания нового бизнеса «стартап» и «спинофф»? 4. Основные этапы реализации бизнес-идеи: цели и задачи. 5. Роль личности в бизнесе, необходимые качества предпринимателя. 6. Критерии и факторы успеха предпринимательства. 7. Особенности предпринимательства внутри корпораций (раздел 8. (1),9(5))	Обсуждение актуальных вопросов темы; решение ситуационных задач с обсуждением результатов и используемых методов
Тема2. Принципы организации бизнеса	1) Как проявляется процесс взаимодействия внешней среды и бизнеса? 2) Почему выделяют различные уровни внешней среды? 3) В чем отличие мега- и макро-уровней? 4) Что такое мезо-уровень? 5) Какое влияние на бизнес оказывает микро уровень? 6) Состав капитала бизнеса? 7) Особенности формирования и использования основного и оборотного капитала? 8) Цели и задачи уставного капитала? 9) Взаимосвязь стиля менеджмента и результатов бизнеса? 8(1)	-дискуссия; - разбор ситуационных заданий.

Тема3. Основные функциональные блоки бизнеса	1) Цели и задачи маркетинговых исследований в бизнесе? 2) Методы прогнозирования продаж, планирование объемов производства продукции (работ, услуг)? 3) Понятие операционной деятельности, особенности ее организации? 4) Управление материальными потоками в производстве? 5) Базовые принципы организации производства? 6) Цели, задачи, методы управления материальными потоками? 7) Формы мотивации труда? 8) Основные подходы к управлению затратами и себестоимостью? 9) Составляющие финансово-экономического блока? 5.2.(2),5.3. (4)	-обсуждение актуальных вопросов -разбор ситуационных заданий
Тема 4. Функции планирования и контроля	1) Выделите особенности стратегического плана развития бизнеса. 2) Как достигается взаимосвязь планов в бизнесе? 3) В чем заключаются отличия тактического и операционного планирования? 4) Какие можно выделить основные разделы операционного плана. 5) Дайте характеристику основным разделам бизнес-плана. 8 .(1),9.(4,5,6)	- Обсуждение актуальных вопросов темы; решение ситуационных задач с обсуждением результатов и используемых методов
Тема 5. Эффективность бизнеса	1) Дайте характеристику основным подходам к анализу эффективности деятельности? 2) Какие требования предъявляются к оценке эффективности производственно-технологической деятельности? 3) На что влияет дивидендная политика ? 4) Можно ли оценить социальную эффективность бизнеса? 5) В чем особенности экологической эффективности бизнеса? 8 (4,5)	-обсуждение актуальных вопросов темы; -письменное решение с обсуждением

Тема 6. Развитие бизнеса	1) Что понимается под устойчивым развитием бизнеса? 2) Основные составляющие непрерывности бизнеса? 3) Жизненный цикл организации, взаимосвязь различных жизненных циклов? 4) Основные инструменты развития бизнеса? 5) Инвестиционная политика фирмы? 6) Виды инноваций и происходящие изменения в бизнесе? 7) Инновационный процесс, его составляющие? 8 (1-3)	- Обсуждение актуальных вопросов темы; решение ситуационных задач с обсуждением результатов и используемых методов
Тема 7. Современный бизнес	1) Какие факторы влияют на состояние современного бизнеса? 2) Какие структурные изменения происходят в российском бизнесе? 3) Какую роль играет малый бизнес в развитии бизнеса? 4) В чем отличие сетевого бизнеса и франчайзинга? 5) Какие особенности электронного бизнеса? 8.(5)	доклад, презентация; - дискуссия

**6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы**

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Бизнес и предпринимательство	1. Предпринимательство и предпринимательские возможности, 2. Типология бизнеса, Организационно-правовые формы бизнеса, 3. Виды партнерства и сотрудничества	— работа с учебной литературой; — изучение законодательства РФ по теме; — составление ответов на контрольные вопросы; — подготовка к участию в дискуссии; — подготовка к тестам

Тема2. Принципы организации бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика внешней среды,</li> <li>2. Структура внешней среды,</li> <li>3. Факторы, влияющие на определенный бизнес;</li> <li>4. Формирование внутренних факторов,</li> <li>5. Анализ подходов и методов структурирования</li> </ol>	-работа с учебной литературой; -составление ответов на контрольные вопросы; -подготовка к участию в дискуссии; - работа и Интернет-ресурсами,
Тема3. Основные функциональные блоки бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Применение инструментов и методов управления в различных функциональных блоках бизнеса,</li> <li>2. формирование расчетно-аналитических навыков по планированию и организации производства, материальных потоков, работы персонала,</li> <li>3. управление затратами и формирование основных финансово-экономических показателей деятельности</li> </ol>	-работа с учебной литературой; -составление ответов на контрольные вопросы; -подготовка к участию в дискуссии; - решение расчетных заданий, -анализ полученных результатов
Тема 4. Функции планирования и контроля	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристики спроса ;</li> <li>2. анализ динамики и структуры спроса, объемов потребления</li> <li>3. Определение конкурентных позиций .</li> <li>4. Изучение методов планирования, взаимосвязи планов, принципов разработки.</li> <li>5. Бизнес-план как основа реализации бизнес-идеи</li> </ol>	-подготовка к участию в дискуссии; -рассмотрение кейсов
Тема 5. Эффективность бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. формирование расчетно-аналитических навыков по анализу эффективности и результативности бизнеса,</li> <li>2. расчет ключевых показателей эффективности по основным направлениям бизнеса</li> </ol>	-работа с учебной литературой; -составление ответов на контрольные вопросы; -подготовка к участию в дискуссии; -решение расчетных заданий, -анализ полученных результатов

Тема 6. Развитие бизнеса	Формирование расчетно-аналитических навыков по анализу состояния и выявления возможностей и перспектив развития бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной литературой;</li> <li>- составление ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- решение расчетных заданий,</li> <li>- анализ полученных результатов</li> </ul>
Тема 7. Современный бизнес	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Факторы и условия глобальной конкуренции,</li> <li>2. понятие глобальный бизнес</li> <li>3. Новые направления бизнеса: электронный, зеленый, сетевой и др.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебником и др. литературой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии;</li> <li>- подготовка к докладу;</li> </ul>

## 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

### Темы курсовых проектов

1. Проблемы становления и тенденции развития современного российского предпринимательства.
2. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности.
3. Инновационная деятельность как одно из основных направлений развития малого и среднего предпринимательства.
4. Инфраструктура предпринимательства и ее элементы.
5. Налоговое регулирование предпринимательской деятельности.
6. Порядок и эффективность налогообложения малого бизнеса.
7. Источники формирования финансовых ресурсов в бизнесе
8. Предпринимательская деятельность в сфере торговли.
9. Стиль руководства и организации труда предпринимателя.
10. Стратегический менеджмент как фактор развития предпринимательской структуры.
11. Технопарки и их роль в развитии предпринимательства.
12. Финансовые результаты предпринимательской деятельности и их анализ.
13. Формы и методы принятия предпринимательского решения.
14. Ценовая политика в предпринимательской деятельности.
15. Маркетинговая деятельность в системе бизнеса.
16. Предприятия с участием иностранного капитала. Совместные (многонациональные компании).
17. Предпринимательский риск виды риска, оценка фактов и способы его минимизации.
18. Исследование и моделирование бизнес - процессов на коммерческом предприятии (на примере....)
19. Влияние системы ценообразования на предпринимательскую деятельность предприятия (на примере....)
20. Особенности организации и оплаты труда работников на предприятиях малого бизнеса
21. Особенности управление персоналом предприятий малого и среднего бизнеса
22. Организационно-экономический механизм функционирования малого предприятия.

- 23. . Анализ финансового состояния малой организации
- 24. Организация финансирования малого бизнеса
- 25. Кадровое обеспечение организаций малого и среднего бизнеса.
- 26. Организация собственного бизнеса
- 27. Анализ факторов предпринимательской среды бизнеса.

«Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры»).

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения<sup>3</sup> в процессе освоения образовательной программы**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2.

**Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.**

---

<sup>3</sup> Указываются при реализации актуализированных ОС ФУ и ФГОС ВО 3++

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
УК-11 Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения	<p><b>Индикатор 1.</b> Аргументировано переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p> <p><b>Индикатор 2.</b> Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p>	<p><b>Знать:</b> характеристики проблемной ситуации в рынке, рыночные разрывы и определение рыночной ниши</p> <p><b>Уметь:</b> проводить выбор рыночной ниши с учетом личностных предпочтений</p> <p><b>Знать:</b> методологию SMART для формулировки цели бизнеса, архитектуру постановки задачи управления</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать систему бизнес-задач на основе личностных целевых установок и анализа рыночной ниши</p>	<p><b>Задание 1</b> Проведите анализ источников предпринимательских возможностей на рынке масмаркета и рынке инновационного продукта (очки виртуальной реальности).</p> <p><b>Задание 2</b> Вы изготавливаете и реализуете туалетное мыло. Какие требования будут предъявлять к вашему товару сегменты потребителей, описываемые следующим образом: отрицатели моды, равнодушные, расчетливые, практично-модные покупатели, провинциалы в моде, лидеры моды?</p> <p><b>Задание 1</b> Сегментируйте потребителей для стоматологической клиники, определите ЦА и сформулируйте уникальное торговое предложение, скорректируйте цели бизнеса, используя SMART-принцип</p> <p><b>Задание 2.</b> Сделайте оценку внешней среды туристической фирмы ООО "АНЕКС ТУРИЗМ", исходя из стратегической цели - обеспечение лидирующей позиции в целевом сегменте. Условия: Выявлено, что наибольшее</p>

	<p><b>Индикатор 3.</b> Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора.</p>	<p><i>Знать:</i> концепцию «заинтересованных сторон» бизнеса, анализа взаимоотношений компании с заинтересованными сторонами          Модель «шести рынков»  <i>Уметь:</i> выстраивать цели бизнеса системно с учетом интересов стейкхолдеров</p>	<p>количество преимуществ и объём туристических продуктов в последние годы было реализовано на рынке Турции. Туристическая фирма ООО «Анекс туризм» придерживается стратегии горизонтальной диверсификации. Предприятие без учета рисков планирует получить прибыль в размере 40 млн. руб. Выручка без НДС — 160 млн. руб. Рентабельность инвестиций — 1,5; размер единовременно вложенных инвестиций на год — 10 млн. руб.; ставка дисконта — 10 %. Условия функционирования предприятия и его основные показатели предоставлены на сайтах:</p> <p><b>Задание 1.</b>          Опишите всех стейкхолдеров Сбербанка, разработайте цели влияния, приоритеты, формы взаимодействия с каждой заинтересованной стороной бизнеса</p> <p><b>Задание 2.</b> Рассмотрите любое хорошо знакомое вам предприятие (то, в котором вы работаете или проходили практику). Определите, какие субъекты рыночной деятельности являются для выбранного вами предприятия:</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



			<p>а) поставщиками;          б) маркетинговыми посредниками;          в) конкурентами;          г) клиентами;          д) контактными аудиториями.</p> <p>В каждой категории участников микросреды выбранного вами предприятия приведите несколько примеров. Опишите характер отношений вашей фирмы с различными организациями. Чем эти отношения различаются? Обоснуйте принадлежность каждой из названных фирм к определенной группе представителей микросреды.</p>
	<p><b>Индикатор 4.</b> Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p>	<p><b>Знать:</b> теорию жизненных циклов организации, анализ выбора рыночной ниши с учетом роста и развития, альтернативные формы функционирования бизнеса</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать целевые установки бизнеса в системе задач по рейтингу прибыльности и степени риска</p>	<p><b>Задание 1.</b> Разработайте ключевые показатели эффективности для коммерческой и некоммерческих организаций, опишите преимущества каждой модели ОПФ для рынка образовательных услуг.</p> <p><b>Задание 2</b> Постройте график жизненного цикла выбранной компании во временной шкале. Выделите на графике основные этапы жизненного цикла компании.</p> <p><b>Задание 3</b> Проведите анализ основных этапов жизненного цикла компании, заполнив табл.</p>

**Индикатор 5.** Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.

**Знать:** методы составления бизнес-моделей для декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза бизнес-задач  
**Уметь:** проводить анализ составляющих бизнеса по бизнес-модели, сопоставлять параметры модели, выявлять факторы влияния на цели

Основные этапы жизненного цикла компании

Этапы	Анализ
Этап жизненного цикла	1
	2
	3
	4
Продолжительность этапа	
Действия менеджеров по решению проблем	

*Задание 1.* Разработайте бизнес -задачи для небольшой кофейни, ресторана премиум сегмента и сети закусочных, проанализируйте модель развития бизнеса, выявите общие признаки, распишите отличия.

*Задание 2.* Обувная фабрика «АВ» производит обувь только для прогу- В своей стране она продает 12 различных моделей. Цена производителя – 20 д.е., торговая наценка – 60 %. Новый коммерческий директор фабрики рассматривает возможность замены всех 12 моделей одной новой, «средней». Увеличение объема производства обуви одной модели приведет к снижению затрат, и фабрика сможет продавать ее в розничную торговлю по цене 16 д.е.

Вопросы для обсуждения:

1 Как Вы охарактеризуете намерение коммерческого директора выпускать в

	<p><b>Индикатор 6.</b> Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию исследования, результаты и выводы.</p>	<p><b>Знать:</b> принципы интерпретации полученных результатов, способы оценка эффективности предлагаемых рекомендаций и возможности их практической реализации;</p> <p><b>Уметь:</b> обосновать корректность результатов, полноты выводов, определять качество обоснования бизнес идеи</p>	<p>будущем только одну модель?</p> <p>2 С какими проблемами может столкнуться фабрика, если будет принято решение выпускать только одну модель?</p> <p><b>Задание 1.</b> Проанализируйте все пункты бизнес-плана магазина формата «у дома» и подготовьте презентацию проекта для инвесторов.</p> <p><b>Задание 2.</b> Основной целью внешнего бизнес-плана является:</p> <p>способствовать формированию долгосрочных деловых связей;</p> <p>b. обосновать увеличение собственного капитала;</p> <p>c. выявление сильных и слабых сторон бизнес-плана;</p> <p>d. привлечение внешнего финансирования.</p> <p><b>Задание 3</b> Пользователями внутреннего бизнес-плана являются:</p> <p>a. инвесторы;</p> <p>b. учредители;</p> <p>c. акционеры;</p> <p>d. кредитные учреждения.</p> <p><b>Задание 4</b> Какой вид плана не входит в число традиционных разделов бизнес-плана?</p> <p>a. маркетинговый раздел;</p> <p>b. план рисков;</p> <p>c. экологический план;</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>d. финансовый план.</p> <p><b>Задание 5</b> Какие показатели эффективности бизнес-планов являются ключевыми для государственных структур (при государственном софинансировании проекта)?</p> <p>a. количество созданных рабочих мест;</p> <p>b. внутренняя норма доходности проекта;</p> <p>c. количество единиц нового оборудования;</p> <p>d. налоговая эффективность проекта;</p> <p>e. среднемесячная заработная плата наемных работников.</p>
<p>ПКН-3</p> <p>Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации</p>	<p><b>Индикатор 1.</b> Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.</p>	<p><b>Знать:</b> характеристики внутренней и внешней среды бизнеса, метод SWOT-анализа,</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать рынок и его основных участников, выявлять сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы рынка</p>	<p>Задание 1. Изучите рынок электронной торговли и его основных игроков: Wildberries, Ozon, Aliexpress Russia и Яндекс.Маркет дайте оценку их конкурентным преимуществам и проведите SWOT-анализ для одного из них.</p> <p><b>Задание 2.</b> Соотнесите элементы SWOT-анализа и объект анализа</p> <p>a: S</p> <p>б: W</p> <p>в: O</p> <p>г: T</p> <p>1: Сильные стороны</p> <p>2: Слабые стороны</p> <p>3: Возможности</p>

	<p><b>Индикатор 2.</b> Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.</p>	<p><b>Знать:</b> отраслевые и рыночные факторы развития бизнеса, государственные программы регулирования и поддержки предпринимательства</p> <p><b>Уметь:</b> проводить расчеты рыночной доли, анализировать конкурентов, выбирать организационно-правовые формы бизнес с учетом экономической ситуации</p>	<p><b>4: Угрозы</b></p> <p><b>Задание 3.</b></p> <p>Чем различаются STEP и SWOT-анализ:</p> <p>а) STEP-анализ – это анализ внутренней среды компании, а SWOT-анализ – это анализ внешней среды;</p> <p>б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда компании, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда;</p> <p>в) SWOT-анализ – это анализ конкурентных преимуществ компании, а STEP-анализ – это анализ ее сильных и слабых сторон.</p> <p><b>Задание 1.</b> Изучить преимущества выбора налогового режима самозанятости для специалиста по ремонту, проанализируйте стратегию развития его бизнеса и варианты государственной поддержки для малого бизнеса.</p> <p><b>Задание 2.</b> Ответь письменно на вопросы.</p> <p>1. Может ли индивидуальный предприниматель зарегистрировать предприятие через доверенных лиц? Если да, то, какие документы для этого нужно.</p> <p>2. Какие документы требуется сдать для регистрации по прописке ИП?</p> <p>3. Кто имеет право зарегистрировать ИП?</p> <p>4. Кто обычно добивается успехов в бизнесе?</p> <p><b>Задание 3.</b> Составь таблицу на основании ГК РФ (Организационно-правовые формы юридических лиц: понятие, число</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p><b>Индикатор 3.</b> Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического развития отрасли, региона и экономики в целом.</p>	<p><i>Знать:</i> технологию составления маркетингового, организационного и коммерческого плана организации,</p> <p><i>Уметь:</i> прогнозировать объемы продаж, оценивать эффективность использования ресурсов организации</p>	<p>участников, ответственность, уставный капитал).</p> <p><b>Задание1.</b> Разработайте возможности внедрения франчайзинговой модели для цветочного бизнеса на уровне одного города, региона и всей отрасли.</p> <p><b>Задание2.</b> Проанализируйте результаты реализации продукции за год, если объемы продаж в текущем году были следующие (млн. руб.): в январе - 510; феврале - 500; марте - 490; апреле - 480; мае - 470; июне - 460; июле - 475; августе - 490; сентябре - 495; октябре - 500; ноябре — 520; декабре - 550.</p> <p>Определите плановый объем производства на следующий год с учетом сложившейся тенденции спроса на продукцию и фактора риска - сезонность, плановый доход от реализации продукции. Сравните с достигнутыми результатами. Какие мероприятия позволят снизить влияние фактора риска сезонности на результаты деятельности?</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>ПKN-7</p> <p>Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования.</p>	<p><b>Индикатор 1.</b> Анализирует источники и выявляет предпринимательские возможности в условиях изменения внешней среды.</p>	<p><b>Знать:</b> современные направления организации бизнеса; принципы функционирования и развития бизнеса; современные проблемы бизнеса в России и за рубежом</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать собственное положение бизнеса на рынке; прогнозировать развитие предпринимательских возможностей в условиях изменения внешней среды.</p>	<p><b>Задание1.</b> Предложите варианты развития бизнеса по продаже товаров в сегменте премиум на основе концепция ESG-управления, трансформируйте услугу и варианты продвижения.</p> <p><b>Задание 2.</b> Перечислите и сравните современные проблемы развития бизнеса в России в разрезе субъектов РФ</p> <p><b>Задание3.</b> Какие направления рекламной деятельности целесообразно предпринять, если стратегическая задача вашей фирмы – резкое увеличение доли конкурентного рынка?</p>
	<p><b>Индикатор 2.</b> Владеет навыками реализации бизнес-идеи и формирования бизнес-моделей.</p>	<p><b>Знать:</b> назначение и содержание основных этапов бизнес - планирования; современную методологию бизнес планирования.</p> <p><b>Уметь:</b> находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею; разрабатывать систему планов, регулирующих бизнес.</p>	<p><b>Задание1.</b> В одном из регионов производство современной экологической упаковки для разлива напитков размещено на многих предприятиях, которые одновременно являются потребителями этой упаковки. Обосновать целесообразность создания специализированного производства упаковки, вычислить годовой экономический эффект и срок окупаемости дополнительных капитальных вложений при реализации проекта, если известны такие данные:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Средняя себестоимость одной упаковки на предприятиях-потребителях – 0,08 ден. ед. за штуку, на специализированном предприятии – 60 ден. ед. за 1 тыс. шт.</li> <li>2. Инвестиции на реализацию проекта по созданию специализированного</li> </ol>

			<p>производства упаковки составляет 1,5 млн. ден. ед.</p> <p>3. Средняя стоимость перевозки 1 тыс. штук упаковки – 3,2 ден. ед.</p> <p>4. Годовая производственная мощность специализированного предприятия – 12 млн. шт.</p> <p><b>Задание 2.</b></p>
	<p><b>Индикатор 3.</b> Владеет методиками анализа и расчета экономических и финансовых показателей формирования бизнес-плана.</p>	<p><b>Знать:</b> методы финансового, управленческого и социально-экономического регулирования предпринимательской деятельности; методики анализа и расчета экономических и финансовых показателей при формировании бизнес-плана.</p> <p><b>Уметь:</b> применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели.</p>	<p><b>Задание 1.</b> Объем производства и реализации продукции 1250 шт., цена единицы продукции 300 рублей, переменные затраты на весь объем 150000 рублей, общие постоянные затраты 90000 рублей. Определите порог рентабельности.</p> <p><b>Задание 2.</b> Предприятие реализовало в отчетном квартале продукцию на 900 тыс. рублей, при средней сумме оборотных средств 30 тыс. рублей. Определите изменение (ускорение или замедление) оборачиваемости оборотных средств (в днях), если объем реализованной продукции сократится на 15 % при неизменной сумме оборотных средств.</p> <p><b>Задание 3.</b> Доход от реализации имущества организации — 100 тыс. рублей. Затраты по реализации имущества составили — 8 тыс. рублей. Цена единицы продукции на 25% превышает ее себестоимость.</p> <p>Количество выпускаемой продукции — 2 000 шт. Затраты на производство и</p>



			<p>реализацию продукции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- прямые материальные затраты всего — 120 тыс. рублей.</li> <li>- затраты на оплату труда производственных рабочих с начислениями всего — 200 тыс. рублей.</li> <li>- оплата труда руководителей, управленческого персонала с начислениями всего — 80 тыс. рублей.</li> <li>- аренда помещения — 100 тыс. рублей.</li> <li>- накладные расходы всего — 160 тыс. рублей. Определите чистую прибыль организации.</li> </ul>
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.**

Вопросы для подготовки к экзамену

1. Предпринимательские возможности, предпринимательская идея. Источники и способы идентификации предпринимательских идей.
2. Этапы реализации предпринимательской идеи. От предпринимательской идеи к бизнесу.
3. Индивидуальное предпринимательство, возможности, мотивация, риски.
4. Критерии, факторы успеха бизнеса.
5. Государственное регулирование предпринимательской деятельности
6. Организационно-правовые формы коммерческого предпринимательства: цели, задачи, основные характеристики.
7. Особенности функционирования коммерческих организаций, основанных на объединении лиц для совместной предпринимательской деятельности и труда.
8. Особенности функционирования коммерческих организаций, основанных на объединении капиталов
9. Некоммерческое предпринимательство: виды деятельности, формы организации.
10. Классификация организаций по масштабу бизнеса, критерии определения малого бизнеса.
11. Собственники бизнеса и теория стейхолдеров.
12. Государственная поддержка отдельных категорий бизнеса
13. Процесс взаимодействия внешней среды и бизнеса, характеристика внешней среды.
14. Особенности микро-уровня, факторы и условия его формирования.
15. Дайте характеристику основным видам капитала, объясните их назначение, особенности.
16. Назначение уставного капитала, объясните порядок его формирования с учетом организационно-правовой формы осуществления бизнеса.
17. Объясните роль и значение реального капитала, покажите его состав и структуру.
18. Покажите особенности основных средств и нематериальных активов, их роль в осуществлении бизнеса, состав и структура.
19. Объясните назначение натуральной и стоимостной оценки основных средств, применяемые подходы.
20. Дайте характеристику показателей, применяемых для анализа эффективности использования основного капитала.
21. Раскройте цели и задачи амортизационной политики организации, основанной на выборе метода расчета амортизационных отчислений и поставленных целей в управлении основными средствами.
22. Покажите особенности функционирования основного и оборотного капитала, их роль в бизнесе.
23. Раскройте основные направления управления оборотными производственными фондами.
24. Виды маркетинговых стратегий в бизнесе
25. Роль маркетинговых исследований при разработке планового объема продаж, производства продукции (работ, услуг).
26. Какие методы и модели используются для анализа покупателей, покупательских предпочтений?
27. Методы планирования объемов производства и продаж продукции (работ, услуг).
28. Понятие операционной деятельности, принципы организации операционной деятельности
29. Бизнес-процессы: показатели измерения и оценки

30. Управление запасами и цепями поставок
31. Организация труда и повышение производительности труда
32. Формы мотивации труда.
33. Виды материального стимулирования труда.
34. Виды группировки затрат, их назначение.
35. Методы управления затратами.
36. Формирование себестоимости продукции (работ, услуг), порядок расчета и назначение.
37. Показатели, отражающие финансово-экономические результаты деятельности
38. Источники формирования финансовых ресурсов в бизнесе
39. Собственные финансовые ресурсы организации.
40. Стратегии бизнеса
41. Взаимосвязь стратегического, тактического и операционного планирования
42. Состав основных разделов бизнес-плана
43. Устойчивость развития и непрерывность бизнеса
44. Жизненный цикл в бизнесе, причины кризисов.
45. Направления развития бизнеса.
46. Виды инвестиций.
47. Инвестиционная деятельность организации.
48. Виды инновации.
49. Инновационный процесс, этапы его реализации
50. Роль интеллектуальной собственности в современном бизнесе.
51. Социальная ответственность бизнеса
52. Эффективность бизнеса
53. Эффективность использования ресурсов бизнеса
54. Оценка результативности бизнеса

### **Отдельные примеры задач, практико-ориентированных (ситуационных) заданий,**

**Кейс** Как уже указывалось, добиваться успеха будут только те предприниматели, которые постоянно повышают свои знания, хорошо знают правовой механизм организации и ведения бизнеса, умеют совершать сделки, заключать предпринимательские договоры и получать причитающиеся по ним дивиденды. Только те предприниматели могут добиваться успеха, имеют долгосрочную обоснованную цель, которую должны знать и поддерживать все работники, в фирмах которых налажена железная дисциплина, которые сами много и плодотворно трудятся, советуются с подчиненными, а затем принимают обоснованные решения, которые нацелены не на сиюминутный успех, а на долгосрочную перспективу.

Несомненно, практический интерес для российских предпринимателей представляет опыт формирования внутренней предпринимательской среды японского предпринимателя К. Татеиси, о котором он рассказал в своей книге «Вечный дух предпринимательства». Суть эффективного, рационального менеджмента в компании «Омрон», позволяющего добиваться успехов по Татеиси, заключается в том, чтобы предоставить каждому работнику возможность достаточно заработать, чувствовать удовлетворение от своего труда и участвовать в управлении предприятием. В уважении личности проявляется высшая суть гуманизма менеджмента. По утверждению автора, между рационализмом и гуманизмом нет никаких противоречий. К примеру, если рациональной целью для Вас является сокращение издержек производства, то успеха Вы не добьетесь до тех пор, пока не создадите благоприятных условий для Ваших работников, чтобы они могли сами решить данную проблему. Важное место в менеджменте компании «Омрон» занимают мотивация работников, создание такого производственного, управленческого климата, чтобы каждый работник смог в полной мере проявить свой талант. «В нашей компании занято около 15 тысяч человек,— пишет Татеиси. — Это означает, что мы имеем дело не просто с 15 тысячами людей, а с 15 тысячами различных подходов к жизни и работе, с 15 тысячами различных уровней образования и опыта, амбиций и характеров.

Для меня идеальным местом работы представляется то, где царит хорошее настроение, где кипит работа. Рабочее место должно излучать радость и покой и для самого работника, и для посетителя. Это ведет и к росту продуктивности, и к улучшению самочувствия людей, занятых работой. Пристального внимания заслуживает талант каждого служащего. В конечном счете успех любой работы зависит от способностей человека и от умения применить эти способности. Для нас главное — талант как таковой, независимо от сферы его проявления».

Важными в механизме совершенствования управления компанией являются такие факторы, как внедрение гибкой структуры предприятия, реорганизация органов управления, внедрение принципа децентрализации управления, создание малых фирм, наделение их новыми правами и ответственностью. Так, на руководителя низовых подразделений компании были возложены «обязанности, весьма сходные с обязанностями президента компании средней руки», в результате низовое подразделение приобрело статус как бы независимой компании среднего размера со всеми обязанностями, правилами и мотивацией, что приносит положительные результаты. Большую роль в совершенствовании менеджмента компании «Омрон» сыграло внедрение в практику управления понятия «предприятие — слуга общества» в виде девиза компании: «Работать во имя Лучшей жизни, Лучшего мира для всех».

Следование этому девизу позволяло руководству компании внедрить рациональный менеджмент, расширять деловую активность всех подразделений компании, совершенствовать организацию производства, обновлять выпускаемую продукцию, увеличивать объемы продаж и получать больше прибыли, а на этой основе совершенствовать материальное стимулирование всех работников. В компании проведена корпоративная реконструкция, в основе которой лежали две главные идеи: приблизить администрацию к реальным условиям работы и создать в разумном объеме несколько предприятий, которым предоставлена полная самостоятельность и которые действуют в рамках компании как определенные небольшие фирмы. Эта реконструкция позволяет развивать предпринимательское управление, чему в немалой степени способствовало провозглашение трех лозунгов: «Продает каждый!», «Реагировать немедленно!», «Действовать молниеносно!». По этому поводу К. Татеиси пишет: «Каждое утро вместо того, чтобы по обычаю приветствовать друг друга, все наши работники должны были повторять эти лозунги, чтобы перед работой зафиксировать в своем сознании эти заповеди».

Задачей менеджмента в сфере производства является совершенствование управления всеми процессами производства продуктов, но менеджеру необходимо овладеть механизмом прогнозирования, планирования процесса производства. По мнению К. Татеиси, предприниматель должен взять себе за правило прогнозировать будущее и соответственно регулировать деятельность своей компании, используя обратные связи.

Для того, чтобы вывести компанию на дорогу успеха, необходимы, по мнению К. Татеиси, следующие условия (факторы):

- 1) выработка четкого кредо компании;
- 2) соотношение целей компании с естественным поведением людей (человеческий фактор);
- 3) распределение доходов;
- 4) характерный дух (и совместная собственность);
- 5) понятие всеобщей заинтересованности (сопричастность);
- 6) перспективный рынок сбыта (новые товары);
- 7) оригинальная технология;
- 8) эффективное руководство.

В послесловии книги «Вечный дух предпринимательства» К. Татеиси подчеркивает мысль, что самым важным достижением «Омрона» является создание духа соревновательности, который позволил компании в течение десятилетий без страха глядеть в будущее. Философия управления «Омрона» основывается на следующих основных составляющих.

- **Четыре характерные черты идеального места работы:**

- 1) привлекательный вид места работы;
- 2) талантливые работники;
- 3) удовлетворение вкусов покупателя;

- 4) вознаграждение за труд и усердие.
- **Три главные линии менеджмента:**
  - 1) изучать запросы покупателя;
  - 2) по достоинству оценивать каждого работника;
  - 3) поощрять дух соревновательности.
- **Три основные краткосрочные цели:**
  - 1) восстановить структуру прибыли;
  - 2) создать инфраструктуру, отвечающую требованию нового общества;
  - 3) оживить корпоративную организацию.
- **Пять принципов оперативной деятельности:**
  - 1) все действия определяются среднесрочными и долгосрочными планами;
  - 2) ориентация на приоритеты;
  - 3) реальные сроки выполнения операций;
  - 4) тотальная оптимизация;
  - 5) отношения на принципах честности и скромности.

**Вопросы для обсуждения:**

- Каковы особенности внутренней предпринимательской среды в компании «Омрон»?
- Каковы основные причины, тормозящие формирование позитивной внешней предпринимательской среды?

**Ситуация 3.**

Все условия деятельности предприятия диктует рынок. Инновации все, какие есть, существуют только для того, чтобы обеспечить продвижение конечного продукта на рынке. Все, что делает предприятие, оно делает под сбыт. Наша задача – изучить рынок, выявить, что на данный момент требуется, привязать это к условиям нашего производства и добиться выполнения.

Какая инновационная стратегия реализуется данным предприятием?

**Ситуация 4.**

Предприятие с 2012 по 2017 гг. повысило затраты на НИОКР с 3,4% объема сбыта до 8,4%, исследовательские площадки удвоились, научный персонал увеличился на 40%. В 2012 г. 57% доходов компания получала от сбыта продукции, которой не исполнилось и четырех лет, в 2017 г. эта доля возросла до 84%.

Обоснуйте вид инновационной стратегии, выбранной предприятием.

•

**Примеры задач к практическому занятию**

Задача 4. Проанализируйте результаты деятельности, эффективность использования ресурсов, а также произошедшие изменения:

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год
Объем реализации, тыс. штук	20000	24000
Средняя цена продукции, руб.	600	650
Затраты на рубль товарной продукции	0.9	0.85
Доход от реализации амортиз. имущества, тыс. руб.	500	90
Затраты по реализации амортиз. имущества, тыс. руб.	50	10
Ост. стоимость амортиз. имущества, тыс. руб.	35	1.5
Прибыль от прочих операций, тыс. руб.	200	300
Среднегодовая стоимость основных фондов, млн. руб.	13 000	12 000

Среднесписочная численность работников, чел.	11 000	11 500
Средние остатки оборотных средств, млн. руб.	7 000	8 000

**Примеры экзаменационных билетов**  
**Федеральное государственное образовательное бюджетное**  
**учреждение высшего образования**  
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ**  
**ФЕДЕРАЦИИ»**  
**(Финансовый университет)**  
**Калужский филиал**

Кафедра «Учет и менеджмент»

Дисциплина «Основы бизнеса»

Форма обучения очная

Семестр 2

Направление подготовки «Менеджмент»

ОП «Управление бизнесом», профиль «Менеджмент и управление бизнесом»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

- 1 вопрос. Дайте определение предпринимательства, бизнеса, коммерции (15 баллов).(ПКН-1 (1))
- 2 вопрос. Роль социальной ответственности бизнеса в современной экономике. (15 баллов) (ПКН-7(2))
1. Практико-ориентированное задание (30 баллов) (УК-5(2))

Таблица. - Показатели организации за 2 года

Показатели	1-ый год	2-ой год
1. Выручка от реализации продукции, млн. руб.	300	330
2. Затраты на производство и реализацию продукции, млн. руб	270	280
3. Доход от внереализационных операций, млн. руб.	10	40
4. Доход от реализации имущества, млн. руб.	60	30
5. Затраты, связанные с реализацией имущества, млн. руб.	5	1
6. Внереализационные расходы, млн. руб.	8	25

Сравните результаты деятельности за 2 года, рассчитав основные финансово-экономические показатели.

**7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.**

Приказ от 23.03.2017 №0557/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете» и приказы филиалов по данному вопросу.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Нормативные акты -**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (последняя редакция с изменениями на 2018 г.) - <http://stgkrf.ru/>.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ (последняя редакция с изменениями 2018 г.) - <http://nalogovyykodeks.ru/>
3. Закон РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 № 2300-1 (последняя редакция с изменениями на 2018). <http://zakonozpp.ru/>
4. Трудовой кодекс РФ (последняя редакция по состоянию на 07.2018) <http://www.tkodrf.ru>
5. Федеральный закон РФ «О защите конкуренции» от 26.07. 2006 № 135-ФЗ (последняя редакция) - [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61763/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/).
6. Федеральный закон РФ «О рекламе» от 13.03.2006 № 38-ФЗ (с внесенными Федеральным законом изменениями от 03.04.2018 № 61-ФЗ), вступает в силу 03.06.2018 - <http://logos-pravo.ru/zakon-o-reklame-no-38-fz>.
7. Федеральный закон «Об акционерных обществах» (ОБ АО) от 26 декабря 1995 г. № 208 –ФЗ (последняя редакция) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/)
8. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» № 14-ФЗ от 08.02.1998 (с последними изменениями и дополнениями, внесенными федеральным законом от 23.04.2018) <http://logos-pravo.ru/zakonn-14-fz-ob-obshchestvah-s-ogranichennoy-otvetstvennostyu>

### **Основная литература -**

9. Основы бизнеса: учебник для напр. бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / А.В. Трачук [и др.]; Финуниверситет; под ред. А.В. Трачука, Н.В. Линдер. - Москва: Кнорус, 2018. - 346 с. – Текст: непосредственный - То же - 2020 – ЭБС BOOK.ru. – URL: <https://book.ru/book/933570> (дата обращения: 01.11.2019). – Текст: электронный

### **Дополнительная литература –**

10. Экономика фирмы: учебное пособие / Е.В. Арсенова [и др.]; Финуниверситет ; под ред. проф. А.Н. Ряховской. - Москва: Магистр, 2014, 2015. - 511 с. - (Бакалавриат). - То же. - 2014. - ЭБС Znaniy.com. - URL: <http://znaniy.com/catalog/product/438356>. - Текст: электронный.
11. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 343 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05140-7. — ЭБС Юрайт. — URL: <https://www.biblioonline.ru/bcode/434039> (дата обращения: 01.10.2019). - Текст : электронный.
12. Кобелева И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций : учебное пособие/И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 292 с. – Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-106986-8. – ЭБС Znaniy.com. - URL: <http://znaniy.com/catalog/product/986944>. - Текст: электронный.
13. Арсенова Е.В. Экономика фирмы: схемы, определения, показатели: справочное пособие / Е.В. Арсенова, О.Г. Крюкова. - Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2014. - 246 с. - Текст: непосредственный. - То же. – ЭБС Znaniy.com. - URL: <http://znaniy.com/catalog/product/432788>. - Текст: электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **Полнотекстовые базы данных**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblioonline.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

Интернет-ресурсы

1. **Официальный сайт правовой системы «Консультант Плюс»**  
<http://www.consultant.ru>

2. **Официальный сайт правовой системы «Гарант»** <http://www.garant.ru>

3. **Информационный портал Федеральной службы государственной статистики**  
<http://www.gks.ru/>

4. **Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере** <http://www.fasie.ru>

5. **Известные бренды и продвижение брендов** <http://www.brandtop.ru> 6. **Российская ассоциация прямого и венчурного инвестирования**

10. **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Обучающимся в рамках самостоятельной работы следует использовать Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденные Приказом ректора №1040/о от 11.05.2021 г.

Самостоятельная работа студентов проходит внеаудиторно. Организации самостоятельной работы служит учебно-тематический план изучения дисциплины. В данном плане указана тематика лекций, семинаров, вопросы и задания для самостоятельного изучения. Во время лекций необходимо конспектировать содержание лекции. После лекции необходимо отредактировать записи, оформить конспект, дополняя его содержанием дополнительной информацией. При оформлении конспекта целесообразно выделять названия тем и формулировки вопросов, основные определения, примеры.

При подготовке к семинару необходимо изучить вопросы семинара, соответствующий теоретический материал, делая для себя необходимые записи в рабочей тетради. После занятий необходимо просмотреть записанные решения и восстановить в решениях имеющиеся пробелы.

При затруднении в решении практических вопросов (задач), можно обратиться за консультацией (помощью) к преподавателю. Семинары проходят, как правило, в интерактивной форме и преподаватель учитывает активность обучающихся, направленную на решение предложенных вопросов (вариантов задач), а также вариантов ответов на решаемые вопросы (проблемы).

Не следует бояться дать неверный ответ или допустить иную ошибку: исправление и анализ ошибок в режиме общения с преподавателем и сокурсниками в ходе семинара способствует более глубокому освоению учебного материала и предупреждает возникновение ошибок в дальнейшем. Домашние задания (подготовку к занятиям) следует осуществлять регулярно. Если то или иное задание, при подготовке к семинару вызвало затруднение, необходимо обратиться к преподавателю за консультацией. Регулярность в выполнении домашних заданий (подготовке к занятиям) - важный фактор качественного освоения дисциплины.



### **Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-преподавательский состав знакомится с психологофизиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. № АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социальноактивные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ. Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей.

Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения). Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы.

Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические рекомендации по выполнению курсовой работы**

Методические рекомендации по выполнению курсовой работы предусмотрены в «Методических рекомендациях по подготовке написанию и оформлению курсовой работы», разрабатываемой преподавателем кафедры на учебный год, в котором реализуется учебная дисциплины

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

**11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Антивирусная защита ESET NOD32
2. Windows, Microsoft Office
3. Astra Linux

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»;
2. Информационно-правовая система «Гарант»;

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

- аудитории для проведения лекционных и семинарских занятий, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, доской меловой/интерактивной;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет
- компьютерные классы с набором лицензионного базового программного обеспечения для проведения практических занятий и выходом в глобальную сеть Internet;

**Образовательные технологии**

В процессе изучения дисциплины «Основы бизнеса» предполагается:

- сопровождение курса лекций наглядной презентацией, включающей практические примеры, схемы, графики, табличный материал;
- рассмотрение на семинарских занятиях интерактивных ситуационных задач по проблематике дисциплины;
- деловые игры;
- разбор конкретных ситуаций, коллективное обсуждение проблем российской и зарубежной практики по изучаемым темам;
- виртуальное общение в течение срока изучения курса в целях обеспечения лекций и практических занятий необходимым материалом и также контроля самостоятельной работы студентов.