

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой Менеджмента



А.Н. Чаплина

« 19 » декабря 2017 г.

Торгово-экономический институт
кафедра Менеджмента

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)/ практике

Б1.В.ДВ.2.1 Создание предпринимательской организации

Направления подготовки/специальность 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) 38.03.02.02.13 «Менеджмент организации
(в сфере услуг)»

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержатся в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины Б1.В.ДВ.2.1 «Создание предпринимательской организации».

Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.

Курс ¹	Семестр ²	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции) ³	Оценочные средства ⁴
1	2	ПК-18 - владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	Знать: концептуальные основы создания и развития организации с учетом ее жизненного цикла	Тестовые вопросы, Кейс-задача, Практические задания, Доклад, Перечень вопросов для коллоквиума Курсовая работа Вопросы к экзамену
			Уметь: разрабатывать и внедрять предпринимательские бизнес-идеи	
			Владеть: первичными навыками создания и развития новых организаций на основе реализации принципов бизнес-планирования	
1	2	ПК-19 - владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Знать: общие принципы координации предпринимательской деятельности;	
			Уметь: выявлять причинно-следственные связи между согласованностью действий персонала и бизнес-коммуникаций;	
			Владеть: ключевыми инструментами координации предпринимательской деятельности при ее бизнес-планировании	
1	2	ПК-20 - владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	Знать: нормативно-правовую основу для создания новых предпринимательских структур;	
			Уметь: заполнять унифицированные формы документов для создания новых предпринимательских структур;	
			Владеть: навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур	

¹ Курсы указываются по порядку, для каждой компетенции

² Семестры указываются по порядку, для каждой компетенции

³ Указываются составляющие компетенции (знания, умения, владения).

⁴ Указывается оценочные средства для каждой составляющей компетенции.

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания.

2.1 Примерный комплект заданий для тестовых вопросов

Под передачей владельцами бизнеса собственных полномочий (прав на принятие решений и осуществление деятельности) и собственной ответственности за принятые решения и результаты такой деятельности наемным работникам понимается ...

Выберите один ответ:

- a. распределение обязанностей и ответственности
- b. осуществление изменений в бизнесе
- c. делегирование полномочий и ответственности

GR- коммуникации предпринимателей с правоохранительными органами преследуют цели ...

Выберите один ответ:

- a. «проталкивания» нужных решений
- b. обеспечения дополнительных гарантий безопасности собственного бизнеса, а также создания угроз конкурентам
- c. давления на данные структуры для выполнения ими своих обязанностей и соблюдения закона

Главная формула концепции предпринимательского маркетинга:

Выберите один ответ:

- a. «Производить то, что продается, а не продавать то, что покупается»
- b. «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится»
- c. «Продавать то, что производится, а не то, что покупается»

Предпринимательский лоббизм в России представляет собой ... явление.

Выберите один ответ:

- a. запрещенное
- b. неизбежное
- c. регулируемое

Модель бизнеса, базирующаяся на том, что управленческие решения принимаются единолично владельцем бизнеса, является ...

Выберите один ответ:

- a. бюрократической
- b. авторитарной
- c. коллегиальной

Реклама выполняет следующие функции ...

Выберите один ответ:

- a. напоминающую, раздражающую, осведомляющую
- b. информационную, увещательную, напоминающую
- c. информационную, убеждающую, предупреждающую

Деятельность субъектов предпринимательства через структурные подразделения, расположенные вне места нахождения фирмы, называется ...

Выберите один ответ:

- a. антрепренерством
- b. номинальным бизнесом
- c. сетевым бизнесом

Интрапренерством называется ...

Выберите один ответ:

- a. передача бизнес-процессов на аутсорсинг сторонней организации
- b. полная передача административных полномочий по ведению дел команде нанятых управляющих
- c. договор коммерческой концессии

Если основания признания сделки недействительной отсутствуют, она является ...

Выберите один ответ:

- a. ничтожной
- b. действительной
- c. оспоримой
- d. правомерной

Применение инструментов кратковременного побуждения потребителей к совершению покупок товаров (услуг) – это ...

Выберите один ответ:

- a. паблисити
- b. персональная продажа
- c. стимулирование продаж

Место фирм или владельцев фирм в бизнес-коммуникациях понимается как их ...

Выберите один ответ:

- a. предпринимательское амплуа
- b. предпринимательская миссия
- c. позиция в бизнесе

Наиболее важным (из приведенного ниже) для сотрудничества предпринимателей в профессиональном бизнесе является ...

Выберите один ответ:

- a. наличие профессиональных компетенций партнеров
- b. этническая (национальная) общность партнеров
- c. дружба и товарищеские отношения между партнерами

К совокупности внешних связей, в которых участвует фирма на всех уровнях администрирования своего бизнеса, не относятся ...

Выберите один ответ:

- a. GR- коммуникации
- b. HR- коммуникации
- c. коммуникации с контрагентами
- d. PR- коммуникации

Трудовые коммуникаты, кроме формальных документов ...

Выберите один ответ:

- a. включают устные договоренности
- b. включают устные договоренности и «понятийные соглашения»
- c. ничего не включают
- d. включают «понятийные соглашения»

Взаимное переплетение сотрудничества и соперничества сторон предпринимательских коммуникаций называют ...

Выберите один ответ:

- a. кооперацией
- b. коокуренцией
- c. интеграцией
- d. конкуренцией

Субъекты предпринимательства используют каналы внутрифирменных коммуникаций с персоналом, каковыми являются ...

Выберите один ответ:

- а. штатное расписание фирмы, списочная численность работников, кадровая политика фирмы
- б. кадровая политика фирмы
- в. штатное расписание фирмы и списочная численность работников

Под бизнес-коммуникациями (предпринимательскими коммуникациями) понимаются ...

Выберите один ответ:

- а. сделки между предпринимательскими фирмами
- б. способы взаимодействия с окружением, которые владельцы бизнеса устанавливают и воспроизводят в процессе деятельности
- в. совокупность деловых контактов между менеджерами различных уровней и сотрудниками

Для письменного оформления предложения потенциальному партнеру о сотрудничестве или деловом контакте создается:

Выберите один ответ:

- а. оферта
- б. акцепт
- в. договор

К инструментам коммуникаций с клиентами может быть отнесено ...

Выберите один ответ:

- а. персональные продажи
- б. реклама
- в. стимулирование сбыта
- г. все вышеперечисленное
- д. публицити

Главная формула концепции предпринимательского маркетинга:

Выберите один ответ:

- а. «Производить то, что продается, а не продавать то, что покупается»
- б. «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится»
- в. «Продавать то, что производится, а не то, что покупается»

Основой бизнес-коммуникаций с партнерами в общем бизнесе является ... с ними.

Выберите один ответ:

- a. сотрудничество и соперничество
- b. сотрудничество
- c. соперничество

Модель бизнеса, базирующаяся на том, что управленческие решения принимаются единолично владельцем бизнеса, является ...

Выберите один ответ:

- a. бюрократической
- b. коллегиальной
- c. авторитарной

Для письменного оформления предложения потенциальному партнеру о сотрудничестве или деловом контакте создается:

Выберите один ответ:

- a. акцепт
- b. оферта
- c. договор

Методические рекомендации к решению тестовых вопросов:

В рамках учебного процесса необходимо решить тест, позволяющий определить уровень знания и понимания пройденной темы. Тест состоит из 20 вопросов, каждый вопрос необходимо до конца прочитать и из представленных вариантов ответов выбрать верный.

Критерии оценивания: Каждый правильно решенный тестовый вопрос приравнивается 1 баллу. Максимальное количество баллов равно 20, проходной балл равен 13.

2.2 Примерный комплект кейс - задач

Кейс «Топ-менеджер не уходит один»

Переход сотрудников из одной компании в другую не поодиночке, а сразу командой – характерное явление российского менеджмента. На Западе такие переходы стараются предотвратить условиями контракта. В России уход команды менеджеров часто оборачивается шоком для бизнеса и свидетельствует о внутренних проблемах компании.

В нынешнем году можно было наблюдать, как раз десять (из семидесяти) сотрудников управляющей компании «Альфа-Капитал» перешли на работу в Газпромбанк. Причиной этого стал уход главного управляющего директора «Альфа-Капитала» Анатолия Милюкова на пост вице-президента банка. Первоначально Милюков обещал не переманивать бывших коллег, а в

«Альфа-Капитале» говорили, что не будут искать нового главного управляющего директора, функции которого взял на себя председатель совета директоров. Однако все произошло иначе: с ММВБ в «Альфу» пришел новый главный управляющий директор Валерий Петров. Его приход, видимо, понравился не всем сотрудникам «Альфа-Капитала» – один за другим бывшие коллеги Анатолия Милюкова, среди которых гендиректор Андрей Пчелинцев и старший портфельный управляющий Андрей Зокин, стали переходить в Газпромбанк.

Ситуация, возникшая в «Альфа-Капитале», – типичный пример явления, которое становится все более распространенным в российской бизнес-практике. Это переход команды менеджеров. Для высококвалифицированного специалиста сменить компанию – часто единственный способ сделать заметный скачок в карьере. В команде это сделать легче. Ведь в ней уже есть сложившиеся отношения, установившиеся традиции и формальный или неформальный лидер.

Быстро и с нуля

Как считает директор по организационному развитию коммуникационного агентства Newsmakers Ltd Марина Майзенберг, можно выделить несколько причин, по которым компания предпочитает переманить не отдельного менеджера, а сразу команду. Во-первых, это наиболее простой способ быстро запустить новый бизнес-процесс или продукт. Во-вторых, уводя специалистов из компании сходного профиля, можно стремительно преодолеть отставание от конкурентов, попутно ослабив их позиции. Пример этого – произошедший в начале года переход команды менеджеров из страховой компании РОСНО в страховую группу АСК, новое подразделение которой (департамент по работе с персоналом) возглавил Евгений Ерофеев, ранее занимавший должность директора центра рекрутинга и тренинга северо-западной дирекции компании РОСНО. Вместе с Ерофеевым перешли его заместитель Елена Дорогова и группа продавцов генерального агентства № 1 РОСНО во главе со своим руководителем Татьяной Климовицкой. Эта группа образовала в АСК особый отдел продаж.

Иногда за приглашением команды «варягов» стоит недовольство собственным коллективом. Как отмечает заместитель генерального директора сети кинотеатров «КиноМакс» Ирина Туманова, «даже новый мини-коллектив сотрудников способен принести с собой так называемую свежую кровь, свежие идеи и, вполне может быть, новые составляющие корпоративной идентичности и культуры».

Далеко не всегда компании сознательно приглашают команды. Иногда их приход – это следствие появления лидера. Бывают ситуации, когда «звезда» менеджмента отказывается переходить на новое место работы без своей команды. «Все-таки, как правило, «срывают» людей с насиженных мест. Зачастую они ставят одним из условий своего перехода возможность забрать команду», – отмечает генеральный директор 3R Recruitment Company Анна Рыжкова. Наверное, компаниям приятно получить профессиональных сотрудников, экономя на их рекрутменте.

Ищите конфликт

У менеджеров, решивших поменять работу всей командой, имеются собственные мотивы. Как считает генеральный директор Экономико-правовой школы ФБК Сергей Пятенко, обычно надо задавать вопрос не о том, почему эти люди решили прийти в компанию, а почему они решили уйти из компании. Сколь бы ни было велико желание у конкурента переманить сильные кадры, сделать это, как правило, не удастся – если только в фирме, где команда работала первоначально, не возник какой-то источник внутренней напряженности. «Мотивов исхода всегда несколько: один главный и второстепенные, – говорит руководитель департамента аналитики группы компаний «Никколо М» Станислав Радкевич. – Часто на первое место выходит чистая «экономика»: «Мало платят, мы стоим больше». Но иногда более значимыми оказываются социально-психологические претензии менеджеров к руководителям: крепкий профессионал не позволит унижать себя ни за какие деньги». Об одной такой истории «Ко» рассказала глава Newsmakers Ltd Ирина Новаш. Дело происходило в российском филиале всемирно известной корпорации в сфере производства продуктов питания. В начале 1990-х годов эта компания была одной из немногих, которая продвигала «русских» на руководящие посты. В частности, россиянин занимал пост вице-президента. Однако один из российских партнеров фирмы, выполнявший для нее некоторые производственные функции, начал продавать свои акции, причем для рекламы этих ценных бумаг самовольно использовал бренд международной корпорации. Когда руководство провело расследование, выяснилось, что к этому были причастны топ-менеджеры из числа россиян. Ответ заокеанских хозяев был жестким. Фактически статус всех российских топ-менеджеров был понижен, и над каждым из них был назначен «куратор» из числа иностранцев. Россияне такого унижения не снесли и один за другим стали покидать компанию – в том числе и небольшими командами.

Бывают и более сложные ситуации, когда уход команды фактически становится частью предпродажной подготовки. Видимо, именно так и произошло в текущем году в ОАО «МДМ-банк Санкт-Петербург» – дочерней структуре МДМ-банка. В начале лета подконтрольная петербургскому предпринимателю Александру Гительсону «Восточно-Европейская финансовая корпорация» (ВЕФК) покупала питерскую «дочку» МДМ-банка. Однако незадолго до этого – в конце мая – «МДМ-банк Санкт-Петербург» в полном составе покинула команда топ-менеджеров во главе с Ольгой Казанской. Причем один из заместителей Казанской – Елена Угрюмова – перешла на работу в местный филиал МДМ-банка, уведя за собой практически весь кредитный портфель по крупным клиентам, составивший, по сообщениям прессы, примерно треть от общего объема активов бывшего «МДМ-банка Санкт-Петербург». Можно предположить, что в данном случае уход менеджеров оказался аналогичным уходу активов.

Согласно исследованиям «Национального союза кадровиков», команда менеджеров обычно состоит из 3 – 5 человек и включает в себя исполнительного директора, который, собственно, и является основным членом команды,

специалиста финансового блока, юриста, маркетолога и PR-менеджера. Именно такой «ключевой блок» обычно переходит из одной компании в другую. Согласно этим же данным, порядка 30% команд уходят одновременно (как правило, чтобы создать с нуля свое собственное дело). Около 20% – в течение двух недель – месяца. Остальные 50% покидают компанию постепенно, обычно не задерживаясь на старом месте дольше трех месяцев. Порядка 80% переходов происходит в рамках одной сферы деятельности. Это чаще всего торговля, строительство, производство, текстильный и полиграфический бизнес.

Немного об этике

В разговорах о переходах команд у многих – и особенно у тех, от кого уходили, – на языке вертится горчайшее слово «предательство». Да, разумеется, все имеют право менять место работы, крепостное право отменено в позапрошлом веке, и компания, где ты работал пару лет, – это еще не Родина (хотя в Японии с ее системой пожизненного найма к этому относятся иначе). И все же, все же, все же... Сейчас – в дополнение к общечеловеческой морали и формальной законности – в России стали поговаривать о еще одной нормативной системе, которая должна регулировать поведение топ-менеджеров: так называемой корпоративной этике. Как уход команды менеджеров соотносится с ней?

По мнению Марины Майзенберг, согласно западным стандартам корпоративной этики, уходя из компании, сотрудники не должны переманивать за собой других членов команды. Обычно это закреплено условиями контракта. Однако в России к таким переходам относятся терпимее. Несмотря на желание руководства запретить переманивание сотрудников, эта норма, к сожалению, не поддерживается трудовым законодательством РФ. В большинстве случаев решение вопроса зависит от прочности джентльменских соглашений руководства и уходящего сотрудника.

Со своей стороны, административный директор Первого Республиканского банка Ирек Зиганшин отмечает, что само понятие корпоративной этики закладывается, изменяется и поддерживается носителем этой этики – акционерами компании, а также топ-менеджментом. А кто даст оценку их действиям? К тому же корпоративная этика может различаться и оцениваться каждой стороной по-разному. «Соответственно однозначного ответа на этот вопрос нет», – констатирует Зиганшин. «Собственник компании считает, что ушедшие менеджеры у него увели клиентов, а они полагают, что если клиент ушел за ними – это свидетельство их авторитета, – говорит Сергей Пятенко. – Хозяин бизнеса убежден, что они выросли на тех вложениях, которые он в них делал. А менеджеры говорят, что инвестиции несоизмеримы с той прибылью, которую они принесли. Поэтому вопрос корпоративной этики зависит от того, кто будет ее трактовать».

В любом случае, когда вы целой командой ушли из фирмы – вы создали ей трудности, может быть, и незначительные, но все равно это неприятно. Возникает закономерный вопрос: не влияет ли участие в «переходящей команде» на репутацию менеджера. Вопрос этот настолько сложен, что среди

опрошенных «Ко» экспертов единого мнения не было. Эксперты говорят: «Как правило – нет, но...» Директор по работе с персоналом Группы «АльфаСтрахование» Галина Вайсбанд считает, что в большинстве случаев негативно это на репутации не сказывается, кроме случаев перехода к конкурентам из-за денег. По мнению Станислава Радкевича, репутация не страдает, если уход не сопровождался переманиванием за собой ключевых партнеров, передачей ноу-хау или конфиденциальной информации. А Марина Майзенберг отмечает, что сотрудники, которые постоянно следуют за лидером, рискуют приобрести имидж слабых специалистов, лишенных лидерских качеств.

Повод задуматься

Сообразуется это с этикой или нет, но неприятности для компании, из которой сразу уходит целая команда, возникают немаленькие. «Ситуация становится патовой, поскольку сегодня во всем мире наблюдается нехватка управленцев высокого уровня практически в любой сфере деятельности», – уверена Ирина Туманова. «Ситуация непростая, но если для одной компании это всего лишь мелкая неприятность, то для других она может обернуться трагедией, – отмечает руководитель службы HR консалтинговой компании AGA Management Татьяна Алексашина. – Так, например, для компаний, работающих в сфере услуг, где все завязано на персоналиях, уход специалистов может обернуться потерей значительной части клиентов. В больших корпорациях, где прописаны зоны ответственности, отрегулированы процедуры и все механизмы действуют четко и слаженно, с уходом группы людей ничего не изменится. Разве что отдел персонала заработает более интенсивно, чтобы подобрать ушедшим равноценную замену». «Необходимо время для поиска нового персонала: сотрудники HR-служб и рекрутинговые провайдеры компании работают в такой период в авральном режиме, – рассказывает менеджер холдинга «Империя кадров» Ольга Федорова. – А время в любом бизнесе бесценно».

Пример того, как уход менеджеров фактически стал причиной гибели бизнес-проекта, по просьбе «Ко» привел Станислав Радкевич. Пару лет назад хозяева телекомпании ТВ-6 решили сменить топ-менеджера. Но вместе с ним с канала ушла и большая команда менеджеров-профессионалов. Начавшийся на канале кадровый кризис перерос в финансовый и стал влиять на качество передач. Новый топ-менеджер не сумел подобрать профессиональную команду, способную вывести канал из кризиса, и он «умер».

В то же время многие эксперты в области управленческого консалтинга полагают, что уход команды в отдельных случаях может стать для компании даже положительным явлением. «На формирование новой команды нужно время, средства, связи. Но здесь есть и свои плюсы. Руководство фирмы задумывается о своей внутренней политике, о причинах ухода большого числа людей, – считает Анна Рыжкова. – Пересматривается деятельность руководства, формы мотивации сотрудников, состояние корпоративной культуры. Делаются определенные выводы, на основе которых начинается построение новой команды». Ирина Галунина отмечает, что предотвратить тяжелые по-

следствия ухода можно лишь тогда, когда подготовка кадрового резерва считается неотъемлемой частью каждодневной работы.

Наконец, ситуация «перехода» чревата еще одной коллизией, над которой обычно мало задумываются. Всякий владелец компании, который пригласит к себе готовую команду менеджеров, должен быть готов к своеобразному «столкновению культур». Как отмечает Ирек Зиганшин, основная задача топ-менеджеров на первоначальном этапе заключается в формировании принципов взаимодействия старой и новой команд менеджеров и жестком контроле этих принципов. «Впрочем, существует масса примеров, когда топ-менеджеры умышленно не контролируют ситуацию, сталкивают новую и старую команды, преследуя при этом цели, ведомые только им самим», – говорит Зиганшин.

Фактически столкновение культур может привести к распаду или, по крайней мере, «размыванию» пришедшего коллектива. Не всегда есть возможность рассадить всех в те же кресла, которые члены команды занимали раньше. В итоге команда теряет своих членов из-за того, что они функционально могут оказаться в подчинении уже не у своего лидера. Именно о таком случае «Ко» рассказала партнер компании BlueRidge Ирина Галунина: «Одна фирма (российский филиал крупной многонациональной корпорации, работающей в сфере высоких технологий) в силу целого ряда обстоятельств развивалась в 1990-е годы по принципу семейной компании, прирастая добрыми друзьями и родственниками. В верхнем эшелоне сложились особые отношения. Преобладало ощущение возможности работать только в таком составе. Когда лидер получил предложение перейти в отечественную компанию, работающую в той же отрасли, он счел своим долгом взять с собой и свою команду. Во многом это было оправдано опасениями за судьбы тех, кто мог пострадать, оставшись на старом месте под руководством нового начальника, хорошо известного не самыми лучшими лидерскими качествами.

Перешли вместе, работают вместе, но рабочие взаимосвязи уже другие. Кто-то недоволен и уходит. Кто-то, наоборот, найдя себя на новом месте, начинает успешно двигаться уже в отрыве от своей команды».

Задание: ответьте на вопросы, подкрепив их конкретными примерами из ситуации. Выявите причинно-следственные связи.

Какие аспекты деятельности компании (содержательные функции) призвана обеспечить организационная структура предпринимательского менеджмента для эффективного управления внутрифирменными коммуникациями?

Каковы последствия (позитивные и негативные) ухода команды топ-менеджеров для компании?

Методические рекомендации к решению кейс-задачи:

Студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на индивидуальное выполнение. Решение кейса студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается кейс по 5-бальной шкале.

Кейс рассчитан на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и разместить ответ в электронный обучающий курс, в соответствии с указанными в курсе сроками.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

2.3 Примерный комплект для выполнения практических заданий

Практическое задание «Предпринимательская идея»

Задание 1. Сформулируйте содержание условных идей бизнеса, товара и нововведения, используя, при этом, предлагаемые сферы деятельности:

<i>Сфера предпринимательской деятельности</i>	<i>Идея бизнеса</i>	<i>Идея товара (работы, услуги)</i>	<i>Идея нововведения</i>
Ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования			
Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств			
Розничная торговля пищевыми продуктами в специализированных магазинах			
Деятельность гостиниц			
Деятельность столовых при предприятиях и учреждениях и поставка продукции общественного питания			
Денежное посредничество			
Производство отделочных работ			
Предоставление посреднических услуг, связанных с недвижимым имуществом			
Деятельность по созданию и использованию баз данных и информационных ресурсов			
Рекламная деятельность			
Образование для взрослых и прочие виды образования			
Деятельность в области спорта			

Задание 2. Отразите схему последовательных действий предпринимателя, направленных на осмысление предпринимательской идеи.

Задание 3. Аргументируйте на конкретных примерах, что предпринимательские идеи, формирующие основу рентабельного бизнеса, относятся к представленным категориям.

Категория идеи, формирующей основу рентабельного бизнеса			
Идея удовлетворяет потребность клиента, покупательскую тенденцию, конкретный сектор рынка			
Комментарии	Факторы, влияющие на изменения предпочтений потребителей	Конкретное изменение	Возможности предпринимательской структуры
Нужды и потребности клиентов со временем изменяются под влиянием определенных факторов, что приводит к изменениям не только потребительских предпочтений, но и созданию новых возможностей для бизнеса	Изменения стиля жизни		
	Изменения технологии		
	Изменения в возрастной структуре населения		
	Изменения моды или дизайна		
Идея добавляет стоимость			
Комментарии	Факторы, увеличивающие стоимость товара (услуги)	Товар (услуга)	Чем увеличивается стоимость
В целях получения конкретных преимуществ производитель, как правило, постоянно совершенствует свою продукцию (услуги), предоставляя потребителю дополнительные выгоды, за которые он (потребитель) должен заплатить повышенную цену. Увеличение стоимости может быть связано с различными факторами	Способ доставки		
	Новый технологический процесс		
	Улучшенный дизайн		
	Введение новых выгодных свойств		
Совершенствование упаковки			

<i>Идея как результат совершенствования предпринимателем своих навыков и ресурсов</i>		
Комментарии	Навык (ресурс)	Возможности для бизнеса
У каждого человека есть определенный набор практических, коммерческих навыков, необходимых для того, чтобы начать свое дело. Бизнес можно построить на развитии и приспособлении этих навыков с целью удовлетворения запросов рынка. Идея бизнеса также может появиться в процессе варьирования различных методов использования уже имеющихся ресурсов.		
<i>Идея связана с законодательными изменениями</i>		
Комментарии	Законодательные изменения	Возможности для бизнеса
Законодательство постоянно развивается и по мере развития может предоставлять новые возможности для предпринимательских структур. При каждом значительном нововведении предприниматели быстро реагируют на них.		
<i>Идея решает проблему</i>		
Комментарии	Товар (услуга)	Решаемые проблемы
Покупатели приобретают товары в случае наличия выгоды от покупки. Очень часто товары или услуги разрабатываются специально для решения какой-либо проблемы.		

Методические рекомендации по проведению практического задания:

Студенты получают практическое задание непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на индивидуальное выполнение. Ответы на практическое задание студенты оформляют письменно. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Задание рассчитано на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и

разместить ответ в электронный обучающий курс, в соответствии с указанными в курсе сроками.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

Практическое задание «Правовые особенности предпринимательства»

1. Отметьте отличия форм организации обществ с ограниченной ответственностью и индивидуальных предпринимателей по ведению бизнеса.

Составьте таблицу по следующим характеристикам:

<i>Характеристика</i>	<i>ООО</i>	<i>ИП</i>
Статья ГК РФ		
Юридическое или физическое лицо		
Кто может быть участником общества		
Ответственность по обязательствам		
Права участников		
Какие права участников на имущество организации		
Какие виды деятельности может осуществлять		
Нужно ли оформлять расчетный счет в банке		
Обязательна ли печать общества		
Нужно ли иметь название общества		
Как определить место нахождения организации		
Может ли создавать филиалы		
Нужны ли учредительные документы		
Подлежит ли государственной регистрации		
На что может тратить заработанные средства		
Нужен ли уставный капитал		
Кто является высшим органом управления общества		
Может ли быть в обществе реорганизация		
Может ли общество быть продано как целостный имущественный комплекс		
Может ли общество ликвидироваться, при каких условиях		
Какие виды учета должны вестись в обществе		

2. Опишите основные меры и программы поддержки малого бизнеса в г. Красноярске

3. Назовите основные организации, занимающиеся на территории г. Красноярска и Красноярского края информационной и другой поддержкой развития малого и среднего бизнеса.

Заполните следующую таблицу:

<i>Организация</i>	<i>Выполняемые функции</i>	<i>Решаемые задачи</i>

Методические рекомендации по проведению практического задания:

Студенты получают практическое задание как самостоятельную работу, которая рассчитана на индивидуальное выполнение. Ответы на практическое задание студенты оформляют письменно и размещают ответ в электронный обучающий курс, в соответствии с указанными в курсе сроками. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

2.4 Примерный комплект заданий для проведения коллоквиума

Семинар «Эффективность деятельности предпринимательской организации»

Необходимо самостоятельно изучить представленную ниже проблематику, которая впоследствии будет вынесена для обсуждения на семинаре:

1. Как Вы считаете, в чем заключается необходимость оценки эффективности предпринимательской деятельности с позиции различных субъектов (собственников, кредитных учреждений, партнеров, инвесторов и т.д.)?

2. Аргументируйте утверждение, что показатели ликвидности более емко отражают состояние экономического объекта.

3. Согласно исследованиям, наблюдается некоторая недооценка предпринимателями значимости процесса контроля ликвидности*. Данные представлены на рисунке.



Как Вы считаете, является ли данный элемент контроллинга важной составляющей механизма управления предприятием и повышения его доходности?

Методические рекомендации по проведению коллоквиума:

Студенты получают задание и работают с ним самостоятельно вне аудитории, которое рассчитано на индивидуальное выполнение. Ответы на задание студенты оформляют письменно. В последующем аудиторно на практическом занятии проводится коллоквиум, где каждый отстаивает свое мнение по представленным вопросам. Оценивается коллоквиум по 5-бальной шкале.

Задание рассчитано на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и разместить ответ в электронный обучающий курс, в соответствии с указанными в курсе сроками.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно, студент на занятии был активен, участвовал в обсуждении каждого вопроса.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно, студент на занятии был активен, участвовал в обсуждении большинства вопросов.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических

примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность, студент на занятии проявлял среднюю активность, участвовал в обсуждении половины вопросов.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано, студент на занятии был не активен, не участвовал в обсуждении вопросов.

2.5 Тематический перечень для написания докладов

1. Предприниматели России XVIII в.
2. Предприниматели Енисейской губернии XVIII в.
3. Предприниматели России XIX в.
4. Предприниматели Енисейской губернии XIX в.
5. Предприниматели России XX в.
6. Предприниматели Красноярского края XX в.
7. Предприниматели России XXI в.
8. Предприниматели Красноярского края XXI в.
9. Организация предпринимательской деятельности в России и ее роль и место в экономике.
10. Коммерческая тайна в предпринимательской деятельности.
11. Современные формы предпринимательской деятельности в России.
12. Мотивация предпринимательской деятельности.
13. Правовые основы предпринимательской деятельности.
14. Принципы и технология подбора персонала для осуществления предпринимательских целей.
15. Особенности формирования корпоративной культуры организации.
16. Порядок учреждения предпринимательских организаций.
17. Виды предпринимательства и их краткая характеристика.
18. Основные условия развития предпринимательства.
19. Виды и назначение маркетинговых исследований.
20. Кадровый потенциал организации: проблемы формирования и развития

Методические рекомендации по проведению занятия:

Студенты получают задание и работают с ним самостоятельно вне аудитории, которое рассчитано на индивидуальное выполнение. Презентация оформляется в программе PowerPoint Presentation. Оценивается доклад с презентацией по 5-бальной шкале. Выступление с докладами рассчитано на два аудиторных занятия.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично были раскрыты все вопросы, студент грамотно выражает свою мысль, используя необходимую теме терминологию, свободно владеет темой доклада и не испытывает трудностей в её представлении. Презентация вы-

полнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «хорошо» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично были раскрыты все вопросы, студент грамотно выражает свою мысль, используя необходимую теме терминологию, свободно владеет темой доклада, но испытывает трудности в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если в докладе последовательно и лаконично была раскрыта большая часть вопросов, студент выражает свою мысль, не всегда используя необходимую теме терминологию, владеет темой доклада не полностью и испытывает трудности в её представлении. Презентация выполнена аккуратно, материал представлен наглядно и соответствует теме доклада.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если в докладе не последовательно раскрыты вопросы, студент выражает свою мысль, не всегда используя необходимую теме терминологию, не владеет темой доклада, не может его представить. Презентация выполнена небрежно, материал представлен ненаглядно и не соответствует теме доклада.

2.6 Тематический перечень для написания курсовой работы

1. Создание предпринимательской организации на основе инновационных решений
2. Создание предпринимательской организации на основе франчайзинга
3. Создание предпринимательской организации с учетом государственных программ поддержки малого предпринимательства
4. Выбор организационно-правовой формы ведения бизнеса
5. Разработка дорожной карты создания нового бизнеса
6. Формирование системы управления новым бизнесом
7. Методы анализа и управления предпринимательским риском
8. Алгоритм функционирования механизма управления предпринимательским риском
9. Формирование культуры предпринимательской организации
10. Этические нормы ведения дел в предпринимательстве
11. Направления профессиональной занятости предпринимателей
12. Финансовые ресурсы в предпринимательской деятельности: привлечение, состав, структура.
13. Формирование взаимоотношений предпринимательской организации со стейкхолдерами
14. Анализ и оценка организационной среды предпринимательской организации
15. Создание социальной предпринимательской организации
16. Анализ и оценка привлечения инвестиционных ресурсов при создании предпринимательской организации

Методические рекомендации к написанию курсовой работы:

Студенты выбирают из представленной тематики тему курсовой работы, которую пишут самостоятельно в соответствии с разработанными методическими указаниями написания курсовой работы по дисциплине «Создание предпринимательской организации». Оценивается курсовая работа по системе принятых оценок.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если содержание работы полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура работы логически и методически выдержана. Все выводы и предложения убедительно аргументированы. Оформление работы и полученные в работе результаты полностью отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите работы студент правильно и уверенно отвечает на вопросы преподавателя, демонстрирует глубокое знание теоретического материала, способен аргументировать собственные утверждения и выводы.

- оценка «хорошо» выставляется, если содержание работы полностью соответствует заданию. Представлены результаты обзора литературных и иных источников. Структура работы логически и методически выдержана. Большинство выводов и предложений аргументировано. Оформление работы и полученные в работе результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две несущественные ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Наличествует незначительное количество грамматических и/или стилистических ошибок. При защите работы студент правильно и уверенно отвечает на большинство вопросов преподавателя, демонстрирует хорошее знание теоретического материала, но не всегда способен аргументировать собственные утверждения и выводы. При наводящих вопросах преподавателя исправляет ошибки в ответе.

оценка «удовлетворительно» выставляется, если содержание работы частично не соответствует заданию. Результаты обзора литературных и иных источников представлены недостаточно полно. Есть нарушения в логике изложения материала. Аргументация выводов и предложений слабая или отсутствует. Имеются одно-два существенных отклонений от требований в оформлении работы. Полученные в работе результаты в целом отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. Имеются одна-две существенных ошибки в использовании терминов, в построенных диаграммах и схемах. Много грамматических и/или стилистических ошибок. При защите работы студент допускает грубые ошибки при ответах на вопросы преподавателя и /или не дал ответ более чем на 30% вопросов, демонстрирует слабое знание теоретического материала, в большинстве случаев не способен уверенно аргументировать собственные утверждения и выводы.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если содержание работы в целом не соответствует заданию. Имеются более двух существенных отклонений от требований в оформлении работы. Большое количество существенных ошибок по сути работы, много грамматических и стилистических ошибок и др. Полученные в работе результаты не отвечают требованиям, изложенным в методических указаниях. При защите курсовой работы студент демонстрирует слабое понимание теоретического материала. А также в случаях, когда курсовая работа не представлена преподавателю и студент не явился на защиту курсовой работы.

2.7 Комплект заданий для промежуточной аттестации

1. Сущность предпринимательской деятельности и предпринимательского дела.
2. Предприниматели как самостоятельные участники рынка.
3. В чем заключается предпринимательская профессия.
4. Профессиональные функции и интересы предпринимателей.
5. Направления профессиональной занятости предпринимателей.
6. Содержание организационно-правовой формы предпринимательства.
7. Типы владения бизнесом в предпринимательстве.
8. Различия между юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями.
9. Многонациональное и оффшорное предпринимательство.
10. Частное и коллективное предпринимательство.
11. Конкуренция и сотрудничество в предпринимательстве.
12. Межфирменные коммуникации.
13. Коммерческая логистика.
14. Управление PR-коммуникациями.
15. Управление GR-коммуникациями.
16. Инфраструктура предпринимательства.
17. Управление бизнес-коммуникациями с сотрудниками.
18. Предстартовая стадия в предпринимательстве.
19. Дорожная карта создания нового бизнеса.
20. В чем заключается предпринимательская миссия.
21. Стадия стартапа в предпринимательстве.
22. Факторы успеха стартапов.
23. Учреждение новой фирмы.
24. Достижение новым бизнесом конкурентной устойчивости.
25. Формирование системы управления новым бизнесом.
26. Бизнес-планирование.
27. Сущность предпринимательского риска.
28. Классификация рисков.
29. Система внешних факторов, влияющих на уровень предпринимательского риска.
30. Методы анализа и управления предпринимательским риском.

31. Процесс управления риском.
32. Методы управления риском.
33. Алгоритм функционирования механизма управления предпринимательским риском.
34. Возникновение культуры предпринимательства.
35. Элементы культуры предпринимательской деятельности.
36. Формирование культуры предпринимательской единицы.
37. Модель организационной культуры.
38. Этические нормы ведения дел в предпринимательстве.
39. Элементы этикета предпринимательской структуры.
40. Принципы и методы оценки предпринимательской деятельности.
41. Система показателей эффективности предпринимательской деятельности.
42. Контроль предпринимательской деятельности.
43. Организационная модель контроля финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации:

Экзамен проходит в устной форме. Билеты содержат по 2 контрольных вопроса. Студенты отвечают самостоятельно на поставленные вопросы. Оценивается промежуточная аттестация по системе принятых оценок.

Критерии оценивания:

Результаты освоения дисциплины определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение учебного курса.

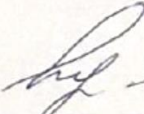
Оценка «отлично» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание источников нормативно-правовых актов, литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе.

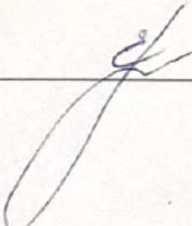
Оценка «хорошо» – ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и литературы по теме вопроса при незначительных упущениях при ответах.

Оценка «удовлетворительно» – ставится при неполных и слабо аргументированных ответах, демонстрирующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы.

Оценка «неудовлетворительно» – ставится при незнании и непонимании студентом существа экзаменационных вопросов.

Разработчики:


_____/Е.А. Герасимова/


_____/Н.Н. Еронкевич/