



**Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Рубцовский индустриальный институт (филиал)  
ФГБОУ ВО «Алтайский государственный технический  
университет им. И.И. Ползунова»**

**И.В. ЧУГУНОВА**

**ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.  
МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ**

Учебное пособие для студентов всех форм обучения  
экономических направлений подготовки

Рубцовск 2021

ББК 65.261-3

Чугунова И.В. Основы предпринимательства. Методика обучения предпринимательству: Учебное пособие для студентов всех форм обучения экономических направлений подготовки / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2021. – 57 с.

В учебном пособии в форме курса лекций изложены основные темы по дисциплине «Основы предпринимательства. Методика обучения предпринимательству». Пособие предназначено для подготовки студентов всех форм обучения к сдаче экзамена по дисциплине и выполнения контрольной работы. По каждой теме представлены: выносимые на изучение вопросы, теоретический материал, вопросы для самоконтроля. Также приводятся задания к контрольной работе и требования к ее выполнению, образец итогового теста по дисциплине и рекомендуемая литература.

Рассмотрено и одобрено на  
заседании кафедры ЭиУ  
Протокол №1 от 29.01.2021 г.

Рецензент:

к.ф.н., доцент, зав. кафедрой ГД

А.Ю. Павлов

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b>	5
<b>МОДУЛЬ I</b>	6
1. Содержание предпринимательской деятельности: объекты, субъекты и цели предпринимательской деятельности	6
1.1. История предпринимательской деятельности и её место в современных экономических отношениях	6
1.2. Сущность предпринимательства	7
1.3. Функции и цели предпринимательской деятельности	8
1.4. Объекты и субъекты предпринимательства	9
Вопросы для самоконтроля	10
2. Предпринимательская идея и её выбор	10
2.1. Понятие предпринимательской идеи	10
2.2. Этапы формирования предпринимательской идеи	11
Вопросы для самоконтроля	12
3. Типы и экономические методы принятия предпринимательских решений	13
3.1. Сущность и классификация предпринимательских решений	13
3.2. Структура процесса принятия предпринимательского решения	15
3.3. Типы и экономические методы моделирования и оптимизации решений	16
3.4. Ответственность и эффективность предпринимательских решений	17
Вопросы для самоконтроля	17
<b>МОДУЛЬ II</b>	18
4. Внутрифирменное предпринимательство	18
4.1. Цели и содержание внутрифирменного предпринимательства	18
4.2. Учет затрат	20
4.3. Трансфертные цены при осуществлении внутрифирменного предпринимательства	21
Вопросы для самоконтроля	22
5. Оптимальная структура предпринимательской деятельности	23
5.1. Структурирование предпринимательской деятельности	23
5.2. Основные направления оптимизации структуры предпринимательской деятельности	25
Вопросы для самоконтроля	27
6. Предпринимательский риск	28
6.1. Сущность и классификация предпринимательских рисков	28

6.2. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска	30
6.3. Управление предпринимательскими рисками	30
6.4. Основные механизмы нейтрализации предпринимательских рисков	32
Вопросы для самоконтроля	34
7. Культура предпринимательства	35
7.1. Сущность и значение культуры предпринимательства	35
7.2. Деловая и профессиональная этика	36
7.3. Деловые отношения	36
Вопросы для самоконтроля	37
<b>Модуль III</b>	38
8. Методы, формы и виды обучения предпринимательству	38
8.1. Значение обучения предпринимательству на современном этапе	38
8.2. Методы и формы обучения	39
8.3. Интерактивные методы обучения	40
8.4. Виды обучения	41
8.5. Моделирование как специфический метод познания в предпринимательстве	47
Вопросы для самоконтроля	49
Задания и требования для выполнения контрольной работы	50
Образец итогового теста по дисциплине	52
Рекомендуемые информационные источники по дисциплине	55

## ВВЕДЕНИЕ

*Предметом изучения дисциплины «Основы предпринимательства. Методикой обучения предпринимательству»* является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке.

*Цель преподавания дисциплины* – сформировать у студентов экономических направлений комплекс знаний, умений и навыков по организации предпринимательской деятельности в условиях рыночной экономики, а также подготовить студентов к преподаванию предпринимательства и экономики на основе изучения общих закономерностей преподавания дисциплины и частных вопросов методики обучения предпринимательству.

Для достижения цели преподавания дисциплины в процессе изучения курса необходимо решить следующие *задачи*: ознакомить студентов с базовыми понятиями предпринимательской деятельности, в том числе объект, субъект, цель предпринимательства, внутренняя и внешняя среда организации; помочь усвоить формы и методы организации обучения предпринимательской деятельности, принципы ее регулирования на государственном уровне, а также уяснить процесс создания собственного дела, начиная с возникновения предпринимательской идеи и заканчивая механизмом функционирования созданного предприятия.

Для освоения дисциплины студенты должны обладать базовыми знаниями в области экономики и других общественных наук в рамках курса средней школы, а также курсов истории, основ социального государства, экономической теории.

Дисциплина «Основы предпринимательства. Методика обучения предпринимательству» формирует у студентов комплекс знаний, умений и навыков, необходимых для изучения дисциплин «Экономика предприятия», «Менеджмент», «Маркетинг» и других дисциплин профессионального цикла. Данная дисциплина формирует у студентов комплекс знаний умений и навыков, необходимых для изучения дисциплин профессионального цикла.

Учебное пособие представляет собой курс лекций по изучаемой дисциплине, сопровождаемый вопросами для самоконтроля, рекомендуемой литературой, заданиями и требованиями к выполнению контрольной работы, образцом итогового теста. Работа студента с учебным пособием должна быть начата с последовательной проработки тем курса. Степень изучения материала проверяется путем ответа на вопросы. При необходимости для углубления знаний по теме студент обращается к рекомендуемой литературе. Подготовка и выполнение контрольной работы в соответствии с выданным преподавателем номером задания происходит в соответствии с приводимыми требованиями. Сдача экзамена осуществляется в тестовой форме.

## МОДУЛЬ I

Первый модуль направлен на освоение содержания предпринимательской деятельности и предполагает изучение трех взаимосвязанных тем. Подробнее содержание модуля в разрезе входящих в него тем представлено в таблице 1.

Таблица 1

### Содержание модуля I

Наименование темы	Краткое содержание темы
<i>Тема 1. Содержание предпринимательской деятельности</i>	<i>В данной теме рассматриваются история предпринимательской деятельности и её место в современных экономических отношениях. Сущность предпринимательства. Функции и цели предпринимательской деятельности. Объекты и субъекты предпринимательства.</i>
<i>Тема 2. Предпринимательская идея и ее выбор</i>	<i>В рамках темы раскрывается содержание предпринимательской идеи. Этапы формирования предпринимательской идеи.</i>
<i>Тема 3. Типы и экономические методы принятия предпринимательских решений</i>	<i>Здесь представляется необходимым рассмотреть понятие и сущность предпринимательских решений. Классификация предпринимательских решений. Структура процесса принятия предпринимательского решения. Типы и экономические методы моделирования и оптимизации решений. Ответственность и эффективность предпринимательских решений.</i>

Значительная часть представленных в таблице 1 вопросов получила достаточное освещение в настоящем пособии, отдельные вопросы требуют более углубленного самостоятельного изучения с привлечением дополнительной литературы. Ниже более подробно представлено содержание входящих в первый модуль тем.

### **ТЕМА 1. СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ОБЪЕКТЫ, СУБЪЕКТЫ И ЦЕЛИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

- 1.1. История предпринимательской деятельности и её место в современных экономических отношениях;**
- 1.2. Сущность предпринимательства;**
- 1.3. Функции и цели предпринимательской деятельности;**
- 1.4. Объекты и субъекты предпринимательства.**

#### **1.1. История предпринимательской деятельности и её место в современных экономических отношениях**

В настоящее время пока ещё не создана общепринятая экономическая теория предпринимательства, хотя потребность в такой теории давно уже стала весьма насущной. Выделяют три основных этапа развития теории предпринимательской функции.

Первый этап начался ещё в XVIII в. и был связан с концентрацией внимания на несении предпринимателем риска. Французский экономист шотландского происхождения Ричард Кантильон в XVIII в. впервые выдвинул положение о риске в качестве основной функциональной характеристики предпринимательства. Согласно Р. Кантильону, предприниматель есть любой индивид, обладающий предвидением и желанием принять на себя риск, устремлённый в будущее, чьи действия характеризуются и надеждой получить доход, и готовностью к потерям. К последователям этого течения можно отнести И. Тюнена и Г. Мангольта - представителей немецкой классической школы XIX в., а также американского экономиста Ф. Найта.

Второй этап в научном осмыслении предпринимательства связан с выделением инновационности как его основной отличительной черты. Основоположник данного направления Йозеф Шумпетер (1883-1950), он рассматривал предпринимателя как центральный элемент механизма экономического развития. В основе экономического развития лежит особая функция предпринимателя, проявляющаяся в стремлении использовать «новую комбинацию» факторов производства, следствием чего является нововведение, инновация.

Третий этап отличается сосредоточением внимания на особых личностных качествах предпринимателя (способность реагировать на изменения экономической и общественной ситуации, самостоятельность в выборе и принятии решений, наличие управленческих способностей) и на роли предпринимательства как регулирующего начала в уравнивающей экономической системе.

Современный период развития теории предпринимательской функции можно отнести к четвёртому этапу, появление которого связывается с переносом акцента на управленческий аспект в анализе действий предпринимателя, а следовательно, с переходом на междисциплинарный уровень анализа проблем предпринимательства.

В настоящее время в теоретических исследованиях уделяется внимание не только предпринимательству как способу ведения дел на самостоятельной, независимой основе, но и внутрифирменному предпринимательству, или интрапренерству. Термин «интрапренер» был введён американским исследователем Гиффордом Пиншо, он же впервые использовал и другой термин, производный от первого - «интракапитал» - это капитал, необходимый для реализации идей, лежащих в основе внутрифирменного предпринимательства.

## **1.2. Сущность предпринимательства**

ГК РФ комплексно определяет сущность предпринимательской деятельности: это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке.

ГК РФ установлен основной мотив предпринимательской деятельности - получение прибыли. В законодательстве сформулированы пути получения прибыли: путём пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг.

Предпринимательство можно рассматривать как явление и процесс.

Предпринимательство как явление отражает всю совокупность отношений (экономических, социальных, организационных, личностных и других), связанных с организацией предпринимателями своего дела, с производством товаров (выполнения работ, оказания услуг) и получением желаемого результата в виде прибыли.

Предпринимательство как процесс представляет собой сложную «цепочку» целенаправленных действий предпринимателей, начиная с момента возникновения предпринимательской идеи и заканчивая воплощением её в конкретный предпринимательский проект.

### **1.3. Функции и цели предпринимательской деятельности**

Предпринимательство выполняет следующие функции: *общеекономическую, творческо-поисковую (инновационную), ресурсную, социальную, организаторскую.*

Определяющей является *общеекономическая функция*, которая определяется ролью предпринимательских организаций и индивидуальных предпринимателей как субъектов рынка. Поступательное развитие предпринимательства является одним из определяющих условий экономического роста, увеличения объёмов ВВП и НД, а этот фактор также выступает как проявление в системе хозяйственных отношений *общеекономической функции*.

*Ресурсная функция* - развитие предпринимательства предполагает эффективное использование как воспроизводимых, так и ограниченных ресурсов.

*Творческо-поисковая (инновационная) функция* связана не только с использованием новых идей, но и с выработкой новых средств и факторов для достижения поставленных целей.

В процессе становления рыночной экономики предпринимательство приобретает *социальную функцию*, проявляющуюся в возможности каждого дееспособного индивидуума быть собственником дела. Эта функция больше проявляется в формировании нового слоя людей - предприимчивых, стремящихся к самостоятельной хозяйственно-экономической деятельности, способных создавать собственное дело, преодолевать сопротивление среды и добиться поставленной цели. Развитие предпринимательства обеспечивает рост числа рабочих мест, сокращение уровня безработицы, повышение социального уровня работников.

*Организаторская функция*, которая проявляется в принятии предпринимателями самостоятельного решения об организации собственного дела, его диверсификации, формирования предпринимательского управления, в создании сложных предпринимательских структур, в изменении стратегии деятельности предпринимательской фирмы и т.п.



Сущность предпринимательства наиболее комплексно проявляется в сочетании всех присущих ему функций.

#### **1.4. Объекты и субъекты предпринимательства**

*Объектом предпринимательской деятельности* является производство товаров и услуг или выполнение работ. Все они в условиях рыночной экономики принимают форму товара, т.о., объектом предпринимательства является товар. *Выделим основные характеристики товара:*

1. Товары с высокой потребительной стоимостью - товары 1-й необходимости (одежда, продукты питания);
2. Товары с низкой потребительной стоимостью - товары низкого качества;
3. Товары с ограниченной потребительной стоимостью - предназначены для определенных категорий потребителей (книга для филателистов, инвалидная коляска, книги для слепых и др.);
4. Товары с особой потребительной стоимостью - товары на заказ.

Главной и отличительной характеристикой товара выступает его рыночная цена. Предприниматель различает несколько видов рыночной цены:

1. Стартовая - свойственна тем товарам, которые для рынка являются новинкой;
2. Устоявшаяся - свойственна товарам, занявшим уже стабильное положение на данном рынке и прошедшая этап первоначальной конкуренции;
3. Монопольная - свойственна только тем товарам, которые поставляются на рынок монопольным производителем;
4. Демпинговая цена - или бросовая цена, как правило, преследующая цель подавления конкурентов;
5. Распродажная цена - это устоявшаяся цена с определённой скидкой (устанавливается на товары сезонного спроса или устаревшие модели).

Предпринимательство является экономической формой реализации хозяйственной деятельности. Оно осуществляется его субъектами.

*Выделяют 4 группы субъектов предпринимательства.*

*1 группа:* Предприниматели. Экономической основой которого является частная собственность на средства производства.

*2 группа:* Потребители. Потребители стремятся больше приобрести товара на свой доход с максимальной его экономией.

*3 группа:* Люди, работающие по контракту (найму). Экономической основой является личная собственность на рабочую силу.

*4 группа:* Государство. Может выполнять различные функции в предпринимательском аспекте. Во-первых, государство может тормозить предпринимательство, если оно осуществляет неоправданную и противоречащую интересам предпринимательства политику. Во-вторых, оно может стимулировать предпринимательство путём предоставления льгот, субсидий и государственных заказов. В-третьих, государство может оставаться нейтральным.

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Охарактеризуйте три основных этапа развития предпринимательской функции.
2. Определите предпринимательство с точки зрения законодательства. Почему предпринимательство можно рассматривать как явление и как процесс?
3. Какие функции реализуются через предпринимательскую деятельность?
4. Что является объектом предпринимательской деятельности?
5. Какими субъектами осуществляется предпринимательство?

## **ТЕМА 2. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ИДЕЯ И ЕЁ ВЫБОР**

### **2.1. Понятие предпринимательской идеи;**

### **2.2. Этапы формирования предпринимательской идеи.**

#### **2.1. Понятие предпринимательской идеи**

*Предпринимательская идея* - это чётко сформулированное предпринимателем мнение, с помощью какого именно нового товара (услуги) или реализовав какой именно способ изготовления имеющейся продукции он может получить наибольшую прибыль.

*Предпринимательская идея должна быть ориентирована на:*

- новый или усовершенствованный товар, продукт, услугу;
- новый подход к изготовлению уже имеющейся продукции, услуги, т.е. технологические и организационные нововведения;
- на создание нового спроса;

Осуществлять деятельность, не обновляя идей, невозможно. Отбирая наиболее приемлемые на данный момент идеи, предприниматель должен не отказываться от других идей, а накапливать их, оставляя в резерве, постоянно работая над их развитием, поскольку они могут предопределить его успехи в будущем. При этом идеи не обязательно должны быть абсолютно новыми. Для накопления банка идей, их генерирования предприниматель может привлекать своих коллег, сотрудников, потребителей, например, для анкетного опроса, где предлагается внести конкретные предложения по совершенствованию производства.

*Может быть принята к действию только та предпринимательская идея, которая:*

- обеспечивает выпуск продукции (работ, услуг), на которые имеется спрос на рынке;
- более конкурентоспособна, чем другие;
- реально воплотима;
- экономически эффективна;
- соответствует возможностям предпринимателя.

#### **2.2. Этапы формирования предпринимательской идеи**

Выбор идеи связан, как правило, с желанием предпринимателя поставлять на рынок новые или усовершенствованные товары (работы, услуги), обновить производство, повысить доходность либо с опасением пропустить эффективную идею, которую могут воплотить конкуренты.

*Общую схему возникновения и реализации идей можно представить в следующем виде:*

1. Зарождение идей. Сбор информации;
2. Анализ предпринимательского потенциала;
3. Первичная экспертиза идей;
4. Отбор идей;
5. Анализ выбранных идей в зависимости от целей предпринимательской деятельности;
6. Принятие предпринимательского решения;
7. Разработка схемы реализации идеи;
8. Практическая реализация идей.

Для зарождения и формирования идей особое значение имеет информация: о ситуации на рынке и в отрасли; о достижениях науки и техники в предлагаемой области деятельности; о не выявленных ещё рыночных потребностях и возможности их удовлетворения; о новых сферах применения продукции, услуг; о географическом или структурном «разрыве» в системе общественного производства.

На данном этапе предприниматель должен сформулировать представление, какой именно товар будет производить.

Для анализа предпринимательского потенциала используют тесты, на их основе выявляется, каким именно видом деятельности предпочтительнее заниматься бизнесмену с учётом его интеллектуальных, психологических и физических данных при наличии определённых материальных ресурсов.

Всякая предпринимательская идея нуждается в экспертной оценке как на начальном этапе - оценка содержания самой идеи, так и на этапе её практического применения.

На данном этапе предприниматель должен определить: имеются ли у него необходимые материально-технические возможности для организации производства; есть ли специалисты, которые могут его организовать; возможно ли создать необходимые партнёрские отношения для реализации идеи.

*Отбор идей осуществляется по следующим критериям:*

- наличие спроса на товарном рынке на продукцию, услуги, которые позволит предложить потребителю реализация идеи;
- соответствие идеи предпринимательскому потенциалу;
- объём инвестиций, необходимых для реализации идеи, возможности и источники их получения;
- издержки производства и эффективность возможной реализации идеи;
- период внедрения идеи;
- перспективность идеи.

Если производственный потенциал предпринимателя достаточен для реализации нескольких идей, в первую очередь следует выбирать ту, которая подкреплена наибольшим спросом и принесёт большую прибыль.

Предприниматель должен также учесть внешние факторы: взаимодействие с государственными органами и законодательством; наличие конкурентов, партнёров, источников силового давления, имидж фирмы.

На основе имеющейся информации и её экспертной оценки, убедившись в эффективности или неэффективности идеи, предприниматель принимает определённое решение:

- реализовать идею;
- отказаться от идеи;
- отложить реализацию идеи на определённый срок (например, до возможного момента привлечения необходимых инвестиций).

*Схема реализации идеи включает в себя такие этапы:*

- разработка технической документации на новую или усовершенствованную продукцию, услуги;
- разработка технологии изготовления продукции, выполнения работ, оказания услуг;
- выбор форм организации труда и производства;
- выбор систем управления производством;
- чёткое определение, какая именно и в каком количестве потребует техника, где она будет приобретена; какие и где будут приобретены инструменты, оснастка, приспособления;
- определение и расчёт необходимых материальных ресурсов и источников их приобретения;
- разработка схемы размещения производственных мощностей, органов управления и обслуживания; вспомогательных подразделений, в том числе складских, ремонтных и других;
- расчёт необходимой численности работников, их профессионального состава; определение условий, на которых они будут привлечены;
- четкое распределение функций по реализации идеи между исполнителями и установление персональной ответственности исполнителей;
- выбор схемы сбыта готовой продукции, в том числе потребителей, условий потребления, персональной ответственности работников за реализацию продукции.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Определите понятие «предпринимательская идея». На что должна быть направлена предпринимательская идея?
2. Назовите основные этапы формирования предпринимательской идеи.
3. Раскройте этап зарождения и формирования предпринимательской идеи.
4. По каким критериям осуществляется отбор идеи?
5. Раскройте этапы реализации предпринимательской идеи.

## ТЕМА 3. ТИПЫ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РЕШЕНИЙ

- 3.1. Сущность и классификация предпринимательских решений;
- 3.2. Структура процесса принятия предпринимательского решения;
- 3.3. Типы и экономические методы моделирования и оптимизации решений;
- 3.4. Ответственность и эффективность предпринимательских решений.

### 3.1. Сущность и классификация предпринимательских решений

Принятие решений, так же как и обмен информацией - составная часть любой управленческой функции. Необходимость принятия решений возникает на всех этапах процесса управления и связана со всеми участками и аспектами управленческой деятельности. Процесс принятия решений довольно точно отражает реальные проблемы, отношения и связи, сложившиеся на предприятии, а непрерывная последовательность решений характеризует непрерывность процесса управления.

Обычно в процессе какой-либо деятельности возникают ситуации, когда человек или группа сталкивается с необходимостью выбора одного из нескольких возможных вариантов действия. Результат этого выбора и будет являться предпринимательским решением.

Таким образом, *предпринимательское решение* — это выбор альтернативы.

Каждому из нас ежедневно приходится десятки раз что-то выбирать, на собственном опыте развивая способности и приобретая навыки принятия решений (выбор одежды из имеющегося гардероба, блюд из предложенного меню, выбор наиболее удобного транспортного маршрута, места проведения отдыха, специальности при получении профессионального образования, вида банковского вклада и т.д.).

Любому поступку индивида или действию коллектива предшествует предварительно принятое решение, которое является универсальной формой поведения как отдельной личности, так и социальных групп. Однако, несмотря на универсальность решений, их принятие в процессе управления предприятием существенно отличается от решений, принимаемых в частной жизни.

*Отличительные черты предпринимательского решения от решений частного характера:*

1. *Цели.* Субъект управления (будь то индивид или группа) принимает решение исходя не из своих собственных потребностей (хотя их влияние и играет определенную роль), а в целях решения проблем конкретного предприятия.

2. *Последствия.* Частный выбор индивида сказывается на его собственной жизни и может повлиять на немногих близких ему людей. Менеджер, особенно высокого ранга, выбирает направление действий не только для себя, но и для предприятия в целом и его работников, и его решения могут существенно повлиять на жизнь многих людей.

3. *Разделение труда.* Если в частной жизни человек, принимая решение, как правило, сам его и выполняет, то на предприятии существует определенное разделение труда: одни работники (менеджеры) заняты решением возникающих проблем и принятием решений, а другие (исполнители) — реализацией уже принятых решений.

4. *Профессионализм.* В частной жизни каждый человек самостоятельно принимает решения в силу своего интеллекта и опыта. В управлении предприятием принятие предпринимательских решений — гораздо более сложный, ответственный и формализованный процесс, требующий профессиональной подготовки. Далеко не каждый сотрудник предприятия, а только обладающий определенными профессиональными знаниями и навыками наделяется полномочиями самостоятельно принимать решения.

*Предпринимательское решение* - это выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции и направленный на достижение целей хозяйствующего субъекта (предприятия).

В современной экономической литературе представлено множество классификаций предпринимательских решений, но в агрегированном виде данную классификацию можно представить в виде следующей таблицы (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Классификация предпринимательских решений

Классификационный признак	Группы предпринимательских решений
1	2
Степень повторяемости проблемы	- традиционные - нетипичные
Значимость цели	- стратегические - тактические
Сфера воздействия	- глобальные - локальные
Срок реализации	- долгосрочные - краткосрочные
Прогнозируемые последствия решения	- корректируемые - некорректируемые
Характер использованной информации	- детерминированные - вероятностные
Метод разработки решения	- формализованные - неформализованные
Количество критериев выбора	- однокритериальные - многокритериальные

Продолжение таблицы 3.1

1	2
Форма принятия	- единоличные - коллегиальные
Способ фиксации решения	- документированные - не документированные

### 3.2. Структура процесса принятия предпринимательского решения

Под *технологией принятия предпринимательских решений* следует понимать состав и последовательность процедур, приводящих к решению проблем организации, в комплексе с методами разработки и оптимизации альтернатив.

*Процесс принятия решений* — это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на решение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.

1. *Анализ ситуации.* Анализ управленческой ситуации требует сбора и обработки информации. Этот этап выполняет функцию восприятия организацией внешней и внутренней среды. Данные о состоянии основных факторов внешней среды и положении дел в организации поступают к менеджерам и специалистам, которые классифицируют, анализируют информацию и сравнивают реальные значения контролируемых параметров с запланированными или прогнозируемыми, что в свою очередь позволяет им выявить проблемы, которые следует решать.

2. *Идентификация проблемы.* Первый шаг на пути решения проблемы — ее определение, или диагноз, полный и правильный. Под проблемой будем понимать расхождение между желаемым и реальным состоянием управляемого объекта.

3. *Определение критериев выбора.* Прежде чем рассматривать возможные варианты решения возникшей проблемы, руководителю необходимо определить показатели, по которым будут проводиться сравнение альтернатив и выбор наилучшей. Эти показатели принято называть критериями выбора. Например, принимая решение о приобретении нового оборудования, можно ориентироваться на критерии цены, производительности, эксплуатационных расходов, эргономичности и т.п.

4. *Разработка альтернатив.* На этом этапе в идеале желательно выявить все возможные альтернативные пути решения проблемы, только в этом случае решение может быть оптимальным. Однако на практике руководитель не располагает (и не может располагать) такими запасами знаний и времени, чтобы сформулировать и оценить каждую возможную альтернативу.

5. *Выбор альтернативы.* Разработав возможные варианты решения проблемы, их необходимо оценить, т.е. сравнить достоинства и недостатки каждой альтернативы и объективно проанализировать вероятные результаты их реализации. Для сопоставления вариантов решения необходимо иметь стандарты и критерии, по которым их можно сравнивать. Такие критерии выбора были установлены на третьем этапе. С их помощью и проводится выбор наилучшей альтернативы.

6. *Согласование решения.* В современных системах управления в результате разделения труда сложилась ситуация, когда подготавливают, разрабатывают решение одни работники организации, принимают или утверждают другие, а выполняют третьи. Именно организация, а не отдельный руководитель, должна реагировать на возникающие проблемы. И не один руководитель, а все члены организации должны стремиться к повышению эффективности ее работы.

Поэтому в групповых процессах принятия решений весьма существенную роль играет стадия согласования.

7. *Управление реализацией.* Для успешной реализации решения, прежде всего, необходимо определить комплекс работ и ресурсов и распределить их по исполнителям и срокам, т.е. предусмотреть, кто, где, когда и какие действия должен предпринять и какие для этого требуются ресурсы.

8. *Контроль и оценка результатов.* Даже после того как решение окончательно введено в действие, процесс принятия решений не может считаться полностью завершенным, так как необходимо еще убедиться, оправдывает ли оно себя. Этой цели и служит этап контроля, выполняющий в данном процессе функцию обратной связи. На этом этапе проводятся измерение и оценка последствий решения или сопоставление фактических результатов с теми, которые руководитель надеялся получить.

### **3.3. Типы и экономические методы моделирования и оптимизации решений**

Типы предпринимательских решений традиционно принято разделять на аналитические и поисковые (творческие).

*Аналитический подход* к выработке решений оправдан при выполнении ряда условий:

- а) проблема относительно проста;
- б) легко сформулировать альтернативы;
- в) информация, необходимая для разработки и принятия решения, доступна;
- г) существуют ясные стандарты относительно правильности искомого решения.

Поэтому применение чисто аналитического подхода имеет ряд существенных ограничений.

*Поисковый творческий подход* используют тогда, когда ищут нестандартные, не использовавшиеся в прошлом решения. В отличие от аналитического подхода, который может быть в значительной степени формализован, творческий подход в меньшей степени допускает формализацию.

*Методы моделирования* (называемые также методами исследования операций) базируются на использовании математических моделей для решения наиболее часто встречающихся управленческих задач.

Наиболее известные модели:

*Модели теории игр;*

*Модели теории очередей;*

*Модели управления запасами;*

*Модели линейного программирования.*

### **3.4. Ответственность и эффективность предпринимательских решений**

Один из главных вопросов при принятии предпринимательских решений - ответственность руководителя, которая возникает в случае причинения вреда организации или элементам ее внешней среды. Ответственность за результаты



принятого решения и его исполнения (или неисполнения) - весьма важный фактор управленческой деятельности, поэтому менеджер в процессе разработки решения должен оценить возможную меру ответственности в случае выбора каждой из возможных альтернатив. Для этого необходимо прежде всего определить вид ответственности и степень, в которой менеджеры ответственны перед другими людьми или группами как внутри организаций, так и вне их.

Под *ответственностью* будем понимать принуждение к соблюдению и исполнению определенных требований, норм и правил.

*Юридическая ответственность* может быть уголовной и гражданской. Наиболее распространенным видом ответственности руководителей является *административная ответственность*, средством реализации которой служит механизм иерархического контроля. Ответственность и подотчетность в организации невозможны без авторитета, выраженного в праве руководить.

Административная ответственность в зависимости от вида санкций может быть дисциплинарной, где формой воздействия являются замечание, выговор, перевод на низшую должность, увольнение, и материальной — это обязанность сотрудника возместить организации, в которой он работает, имущественный ущерб, причиненный по его вине.

Кроме формальных видов ответственности руководитель несет за свои решения еще и неформальную — *моральную ответственность*: необходимость следовать нормам человеческих отношений, механизмом реализации которой является корпоративная культура. Устанавливая неписанные правила, корпоративная культура ограничивает принимаемые решения еще и определенным кругом моральных принципов, норм и традиций и тем самым заполняет брешу, неизбежно оставляемые механизмами формального контроля.

*Эффективность принятых решений*. Повышение эффективности управления практически тождественно росту эффективности предпринимательских решений на всех уровнях иерархии, так как принятие решений представляет собой основной инструмент управляющего воздействия; именно в разработке, принятии, организации и контроле выполнения решений заключается деятельность как отдельных менеджеров, так и аппарата управления в целом.

Вместе с тем задача определения эффективности предпринимательских решений относится к числу наиболее сложных и спорных.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Определите понятие «предпринимательское решение».
2. Назовите отличительные черты предпринимательского решения от решений в частной жизни.
3. Охарактеризуйте классификацию предпринимательских решений.
4. Какие выделяют подходы к выработке предпринимательских решений?
5. Какую ответственность несет руководитель, принимая предпринимательское решение?
6. В чем выражается эффективность принятых предпринимательских решений?

## МОДУЛЬ II

Данный модуль предусматривает овладение методикой структурирования предпринимательской деятельности и оценки предпринимательского риска. Модуль включает четыре темы, краткое содержание которых представлено ниже (таблица 2).

Таблица 2

Содержание модуля 2

Наименование темы	Краткое содержание темы
<i>Тема 4. Внутрифирменное предпринимательство</i>	Содержание внутрифирменного предпринимательства. Цели внутрифирменного предпринимательства. Учет затрат. Трансфертные цены в осуществлении внутрифирменного предпринимательства.
<i>Тема 5. Оптимальная структура предпринимательской деятельности</i>	Структурирование предпринимательской деятельности. Основные направления оптимизации структуры предпринимательской деятельности.
<i>Тема 6. Предпринимательский риск</i>	Сущность предпринимательского риска. Классификация предпринимательских рисков. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска. Управление предпринимательскими рисками. Основные механизмы нейтрализации предпринимательских рисков.
<i>Тема 7. Культура предпринимательства</i>	Сущность и значение культуры предпринимательства. Деловая и профессиональная этика. Деловые отношения. Основные черты бизнесмена.

Ниже представлено подробно содержание входящих в модуль тем.

### ТЕМА 4. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

#### 4.1. Цели и содержание внутрифирменного предпринимательства;

#### 4.2. Учет затрат;

#### 4.3. Трансфертные цены при осуществлении внутрифирменного предпринимательства.

##### 4.1. Цели и содержание внутрифирменного предпринимательства

Рыночная экономика требует, чтобы развитие организаций было направлено на обеспечение наиболее эффективного использования ограниченных ресурсов для достижения поставленных целей.

*К наиболее важным причинам, препятствующим позитивной предпринимательской деятельности организации, относятся:*

- отсутствие эффективного менеджмента, включая обоснованное планирование и рациональную организацию, мотивацию и контроль;
- недостаточная ответственность руководителей всех уровней за принимаемые решения в разработке и реализации маркетинговой политики,

использовании производственных ресурсов, формировании издержек, использовании прибыли.

Устранение этих причин связано с распространением методов экономического управления на подразделения организации, т.е. осуществлением внутрифирменного предпринимательства.

*Структурные подразделения организации должны:*

- обладать самостоятельностью в использовании закрепленного за ними имущества, ведении оперативного бухгалтерского и статистического учета и отчетности, использовании финансовых средств, предоставляемых организацией в их распоряжение;
- направлять свою деятельность на получение прибыли (снижение издержек);
- нести имущественную ответственность за результаты своей деятельности.

Выполнение этих требований наиболее полно реализуется в рамках внутреннего коммерческого расчета - одной из форм внутрифирменного предпринимательства.

*Коммерческий расчет* - это метод хозяйствования, который позволяет соизмерить затраты на хозяйственную деятельность с ее результатами.

*Цель коммерческого расчета* тождественна цели предпринимательской деятельности: обеспечение прибыльности организации в любой сфере экономической деятельности. Вместе с тем реальные цели предпринимательства имеют более широкий спектр и зависят от избранной стратегии. Не изменяя общей направленности — получения прибыли, ими могут быть:

- расширение рынка сбыта за счет диверсификации;
- расширение рынка сбыта за счет низких цен;
- повышение престижа товарного знака за счет улучшения качества товара;
- выход на международные рынки сбыта;
- повышение нормы прибыли на вложенный капитал и др.

Иными словами, коммерческий расчет обеспечивает конкурентоспособность организации на рынке, создавая условия для эффективной, прибыльной ее деятельности.

*К характерным чертам внутреннего коммерческого расчета относятся следующие:*

1. Подразделения и службы, выделенные в результате построения организационной структуры управления, не являются юридическими лицами. Их цели и задачи определяются местом, занимаемым в структуре управления, и отражаются в положении о структурном подразделении.

2. Имущество структурного подразделения (основные фонды, нематериальные активы, оборотные средства) находится в его пользовании под постоянным контролем сохранности и использования со стороны организации.

3. Ответственность за работу структурного подразделения несет его руководитель, назначаемый на эту должность руководителем организации.

4. В структурном подразделении должен вестись оперативный бухгалтерский и статистический учет и отчетность под контролем бухгалтерии организации.

5. Производственно-хозяйственная и иная деятельность структурного подразделения в соответствии с его функциональной направленностью

осуществляется по заказам со стороны организации и обеспечивается материальными ресурсами службой материально-технического снабжения организации.

6. Взаимодействие структурных подразделений между собой в области совместного производства продукции, работ и услуг осуществляется по внутренним расчетным (трансфертным) ценам.

7. Структурные подразделения несут имущественную ответственность по внутренним обязательствам перед другими структурными подразделениями и перед организацией в целом за неисполнение соответствующих обязательств.

Соизмерение затрат и результатов деятельности структурных подразделений, являющееся основой коммерческого расчета, вызывает необходимость тщательного учета затрат в зависимости от места их формирования внутри организации.

## 4.2. Учет затрат

Для организации внутрифирменного предпринимательства в форме внутреннего коммерческого расчета могут быть использованы методы управленческого учета по центрам ответственности и местам формирования затрат.

Центром ответственности принято считать структурное подразделение, сферу деятельности, возглавляемую менеджером, имеющим право на принятие решений и несущим полную ответственность за их реализацию в данной сфере. Место возникновения затрат не всегда совпадает с центром ответственности.

Центры ответственности могут создаваться в следующих формах.

*Центр расходов* — структурное подразделение, эффективность деятельности которого определяется по его затратам. Руководитель принимает решения в области снижения или оптимизации затрат, зависящих от подразделения, и отвечает за их выполнение. В форме центров расходов организуются такие подразделения, как цехи, выпускающие промежуточную продукцию, управления технического обеспечения и ремонта, социальные службы.

*Центр доходов* — структурное подразделение, эффективность деятельности которого определяется получаемым доходом в размере, зависящем от него. Руководитель центра доходов отвечает за выручку от реализации продукции, работ и услуг и за затраты, связанные с реализацией. В форме центров доходов организуются подразделения маркетинга и коммерческое управление.

*Центр прибыли* — структурное подразделение, эффективность деятельности которого определяется не только суммой доходов и затрат, но и разницей между ними. Иначе говоря, руководитель центра прибыли имеет право принятия решений в области формирования прибыли (ценообразования, определения объемов продаж, издержек производства и реализации, прочих доходов и расходов). По тем же направлениям руководитель центра прибыли несет ответственность за принимаемые решения. В форме центров прибыли организуется управление финансами и экономикой.

*Центр инвестиций* — структурное подразделение, эффективность работы которого оценивается по эффективности инвестиционного процесса во всех сферах деятельности. Руководитель центра инвестиций имеет право принятия решений по направлениям инвестиционных вложений и несет ответственность за полученные результаты. В форме центров инвестиций организуется управление техническим развитием и управление по работе с персоналом.

#### **4.3. Трансфертные цены при осуществлении внутрифирменного предпринимательства**

Эффективная деятельность центров ответственности и всей системы внутрифирменного предпринимательства невозможна без создания и использования системы трансфертных (внутренних) цен. Обязательность ведения оперативного бухгалтерского и статистического учета и отчетности при внедрении внутрифирменного коммерческого расчета позволяет организовать между структурными подразделениями передачу (продажу) их продукции, работ и услуг по трансфертным (внутренним) ценам.

*Трансфертная (внутренняя) цена* - это цена, по которой одно структурное подразделение (центр ответственности) передает свою продукцию (полуфабрикаты), работы и услуги другому структурному подразделению (центру ответственности) организации.

Использование трансфертного ценообразования требует соблюдения ряда условий, сопоставимых с условиями внедрения внутрифирменного коммерческого расчета:

- оперативной самостоятельности руководства структурных подразделений при принятии решений, соответствующих профилю подразделения;
- заинтересованности структурных подразделений и их руководителей в получении максимального финансового результата организацией в целом, что достигается дифференциацией целей и задач как по вертикали, так и по горизонтали;
- взаимной ответственности структурных подразделений друг перед другом в части формирования внутренних цен;
- совместной деятельности структурных подразделений в области анализа состава, структуры и снижения издержек производства и реализации продукции, работ и услуг.

*Трансфертная цена* позволяет обеспечить высокую ответственность руководителей и работников структурных подразделений за снижение издержек в случае, если объективно учтены условия деятельности организации и правильно выбран метод ценообразования. В практике стран с развитой рыночной экономикой известны несколько методов трансфертного ценообразования. Применительно к отечественным условиям среди них можно выделить два основных направления: ориентацию на рыночные цены продукции, полуфабрикатов, работ и услуг и ориентацию на себестоимость.

*Ориентация на рыночные цены* возможна в том случае, если центр ответственности имеет альтернативы в приобретении продукции, полуфабрикатов, работ и услуг либо у другого центра ответственности, либо вне организации. В этом случае передающий и получающий центры ответственности стимулируются к снижению издержек и повышению ответственности за конечный результат.

Однако в отечественных условиях использование данного метода не всегда возможно из-за наличия указанных и других условий для его применения. К таким условиям относятся:

- наличие развитого рынка соответствующей продукции, полуфабрикатов, работ и услуг со стабильными, устойчивыми ценами на них, позволяющими спланировать вариант купли-продажи;
- достаточная степень самостоятельности у принимающего центра ответственности для того, чтобы выбрать один из альтернативных вариантов (особенно приобретения продукции, полуфабрикатов, работ или услуг на стороне);
- достаточная степень самостоятельности у передающего центра ответственности для того, чтобы иметь возможность реализовать продукцию, полуфабрикаты, работы и услуги на сторону;
- эффективная структура управления организации, позволяющая четко определить передающие и получающие центры ответственности.

При *ориентации на себестоимость* установление трансфертной цены базируется на фактических или нормативных затратах передающих подразделений. Этот метод более прост и доступен в применении при наличии отработанной системы учета и калькулирования затрат на местах и соответствующей нормативной базы по всем видам затрат производственных ресурсов.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Назовите причины, препятствующие развитию предпринимательской деятельности.
2. Какова цель коммерческого расчета?
3. Назовите характерные черты внутрифирменного коммерческого расчета.
4. Охарактеризуйте формы центров ответственности при организации внутрифирменного предпринимательства.
5. Что такое трансфертная (внутрифирменная) цена?
6. Раскройте сущность трансфертного ценообразования в условиях внедрения внутрифирменного коммерческого расчета.

## **ТЕМА 5. ОПТИМАЛЬНАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

### **5.1. Структурирование предпринимательской деятельности;**

## **5.2. Основные направления оптимизации структуры предпринимательской деятельности.**

### **5.1. Структурирование предпринимательской деятельности**

Структура предпринимательской деятельности должна в наибольшей степени соответствовать реализации цели предприятий в условиях конкретной экономической среды, которая характеризуется постоянными изменениями. Поэтому можно говорить о сложной и изменчивой структуре предпринимательской деятельности.

Целесообразно рассмотреть основные признаки, по которым может быть структурирована предпринимательская деятельность на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях (рис. 5.1).

*Макроэкономический подход*, выделив в национальной экономике доли, соответствующие каждому уровню из рассмотренных, позволяет говорить о степени развитости рыночных отношений и научно-технологическом развитии той или иной страны. В наиболее развитых странах в структуре предпринимательской деятельности по уровню иерархии национальной экономики преобладают 3-й и 4-й уровни. *Например*, как показывает мировой опыт, финансово-промышленные группы позволяют перестроить производство на новом техническом уровне, обеспечивающем конкурентоспособность продукции, «сбрасывая» устаревшие производства в экономически менее развитые страны.

*Макроэкономический подход* предполагает структурирование предпринимательства в национальной экономике не только по иерархическим уровням, но также и по конкретным видам бизнеса (коммерческое предпринимательство, производственное, финансовое, консалтинговое и т.п.). Это структура *видовая*.



Рис. 5.1. Структурирование предпринимательской деятельности

Видовой подход, или структура *видов* предпринимательской деятельности в национальной экономике, также служит своеобразным индикатором уровня развитости той или иной страны. Производственное предпринимательство можно назвать ведущим видом предпринимательства: здесь осуществляется производство продукции, удовлетворяющей самые разнообразные потребности, оказываются услуги, в том числе информационно-интеллектуального характера, создаются духовные ценности. Чем более развито производственное и финансовое предпринимательство, тем более в целом экономически развита страна. При переходе наиболее развитых стран на постиндустриальную стадию развития основной сферой деятельности производственного предпринимательства становится сфера услуг при расширении сферы финансового предпринимательства. Разнообразные формы финансового предпринимательства втягивают в рыночные отношения все больше хозяйствующих субъектов.

С позиций микроэкономики можно выделить также две разновидности структур предпринимательской деятельности: логико-технологическую и функциональную.

Структурирование предпринимательской деятельности с точки зрения постановки бизнеса предполагает последовательность действий, в результате которых складывается и оформляется та или иная форма предпринимательства. Такой подход условно можно назвать *логико-технологическим подходом к структурированию бизнеса*.

Наряду с логико-технологическим подходом, который выделяет последовательные этапы становления предпринимательской деятельности, существует подход, структурирующий предпринимательство исходя из



составляющих его видов деятельности (функций). Такой подход называется *функциональным*. Его необходимость вызвана тем, что для организации предпринимательства важно определить структуру видов деятельности, из которых складывается собственно жизнедеятельность бизнеса. Под структурой предпринимательской деятельности здесь понимается совокупность организационных, экономических, финансовых, маркетинговых, управленческих и снабженческо-сбытовых видов деятельности, объединенных для получения под свой страх и риск прибыли и используемых в конкретном бизнесе как постоянные функции для достижения поставленных целей. Эти виды направлены на обеспечение функций, определенным образом организованных и направленных на корректную реализацию цели предпринимательской деятельности.

*Функциональный подход*, примененный к различным видам предпринимательской деятельности, может служить своеобразным индикатором степени их развитости и интегрированности в национальную экономику. Так, если на уровне индивидуально-предпринимательской деятельности наибольший удельный вес имеют финансовый и производственный аспекты, то на более высоких уровнях, когда принимается решение использовать значительно более ощутимые объемы ресурсов, несоизмеримо возрастают значимость и удельный вес маркетинговой и организационной деятельности. В свою очередь финансовая деятельность на более высоком уровне иерархии национальной экономики (например, уровень ФПГ или холдинговой компании) становится более дифференцированной, включая развитый сектор страховой, банковской деятельности. Акцент смещается в сферу функций, обеспечивающих поиск направлений роста капитализации стоимости компании, продвижения акций на ведущие мировые биржевые площадки. Очевидно, что развитие этих функций возможно только в национальной экономике, имеющей развитую рыночную инфраструктуру на каждом функциональном рынке и в экономике в целом.

В то же время совершенствование структуры предпринимательской деятельности ускоряет развитие национальной экономики, поскольку развитие тех или иных видов предпринимательской деятельности способствует развитию соответствующей рыночной инфраструктуры. Этому же способствует и развитие ФПГ и холдингов. Таким образом, проблема оптимизации структуры предпринимательской деятельности важна не только для развития собственного бизнеса каждого предпринимателя, она приобретает национальное значение и характер регулятора экономического роста и структурных изменений в национальной экономике.

## **5.2. Основные направления оптимизации структуры предпринимательской деятельности**

Оптимальная структура предпринимательской деятельности должна соответствовать стратегическим целям организации и обеспечивать стратегическую эффективность ее бизнесу в изменчивой конкурентной среде. Направления оптимизации структуры предпринимательской деятельности — это структурные изменения в производстве, финансировании, маркетинге,

управлении и других аспектах деятельности организации, которые направлены на увеличение ее стоимости в бизнесе.

*В процессе оптимизации решаются следующие задачи:*

- совершенствование производственной деятельности и структурных подразделений организации, осуществляющих эту деятельность;
- повышение эффективности использования всех видов ресурсов (финансовых, трудовых, материальных);
- минимизация издержек производства в каждом бизнес-процессе, в совокупности образующих производственно-технологическую структуру предпринимательской деятельности.

*Процесс оптимизации осуществляется поэтапно.*

1) На первом этапе осознают необходимость проведения реструктуризации на основании непрерывного мониторинга изменения во внешней или внутренней среде предпринимательской структуры. На этом этапе выявляются причины и факторы, вызывающие негативные изменения в положении предприятия.

2) На втором этапе осуществляется детальный анализ действующей модели бизнеса, системы маркетинга, производства, снабжения, финансов и управления, оценивается эффективность деятельности в целях выявления сдерживающих развитие компании факторов.

3) На третьем этапе на основе результатов второго этапа предполагается определение глубины требуемых преобразований: реинжиниринг или реструктуризация развития. На этом этапе рассматриваются конкретные стратегии реструктурирования:

- разделение ранее единой структуры на ряд самостоятельных организаций (разукрупнение предпринимательской структуры);
- слияние предприятий, создание совместного бизнеса;
- поглощение предприятий, приобретение чужого бизнеса;
- совершенствование внутренней структуры предприятий, например финансовое реструктурирование, изменяющее структуру дебиторской и кредиторской задолженности;
- ликвидация неэффективных подразделений;
- аутсорсинг как освобождение от непрофильных активов и передача их на сторону или приобретение в качестве услуг функций, ранее составлявших внутреннюю функцию организационно-управленческой и финансово-хозяйственной деятельности (*например, бухгалтерский учет своей производственно-хозяйственной деятельности сторонней организации на условиях контракта*).

4) На четвертом этапе формируются новые стратегические цели, в соответствии с которыми теоретически прорабатывается производственная и маркетинговая модели предпринимательской деятельности, необходимые технологические изменения в производстве самой продукции. Все это согласовывается с ресурсной базой предприятия.

5) На пятом этапе осуществляется переход на новую модель бизнеса, т.е. последовательная реализация бизнес-планов реструктуризации. На этом этапе

фиксируется реальное воплощение бизнес-планов и достигнутые результаты сравниваются с плановыми заданиями. В случае совпадения стратегия реструктуризации признается удовлетворительной, в противном случае анализируются причины отклонения плановых заданий от фактических и оцениваются дополнительные ресурсы для достижения поставленных целей.

В качестве основных подходов к реструктуризации бизнеса выделяют реструктуризацию развития и реинжиниринг, различающиеся глубиной структурных изменений.

*Реструктуризация развития* - это изменения в структуре организации, в результате которых она принимает более соответствующую новым условиям развития форму, *реинжиниринг* - фундаментальное перепроектирование структуры организации для достижения существенных улучшений в таких ключевых для современного бизнеса показателях результативности, как затраты, качество, уровень обслуживания и оперативность.

Реструктуризация развития предполагает сохранение в основном направлении форм и методов хозяйствования, уделяя внимание их совершенствованию и повышению эффективности. Эта форма реструктуризации применяется в тех случаях, когда наблюдается ухудшение динамики развития, ослабляется конкурентная позиция и нужны дополнительные ресурсы для приобретения долговременных конкурентных преимуществ.

Реинжиниринг применяется для вывода предпринимательской структуры из предкризисного состояния, вызванного высоким уровнем издержек, не позволяющим выжить в условиях ценовой конкуренции. Потребность в реинжиниринге может быть вызвана внешними факторами, например, резким изменением рыночной конъюнктуры, снижением спроса на основную продукцию фирмы, что, в свою очередь, приводит к резкому снижению выручки от ее продажи.

Оптимальность структуры предпринимательской деятельности, сложившейся в результате процессов реструктуризации, в конечном итоге выражается в *показателях финансового состояния* конкретного вида бизнеса.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. В чем сущность макроэкономического подхода при структурировании предпринимательской деятельности?
2. Какие выделяют две разновидности структур предпринимательской деятельности с позиции микроэкономики?
3. Раскройте сущность логико-технологического подхода к структурированию бизнеса.
4. В чем сущность функционального подхода при организации предпринимательской деятельности?
5. Что значит оптимизировать структуру предпринимательской деятельности?
6. Какие задачи решаются в процессе оптимизации предпринимательской деятельности?
7. Раскройте этапы оптимизации предпринимательской деятельности.

8. Что значит реструктуризация бизнеса?
9. Раскройте понятие «реинжиниринг» в рамках предпринимательской деятельности.

## **ТЕМА 6. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ РИСК**

- 6.1. Сущность и классификация предпринимательских рисков;**
- 6.2. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска;**
- 6.3. Управление предпринимательскими рисками;**
- 6.4. Основные механизмы нейтрализации предпринимательских рисков.**

### **6.1. Сущность и классификация предпринимательских рисков**

Решения в деятельности предпринимательских организаций приходится принимать в условиях неопределенности, когда необходимо выбирать направление действий из нескольких возможных вариантов, осуществление которых сложно предсказать (рассчитать), как говорится, на все 100%.

Как показывает опыт, существует объективная причина появления рисков при осуществлении предпринимательской деятельности, так как заранее нельзя просчитать влияние всех факторов на конечные результаты деятельности фирмы, а в процессе осуществления намеченной деятельности многие факторы могут непредсказуемо изменяться. Поэтому предприниматель может нести потери на всех стадиях жизненного цикла фирмы, на всех этапах воспроизводственного процесса.

Предпринимательство всегда сопряжено с неопределенностью экономической конъюнктуры, которая вытекает из непостоянства спроса-предложения на товары, деньги, факторы производства, из многовариантности сфер приложения капиталов и разнообразия критериев предпочтительности инвестирования средств, из ограниченности знаний об областях бизнеса и коммерции и многих других обстоятельств.

Возникновение предпринимательского риска - это, по сути дела, обратная сторона экономической свободы предпринимателей, своеобразная плата за нее. Свободе одного предпринимателя сопутствует одновременно и свобода других предпринимателей, следовательно, по мере развития рыночных отношений в нашей стране будут усиливаться неопределенность и предпринимательский риск. Таким образом, устранить неопределенность настоящего и будущего в предпринимательской деятельности весьма сложно, так как неопределенность является элементом объективной действительности, поэтому риск присущ предпринимательству в любой сфере деятельности.

*Предпринимательский риск* связан с понятием неопределенности осуществления предпринимательской деятельности за определенный период времени, выражающейся в недостижении намеченных конечных результатов (прибыли, дохода), в возникновении непредвиденных затрат всех факторов

производства (ресурсов), сверх заранее планируемых для достижения поставленной цели (6.1.).

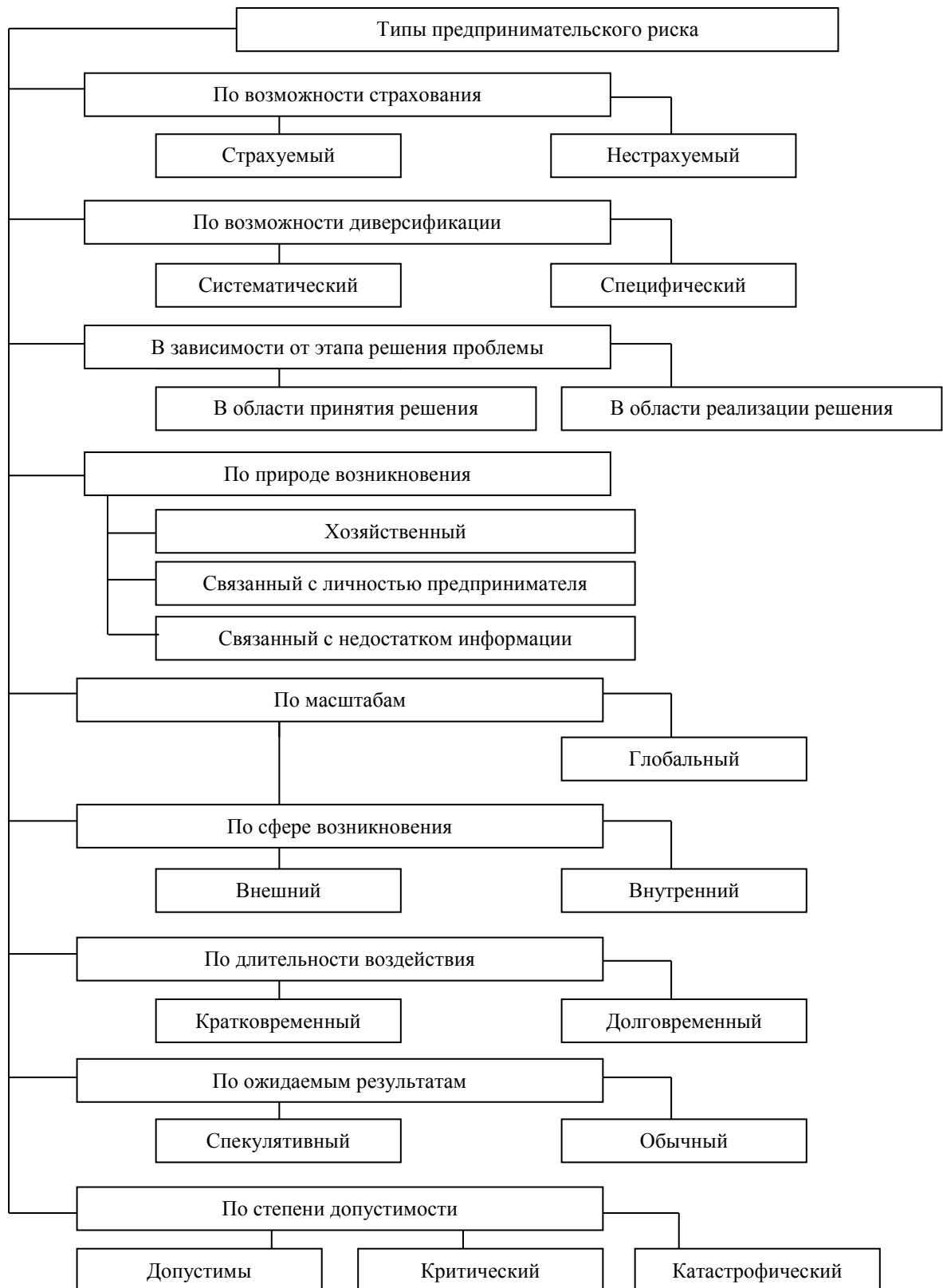


Рис. 6.1.

## 6.2. Факторы, влияющие на уровень предпринимательского риска

Поскольку риск имеет объективную основу из-за неопределенности влияния среды и субъективную основу в результате принятия решения самим предпринимателем, успехи и неудачи предпринимательской фирмы следует рассматривать как взаимодействие целого ряда факторов, одни из которых являются внешними по отношению к предпринимательской фирме, а другие — внутренними. Под внешними факторами понимаются те условия, которые предприниматель не может изменить, но должен учитывать, поскольку они сказываются на состоянии его дел.



Рис. 6.2. Внешние факторы, влияющие на уровень риска

## 6.3. Управление предпринимательскими рисками

Каждая предпринимательская фирма имеет собственные предпочтения деятельности, направленно связанные с риском, и на основе этого выявляет риски, которым может быть подвержена, решает, какой уровень риска для нее приемлем, и ищет способы, как избежать нежелательных рисков. Такие действия называются *системой управления риском*.

Процесс управления предпринимательским риском представлен схемой на рис. 6.3.

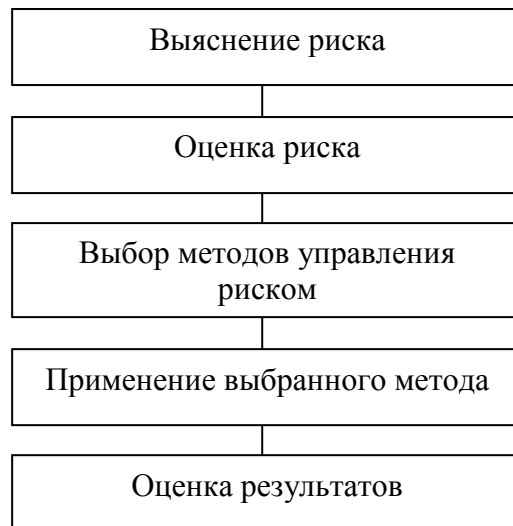


Рис 6.3. Процесс управления предпринимательским риском

Знать о существовании риска предпринимателю необходимо, но недостаточно. Важно установить, как влияет на результаты деятельности конкретный вид риска и каковы последствия данного влияния. Причем сначала следует оценить вероятность того, что некое событие действительно произойдет, а затем, как оно повлияет на экономическое положение фирмы.

В процессе управления риском для предпринимателя весьма важно решить вопрос: входить или не входить в рисковую ситуацию? Различное поведение предпринимателей, принимающих аналогичное решение в одной и той же ситуации, объясняется их индивидуальными склонностями к риску, уровнем притязаний на извлечение прибыли (дохода).

Оценивая риск, который в состоянии принять на себя фирма, предприниматель прежде всего исходит из профиля ее деятельности, наличия необходимых ресурсов для реализации программы финансирования возможных последствий риска, стремится учесть отношение к риску партнеров по бизнесу и построить свои действия так, чтобы наилучшим образом способствовать реализации основной цели фирмы.

Степень допустимого риска определяется с учетом таких параметров, как размер основных фондов, объем производства, уровень рентабельности и др. Следует отметить, что чем большим капиталом обладает предприятие, тем оно менее чувствительно к риску и тем смелее предприниматель может принимать решение в рискованных ситуациях.

Комплексный подход к управлению риском позволяет предпринимателю более эффективно использовать ресурсы, распределить ответственность, улучшать результаты работы фирмы и обеспечивать ее безопасность от действия риска.

#### **6.4. Основные механизмы нейтрализации предпринимательских рисков**

После выявления рисков, с которыми может столкнуться фирма в процессе осуществления предпринимательской деятельности, после определения факторов, оказывающих влияние на уровень риска, и после проведения оценки рисков, а также выявления связанных с ними потенциальных потерь перед предпринимательской фирмой стоит задача разработки программы минимизации выявленных рисков, т.е. специалист по риску должен принять решение о выборе наиболее приемлемых механизмов нейтрализации предпринимательских рисков.

Система методов нейтрализации предпринимательских рисков изображена на рис. 6.4.



Рис. 6.4. Методы нейтрализации предпринимательских рисков

Предпринимательская фирма в процессе осуществления производственно-хозяйственной деятельности может отказаться от совершения финансовых операций или от вида деятельности, связанных с высоким уровнем риска, т.е. уклониться от риска. Данное направление нейтрализации рисков является наиболее простым и радикальным. Оно позволяет полностью избежать потенциальных потерь, связанных с предпринимательскими рисками, но, с другой стороны, не позволяет и получить прибыли, связанной с рискованной деятельностью. Кроме этого, в отдельных случаях уклонение от риска может быть просто невозможным, а избежание одного вида риска может привести к возникновению других.

Применение такого метода нейтрализации финансовых рисков, как уклонение от риска, эффективно при выполнении определенных условий:

- 1) отказ от одного вида предпринимательского риска не влечет за собой возникновение других видов рисков более высокого или однозначного уровня;
- 2) уровень риска намного выше уровня возможной доходности предпринимательской сделки или деятельности в целом;



3) финансовые потери по данному виду риска предпринимательская фирма не имеет возможности возместить за счет собственных финансовых средств, так как эти потери слишком высоки.

При принятии риска на себя основной задачей является изыскание источников необходимых ресурсов для покрытия возможных потерь. В данном случае потери покрываются из любых ресурсов, оставшихся после наступления предпринимательского риска и как следствие — наступление потерь. Если оставшихся ресурсов у фирмы недостаточно, то это может привести к сокращению объемов бизнеса.

Следующий возможный метод нейтрализации рисков, возникающих в процессе осуществления предпринимательской деятельности фирмы, - это передача, или трансферт, риска партнерам по отдельным сделкам или хозяйственным операциям путем заключения контрактов. При этом хозяйственным партнером передается та часть предпринимательских рисков фирмы, по которой они имеют больше возможностей нейтрализации их негативных последствий и, как правило, располагают более эффективными способами внутренней страховой защиты. В современной практике управления рисками получили распространение следующие основные направления передачи финансовых рисков.

1. *Передача рисков путем заключения договора факторинга.* Предметом передачи в данном случае является кредитный риск предпринимательской фирмы, который в преимущественной его доле передается коммерческому банку или специализированной факторинговой компании, что позволяет фирме в существенной степени нейтрализовать негативные финансовые последствия кредитного риска.

2. *Передача риска путем заключения договора поручительства.* Российское законодательство предусматривает возможность заключения договора поручительства, который определен ст. 361 ГК РФ. В силу договора поручитель обязывается перед кредитором третьего лица отвечать за исполнение последним его обязательства полностью или частично.

3. *Передача рисков поставщикам сырья и материалов.* Предметом передачи в данном случае являются прежде всего риски, связанные с порчей или потерей имущества в процессе их транспортировки и осуществления погрузочно-разгрузочных работ.

Наиболее опасные по своим последствиям риски подлежат нейтрализации путем страхования. В принципе это также передачи риска. Стороной, принимающей предпринимательские риски, в данном случае выступает страховая компания.

Взаимоотношения фирмы со страховой компанией основываются на договоре страхования - соглашении между страхователем и страховщиком, регламентирующем их взаимные права и обязанности по условиям страхования отдельных предпринимательских рисков,

Еще одним методом минимизации или нейтрализации рисков является распределение риска путем объединения (с разной степенью интеграции) с другими участниками, заинтересованными в успехе общего дела. Фирма имеет

возможность уменьшить уровень собственного риска, привлекая к решению общих проблем в качестве партнеров другие предприятия и даже физические лица. Для этого могут создаваться акционерные общества, финансово-промышленные группы; предприятия могут приобретать акции или обмениваться ими, вступать в различные консорциумы, ассоциации, концерны.

Одним из эффективных методов нейтрализации рисков является диверсификация. В качестве основных форм диверсификации предпринимательских рисков фирмой могут быть использованы следующие:

1. *Диверсификация предпринимательской деятельности фирмы*, которая предусматривает использование альтернативных возможностей получения дохода от различных видов деятельности, непосредственно не связанных друге другом. В таком случае, если в результате непредвиденных событий один вид деятельности окажется убыточным, другие будут приносить прибыль.

2. *Диверсификация портфеля ценных бумаг*. Данный вид диверсификации позволяет снижать инвестиционные риски, не уменьшая при этом уровень доходности инвестиционного портфеля.

3. *Диверсификация программы реального инвестирования*. В области формирования реального инвестиционного портфеля фирме рекомендуется отдавать предпочтение программам реализации нескольких проектов относительно небольшой капиталоемкости перед программами, состоящими из единственного крупного инвестиционного проекта.

4. *Диверсификация кредитного портфеля*. Направлена на снижение кредитного риска фирмы и предусматривает разнообразие покупателей продукции или услуг предпринимательской фирмы.

5. *Диверсификация поставщиков сырья, материалов и комплектующих*, В случае сбоя в поставках предпринимательской фирме не придется искать альтернативных поставщиков, а можно будет увеличить объемы закупок у других поставщиков.

6. *Диверсификация продукции для покупателей*.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Что такое предпринимательский риск? По каким признакам он может быть классифицирован?
2. Назовите методы нейтрализации предпринимательских рисков.
3. Охарактеризуйте основные направления передачи финансовых рисков.
4. Назовите основные формы диверсификации предпринимательских рисков.

## **ТЕМА 7. КУЛЬТУРА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

### **7.1. Сущность и значение культуры предпринимательства;**

### **7.2. Деловая и профессиональная этика;**

### **7.3. Деловые отношения.**

#### **7.1. Сущность и значение культуры предпринимательства**

Важную роль в функционировании предприятия, фирмы играет культура предпринимательства. Она не только обеспечивает высокий престиж предприятию, но способствует повышению эффективности производства, улучшению качества продукции и услуг, следовательно, увеличению доходов. Существуют различные трактовки понятия «культура предпринимательства», так, Р. Рютгингер считает, что культура предпринимательства - система совместно вынашиваемых и реальных убеждений и представлений о ценностях. При этом представления о ценностях позволяют дать ответ на вопрос, что является важным для предприятия, а убеждения позволяют понять, как должно функционировать предприятие и как им следует управлять.

Менеджеры О. Нойбергер и А. Компа к организационной культуре относят сумму убеждений, ценностей, правил, которые делают предприятие единственным в своем роде.

Наиболее полное и развернутое определение дает отечественный специалист В.Д. Козлов, отмечая, что культура предпринимательства:

«...есть система формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения работников данной организационной структуры, стиля руководства, показаний удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентифицирования работников с предприятиями и перспективами развития».

Формирование и развитие культуры предпринимательской деятельности, во-первых, осуществляются естественным путем, когда предприятия на основе изучения наилучшего прошлого и настоящего опыта поддерживают те культурные традиции, которые наиболее результативны в обеспечении поставленных целей; во-вторых, может целенаправленно осуществляться путем силового внедрения определенных комплексов поведения. Для совершенствования культуры нужно изучить, как взаимодействуют отдельные элементы, какая между ними взаимосвязь, как они влияют друг на друга. При этом необходимо анализировать, являются ли представления о ценностях, принесших успех предприятию, устаревшими, следует ли их обновить.

Проведенные исследования показывают, что теряют значение такие ранее общепризнанные ценности, как послушание, дисциплина, централизация, иерархия, карьера, власть, достаточность. Одновременно возрастает значение таких ценностей, как коллектив, ориентация на потребности, самоопределение, участие, творчество, раскрытие личности, способность идти на компромиссы,

децентрализация, предсказуемость поведения, надежность, стабильность, профессиональные способности.

## **7.2. Деловая и профессиональная этика**

Этика - система норм нравственного поведения людей, их обязанностей по отношению друг к другу и обществу в целом. Мораль - это форма общественного сознания, общественный институт, выполняющий функцию регулирования поведения человека.

Этические нормы поведения фирмы во взаимоотношениях с государством, покупателями, поставщиками, работниками изучает корпоративная этика. Многие фирмы Запада имеют собственные этические кодексы. При этом они исходят из того, что высокие этические стандарты обеспечивают стабильную прибыль.

Профессиональная этика отражает особенности нравственного сознания, поведения и взаимоотношений людей, обусловленные спецификой профессиональной деятельности. Профессиональная этика определяет этические принципы и нормы поведения людей в рамках определенного вида трудовой деятельности. Поэтому выделяют педагогическую, медицинскую, воинскую, управленческую и т.п. этику.

Решающими условиями успеха являются трудолюбие, профессиональное мастерство, талант. В активизации перечисленных качеств все большее значение имеют нравственный подход и уровень нравственного сознания. Важным в профессиональной этике является объективное и доброжелательное отношение к людям, к их профессиональному мнению, служебным притязаниям.

## **7.3. Деловые отношения**

В процессе предпринимательской деятельности определенному человеку или группе людей приходится принимать решения по различным вопросам. При этом на поведение человека влияют характер решаемых задач и культура делового общения, соответствующая общей культуре предпринимательской деятельности. Деловое общение ведется по определенным правилам, являющимся важным средством повышения его эффективности. К ним относятся правила этикета, согласования взаимодействия и самоподачи.

Правила этикета определяют порядок общения и представления (младшего старшему и т.д.), способы именованья (по должности, званию, фамилии), выбор общения (Вы, ты) и т.д. Каждая деталь этих правил, а их существует множество от умения одеваться до формулы приветствия и прощания; отработана и выверена годами. Выполнение правил этикета является обязательным, поскольку нарушивший их теряет статус полноправного участника общения.

Правила согласования взаимодействия предполагают, например, что, вступая в деловой разговор, необходимо соблюдать определенные требования: высказываться не больше и не меньше, чем требуется в данный момент; не отклоняться от темы; выражаться четко; стараться, чтобы высказывания соответствовали истине.

Правила самоподачи связаны с индивидуальным успехом участников. Довольно подробно они описаны в книге Дейла Карнеги «Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей».

Техника общения - совокупности средств (приемов), используемых людьми для достижения желаемого эффекта в общении. Эти средства бывают словесные (вербальные) и несловесные (невербальные), в том числе мимика, позы, жесты, тон, контакт глаз, интонация речи, а также пространственно-временная организация.

Ряд специалистов в области коммуникации отмечают, что владение невербальными приемами более желательно и эффективно.

Исследования показывают, что невербальные реакции в меньшей степени контролируются сознанием, чем словесные высказывания.

Технику общения принято разделять на технику поведения и технику слушания.

Критерием коммуникабельности является умение слушать и задавать вопросы, поскольку в процессе слушания решаются две важнейшие функции: восприятие информации и осуществление обратной связи, т.е. передана говорящему информации о том, как воспринимаются его речь и поведение. Исследования показали, что спокойно и целенаправленно умеют выслушивать собеседника не более 10% людей.

Умение задавать вопросы - это искусство. Множество конфликтов и недоразумений может возникнуть в результате не заданных своевременно вопросов. Отказаться путем вопросов выяснить намерения собеседника - значит открыть путь догадкам и умозрительным построениям, далеко не всегда верным.

В процессе контакта важную роль играют проявление эмоций, манеры и жесты партнеров. Понимание жестов позволяет более точно определить позицию собеседника, может предупредить о том, как изменить свое поведение, чтобы достичь нужного результата.

Для повышения компетенции необходимо осваивать язык жестов, поскольку поведение, мимика, жесты неодинаковы у различных этнических групп народов. Так, «ноль», образованный большим и указательным пальцем, американцем воспринимался как «все нормально», в Японии он означает «деньги», а в Португалии считается неприличным. На Ближнем Востоке не принято подавать деньги, подарки, еду левой рукой, так как у исповедующих ислам она считается нечистой.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Раскройте понятие «культура предпринимательства».
2. Раскройте процесс формирования и развития культуры предпринимательской деятельности.
3. Назовите этические принципы и нормы поведения людей в рамках определенного вида трудовой деятельности.
4. Раскройте правила этикета и технику ведения переговоров в процессе предпринимательской деятельности.

## МОДУЛЬ III

Данный модуль способствует формированию и закреплению у студентов общих закономерностей экономической, трудовой и предпринимательской деятельности, подготовке студентов к практической деятельности. Приобретение навыков выбора методов, приемов и форм организации обучению предпринимательству. На рассмотрение представлена следующая тема.

### **ТЕМА 8. МЕТОДЫ, ФОРМЫ И ВИДЫ ОБУЧЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ**

- 8.1. Значение обучения предпринимательству на современном этапе;**
- 8.2. Методы и формы обучения;**
- 8.3. Интерактивные методы обучения;**
- 8.4. Виды обучения;**
- 8.5. Моделирование как специфический метод познания в предпринимательстве.**

#### **8.1. Значение обучения предпринимательству на современном этапе**

Важным элементом в процессе содействия развитию предпринимательства в России является поиск лиц и организаций, вовлеченных в обучение предпринимательству и предоставление им возможности всестороннего ознакомления с эффективными методами преподавания. Знакомство преподавателей университетов с методами преподавания, ориентированными на практику и развитие деловых навыков, позволяет повысить квалификацию преподавателей, столь необходимую для обучения потенциальных предпринимателей, которые в свою очередь в будущем смогли бы создать компании, работающие на повышение благосостояния людей и предлагающие постоянные рабочие места.

*Задачи динамичной модели обучения предпринимательству:*

- Помочь тем, кто начинает обучать предпринимательству, включая как преподавателей, так и предпринимателей-практиков освоить самые лучшие приемы обучения;
- Дать участникам возможность разработать программу нового курса предпринимательства при содействии опытных преподавателей в этой области;
- Перенять опыт тех, кто пришел к обучению предпринимательству из других областей деятельности, а также поделиться им с другими;
- Ознакомить с рядом по-настоящему творческих и высокоэффективных учебных подходов, которые ориентированы на практику и включают рассмотрение конкретных примеров, бизнес-планы, приглашение

предпринимателей-практиков в аудиторию, вплоть до игрового обучения слушателей по принципу: “Учись играть – учись, играя”;

- Использовать простую, но эффективную структуру организации курса предпринимательства;
- Продемонстрировать эффективную методику преподавания путем наблюдения за ведущими преподавателями;
- Поделиться идеями по отдельным вопросам обучения предпринимательству таким, как: с чего начинать занятие, как разработать творческую программу наставничества и многое другое;
- Познакомить участников с богатой ресурсной базой и помочь им создать систему поиска и использования преподавателей.

Следовательно, далее рассмотрим методы и формы обучения, которые также могут применяться при обучении предпринимательской деятельности.

## **8.2. Методы и формы обучения**

*Метод обучения* - это упорядоченная деятельность педагога и учащихся, направленная на достижение заданной цели обучения.

*Под методами обучения (дидактическими методами)* часто понимают совокупность путей, способов достижения целей, решения задач образования.

В структуре методов обучения выделяются приемы. *Прием* - это элемент метода, его составная часть, разовое действие, отдельный шаг в реализации метода или модификация метода в том случае, когда метод простой по структуре. Метод обучения - сложное, многомерное, многокачественное понятие. В методе обучения находят отражение объективные закономерности, цели, содержание, принципы, формы обучения.

В структуре методов обучения выделяются объективная и субъективная части. *Объективная* часть метода обусловлена теми постоянными характеристиками, которые обязательно присутствуют в любом методе независимо от его использования различными педагогами. В ней отражаются общие для всех дидактические положения, требования законов и закономерностей, принципов и правил, а также постоянные компоненты целей, содержания, форм учебной деятельности. *Субъективная* часть метода обусловлена личностью педагога, особенностями учащихся, конкретными условиями.

Очень сложным и не до конца еще решенным является вопрос о соотношении объективного и субъективного в методе. Диапазон мнений по данному вопросу очень широк: от признания метода только объективным образованием до полного отрицания объективных начал и признания метода личным, а поэтому неповторимым произведением педагога. Истина, как всегда, находится между крайностями. Именно наличие в методе постоянной, общей для всех объективной части позволяет дидактам разрабатывать теорию методов, давать нужные рекомендации практике, а также успешно решать проблемы логического выбора, оптимизации методов. Справедливо и то, что в области

методов больше всего проявляется собственное творчество, индивидуальное мастерство педагогов, а поэтому методы обучения всегда были и останутся сферой высокого педагогического искусства.

В дореволюционных дидактических руководствах давалось такое определение: метод - искусство учителя направлять мысли учеников в нужное русло и организовывать работу по намеченному плану. Но видеть в методе только искусство - значит, отрицать очевидное: успешно обучают не только мастера импровизации, но и суровые логики. Поэтому справедливым будет и другое определение: метод - система алгоритмизированных логических действий, которые обеспечивают достижение намеченной цели.

Так чего же в нем все-таки больше - логики или учительского мастерства, расчета или импровизации? От правильного решения этого вопроса зависит обоснованность теории и практики методов. Рассмотрим грани воображаемого кристалла - метода. На них могли бы быть надписи: запроектированные преподавателем цели учебно-воспитательной деятельности; пути, которые выбирает педагог для достижения этих целей; способы сотрудничества, соответствующие поставленным задачам; содержание обучения в совокупности с конкретным учебным материалом: логика учебно-воспитательного процесса (законы, закономерности, принципы); источники информации; активность участников учебно-воспитательного процесса; мастерство преподавателя; система приемов и средств обучения и многие другие существенные признаки. Кроме того, метод - главный инструмент педагогической деятельности. Именно с его помощью производится продукт обучения, осуществляется взаимодействие преподавателей (учителей) и обучающихся.

Отсюда понятно, почему так сложно дать однозначное и полное определение метода. В процессе обучения организации предпринимательской деятельности могут применяться интерактивные методы обучения, которые раскрывают познавательную активность будущих предпринимателей.

### **8.3. Интерактивные методы обучения**

*Интерактивные методы* обучения обособливаются в отдельную группу. Понятие «интерактивный» позаимствовано из компьютерного словаря, где оно обозначает возможность пользователя обмениваться информацией с компьютером, направлять развитие процесса, который он видит на экране, по собственному усмотрению. Типичный пример - компьютерная игра. Манипулируя клавиатурой или специальными (интерактивными) устройствами управления, игрок изменяет ход игры по собственному желанию, пытаясь достичь успеха.

*Интерактивные методы в дидактике* - это способы взаимодействия между преподавателем и участниками учебного процесса, между разнообразными управляющими средствами (компьютерами, например) и потребителем информации или между самими обучаемыми, которые в этом случае могут быть разделены на небольшие группы. Главная цель применения методов - повысить активность участников процесса.



К интерактивным методам относятся дискуссии, тренинги, игры. В учебных заведениях применяются многочисленные модификации этих методов, где методы сливаются с формами и средствами, например:

- лекции-дискуссии;
- тренинги;
- обсуждения с «открытыми ответами»;
- беседы с «незаконченными выводами»;
- анализ альтернатив;
- работа в парах, тройках, малых группах;
- «мозговой штурм»;
- соревнования;
- отстаивание своей позиции любыми способами;
- игры по правилам и без правил;
- реклама собственных проектов;
- «навязывание» мнений.

Приоритет среди интерактивных методов принадлежит *играм*. Игровые методы все больше проникают и в учебный процесс. Используются как традиционные дидактические игры, так и новые - с мощной компьютерной поддержкой.

#### 8.4. Виды обучения

В современной науке используется несколько относительно обособленных и отличающихся рядом признаков видов обучения, которые широко применяются при обучении студентов предпринимательской деятельности: К ним относят:

- объяснительно-иллюстративное (ОИ), называемое также традиционным, или сообщающим;
- проблемное (ПБО);
- программированное (ПО);
- компьютерное (компьютеризованное) обучение (КО);
- новые информационные технологии обучения (НИТ).

Дадим характеристику современным видам обучения по ряду важных критериев.

1. Сущность *объяснительно-иллюстративного обучения* отражена в названии. *Объяснение в сочетании с наглядностью* - главные методы такого обучения; *слушание и запоминание* - ведущие виды деятельности учащихся; безошибочное воспроизведение изученного - главное требование и основной критерий эффективности обучения.

*Такое обучение называют еще традиционным* с целью не только отличить его от более современных видов, но и подчеркнуть длительную историю его существования в различных модификациях. Это древний вид обучения, не утративший значения и в современной школе, благодаря тому, что в него органически вписываются новые способы изложения знаний и новые виды наглядности.

*Объяснительно-иллюстративное обучение* имеет ряд важных преимуществ. Оно экономит время, сберегает силы преподавателей и учащихся, облегчает последним усвоение сложных знаний, обеспечивает достаточно эффективное управление процессом. Но наряду с этими преимуществами ему свойственны и недостатки, среди которых наиболее серьезные - преподнесение «готовых» знаний и освобождение учащихся от необходимости самостоятельно и продуктивно мыслить при их освоении, а также незначительные возможности индивидуализации и дифференциации учебного процесса.

**2. Проблемное обучение** отличается такой организацией, при которой учащиеся самостоятельно «добывают» знания в процессе решения учебных проблем, развития творческого мышления и познавательной активности учащихся. Технология проблемного обучения не имеет особой вариативности, поскольку включение учащихся в активную познавательную деятельность проходит ряд этапов, которые должны быть реализованы последовательно и комплексно.

*Важный этап ПБО* - создание проблемной ситуации, представляющей собой ощущение мыслительного затруднения. Учебная проблема, которая вводится в момент возникновения проблемной ситуации, должна быть достаточно трудной, но посильной для учащихся. Ее введением и осознанием завершается первый этап. На втором этапе разрешения проблемы («закрытом») учащийся анализирует имеющиеся в его распоряжении знания по данному вопросу, выясняет, что их недостаточно для получения ответа, и активно включается в «добывание» недостающей информации. Третий этап («открытый») направлен на приобретение различными способами необходимых для решения проблемы знаний. Он завершается возникновением «озарения» («Я знаю, как сделать!»). Далее следуют этапы решения проблемы, верификации (проверки) полученных результатов, сопоставления с исходной гипотезой, систематизации и обобщения приобретенных знаний, умений.

*Преимущества ПБО:* самостоятельное «добывание» знаний путем собственной творческой деятельности, высокий интерес к учебному труду, развитие продуктивного мышления, прочные и действенные результаты обучения. *К недостаткам* следует отнести слабую управляемость познавательной деятельностью учащихся, большие затраты времени на достижение запроюктированных целей.

**3. «Программированное обучение»** происходит от термина «программа», обозначающего систему последовательных действий (операций), выполнение которых ведет к заранее запланированному результату.

*Основная цель ПО* - улучшение управления учебным процессом.

Возникшее в начале 1960-х гг. на основе новых дидактических, психологических и кибернетических идей, ПО направило усилия на создание такой технологии учебного процесса, которая позволяла бы контролировать каждый шаг продвижения учащегося по пути познания и благодаря этому оказывать ему своевременную помощь, избавляя тем самым от многих затруднений, потери интереса и других негативных последствий, сопровождающих плохо управляемый процесс. У истоков ПО стояли

американские ученые и психологи Н. Краудер, Б. Скиннер, С. Пресси, в отечественной науке этими вопросами плодотворно занимались Н.Ф. Талызина, П.Я. Гальперин, Л.Н. Ланда, И.И. Тихонов, А.Г. Молибог, А.М. Матюшкин, В.И. Чепелев и др.

*Особенности ПО заключаются в следующем:*

- учебный материал разделяется на отдельные порции (дозы);
- каждый шаг завершается контролем (вопросом, заданием и т.д.);
- при правильном выполнении контрольных заданий учащийся получает новую порцию материала и делает следующий шаг в обучении;
- при неправильном ответе учащийся получает помощь и дополнительные разъяснения;
- каждый учащийся работает самостоятельно и овладевает учебным материалом в посильном для него темпе;
- результаты выполнения всех контрольных заданий фиксируются, они становятся известными как самим учащимся (внутренняя обратная связь), так и педагогу (внешняя обратная связь);
- педагог выступает организатором обучения и помощником (консультантом) при затруднениях, осуществляет индивидуальный подход;
- в учебном процессе широкое применение находят специфические средства ПО (программированные учебные пособия, тренажеры, контролирующие устройства, обучающие машины).

Современные обучающие машины (компьютеры, работающие по специальным программам) быстро определяют уровень обученности и возможности работающих с ними учеников, могут «приспосабливаться» к ним. Такие самоприспосабливающиеся программы называются адаптивными. В настоящее время обучающие программы чаще всего составляются по смешанной (комбинированной) схеме, что позволяет сделать их гибкими.

**4. Компьютерное (компьютеризованное) обучение,** играет важную роль в преобразовании учебно-воспитательного процесса. Компьютеры, снабженные специальными обучающими программами, можно эффективно приспособить для решения почти всех дидактических задач: предъявления (выдачи) информации, управления ходом обучения, контроля и коррекции результатов, выполнения тренировочных упражнений, накопления данных о развитии учебного процесса и т.д. Широкое применение компьютеров в обучении определили два главных направления эффективного их использования.

**1)** повышение успеваемости по отдельным предметам различных циклов (экономике, математике, естественным наукам, иностранному языку, и др.), обеспечение ориентированного на результат процесса;

**2)** развитие общих когнитивных способностей: решать поставленные задачи, самостоятельно мыслить, владеть коммуникативными навыками (сбор, анализ, синтез информации), т.е. упор на процессы, лежащие в основе формирования того или иного навыка. Кроме того, компьютеры широко используются для автоматизированного тестирования, оценки и управления, что позволяет

высвободить время преподавателя и тем самым повысить эффективность педагогического процесса.

*Программированное и пришедшее ему на смену компьютерное обучение* основываются на выделении алгоритмов обучения. Алгоритм как система последовательных действий, ведущих к правильному результату, предписывает учащемуся содержание и последовательность учебной деятельности, необходимые для полноценного усвоения знаний и умений. Прежде чем составить обучающую программу, нужно разработать алгоритм выполнения мыслительных действий и учебных операций, по которому компьютер будет осуществлять управление учебным процессом. Эффективность обучающих программ и всего компьютерного обучения в целом зависят от качества алгоритмов управления мыслительной деятельностью. Плохо составленные алгоритмы резко снижают качество компьютерного обучения.

*Дидактическая структура адаптивной обучающей программы* сокращает сроки обучения. При различного рода ошибках (в теории, языке и т.д.) учащийся получает разъяснения, помощь, а при необходимости и дополнительные задания, повышающие вероятность правильного ответа, но значительно удлиняющие время обучения. В конце концов правильные ответы дают все учащиеся, что гарантирует установленное качество обучения, но каждый приходит к этому результату своим путем.

*Дистанционное обучение* - это такое обучение, которое предусматривает обучение на расстоянии. Данный вид обучения называют также заочным образованием, обучением на дому, открытым обучением, радио- и телеобучением, Интернет-обучением, независимым обучением. Большинство специалистов считают его одной из форм получения образования, наряду с очной и заочной.

Одна из распространенных разновидностей дистанционного обучения - самостоятельное изучение предметов, записанных на электронных носителях информации (компакт-дисках). Любой обучаемый может сегодня купить учебный курс по любому предмету, изложенный на любом уровне. Учебная информация и контроль ее усвоения организованы согласно принципам программированного обучения. Гипертекстовые и мультимедийные вставки создают улучшенные возможности для восприятия, понимания и практического применения знаний. Обучение происходит в интерактивном режиме. Развитые системы тестирования и коррекции выводят обучаемого на требуемый уровень. Предполагается, что если он добросовестно изучит всю необходимую информацию, выполнит все полагающиеся задания и безошибочно пройдет тестирование, то может освоить избранную специальность. Но практически все не так просто. Учиться с экрана компьютера, без преподавателя гораздо труднее, чем в группе и при нормальной организации учебного процесса. Поэтому преимущества Интернет-образования больше рекламируются производителями, чем оправдываются на самом деле.

*Главные характеристики дистанционного обучения:*

- представление учебного материала в доступной для определенных возрастных групп и уровней подготовки обучаемых форме;
- соблюдение принципов программированного обучения, особенно в части управления мыслительной деятельностью обучаемых;

- попытка установления эмпатийных отношений и личностных связей между учащимися и преподавателями-консультантами;
- широкое применение новейших и нетрадиционных средств доставки и преподнесения информации;
- постоянная обратная связь (с момента регистрации обучаемого) через электронную почту и Интернет.

*Основное преимущество дистанционного обучения* заключено в возможности получать образование «не выходя из дому». В этом же и его основной недостаток: обучение, лишенное духовного общения с преподавателями, вряд ли может быть хорошим. Кроме того, индивидуализация существенно теряет свою силу из-за невозможности организовать обсуждение проблем в группах, наладить интерактивное общение. Данные об экономической эффективности дистанционного обучения также весьма противоречивы: одни полагают, что оно дешевле, другие - что оно значительно дороже других видов обучения.

Дистанционное обучение может с успехом использоваться для получения дополнительного образования частью наиболее организованных, целенаправленных, хорошо подготовленных к самостоятельному учению людей. *Интернет-обучение* может быть полезным также для повышения квалификации. Но для обучаемых, ощущающих различные затруднения в познавательной сфере, такое обучение создает дополнительные трудности. Чтение с экрана дисплея, разбор, понимание текста, составленного далеким специалистом, - весьма нелегкое занятие даже для подготовленного ученика.

*Новые информационные технологии*, созданные на основе электронно-вычислительной техники пятого поколения, глобальной сети связи Интернет, развиваются быстрыми темпами и уже привели к разработке и широкому применению новых форм, методов и видов обучения.

*НИТ* можно определить как совокупность методов и средств накопления, обработки, представления, сохранения и передачи информации. НИТ основываются на принципах гипертекста - представлении больших массивов информации и организации доступа к ней. Объемы информации, которые требуется использовать в образовании, сегодня настолько большие, что обычные пути ее поиска и передачи становятся малоэффективными. Только сверхбыстрые компьютеры и средства связи помогают быстро находить, передавать и обрабатывать необходимую информацию, вследствие чего эти средства становятся незаменимыми в организации эффективного учебного процесса.

В НИТ объединены средства связи, аппаратные и программные средства, специальные методы работы с информацией, возможности дистанционной организации обучения. В составе современных образовательных комплексов имеются: Интернет, локальная сеть, компьютеры, средства хранения информации (СД-накопители), периферийное оборудование (принтеры, сканеры, ксероксы, минитипографии), демонстрационные доски, выносные экраны, средства защиты и другие устройства. Среди методов, по которым развивается взаимодействие обучаемых с информацией, преобладают *интерактивные*, позволяющие

учащемуся вступать во взаимодействие с программой в любой точке процесса, изменять развитие процесса по своему желанию.

*Мультимедиа* - объединение специальных аппаратных средств и программного обеспечения, позволяющее на качественно новом уровне воспринимать и перерабатывать разнообразную информацию: текстовую, графическую, звуковую, анимационную, телевизионную.

С помощью НИТ успешнее решаются проблемы повышения продуктивности учебного процесса, интенсификации учебно-воспитательного процесса, построения открытой системы образования, обеспечивающей каждому обучаемому собственную траекторию обучения и самообразования, системной интеграции предметных областей знаний, развития творческого потенциала ученика, формирования информационной культуры учителей и учеников, подготовки будущих поколений к жизни в информационном обществе.

Современная наука и практика активно осмысливают преимущества и недостатки НИТ. Выяснилось, что в чем-то они могут помочь, но в некоторых случаях искажают логику обучения, уводят мысли обучаемых в нежелательном направлении. Проблема состоит в том, что создают программные средства и организуют процессы обучения по ним специалисты других отраслей, для которых преподавание не является профессией.

*Сегодня компьютер используется как вспомогательное средство* для более эффективного решения традиционных дидактических задач: получения справочной информации, инструкций, вычислительных операций, демонстраций и т.п. Внедрение в учебный процесс гипертекстовых технологий открывает принципиально новые возможности работы со справочной информацией. Использование таких систем позволяет создавать и широко тиражировать на лазерных компакт-дисках электронные справочники, энциклопедии.

Новые дидактические задачи на компьютерах ставятся и разрешаются очень широко, непременно возрастет доля *имитационного моделирования*. *Объектом усвоения выступают*: а) внешние параметры процесса; б) закономерности, недоступные для наблюдения в естественных условиях; в) связи имитированных явлений с теми параметрами, которые автоматически заданы программой; г) поиск параметров, которые оптимизируют протекание имитированного процесса, и т.п.

Новые возможности открывают *телекоммуникационные технологии*. Студенты, преподаватели, учителя, получая доступ к профессиональным банкам и базам данных, овладевают научными проблемами, разработки которых еще не завершены, работают в составе исследовательских коллективов, обмениваются результатами исследований. Использование хорошо структурированной информации, содержащейся в базах данных, помогает ее запоминанию, содействует формированию приемов выполнения логических операций анализа, сравнения и т.п. Благодаря доступу к сетям телекоммуникаций преподаватели не только существенным образом повышают свою информационную вооруженность, но и получают уникальную возможность общаться со своими коллегами по всему миру. Это создает идеальные условия для профессиональных контактов, обмена профессиональными разработками.

*НИТ* предоставляют новые возможности для рационализации управленческой деятельности. Наличие достаточного количества компьютеров дает возможность объединять в информационную сеть вузы, школы, которая связывает учебные планы, программы, библиотеку в единое информационное пространство.

*Таким образом, методика профессионального обучения* – это совокупность педагогического инструментария, предназначенного для управления процессом усвоения системных профессиональных знаний в области предпринимательской деятельности на основе совместного эмоционально-интеллектуального взаимодействия педагога и обучающегося с учетом его возрастных особенностей, умственных возможностей, а также технического, психолого-педагогического обеспечения.

## **8.5. Моделирование как специфический метод познания в предпринимательстве**

Говоря о методологии любой науки, имеют в виду способы познания, применяемые ею для изучения своего объекта. Они, в свою очередь, могут быть разделены на общенаучные и частные (или специфические).

Одним из основных специфических методов исследования, используемым при изучении предпринимательства, является моделирование экономических явлений и процессов. В этом случае объекты исследуются косвенно, при помощи анализа некоторых вспомогательных объектов, которые называются моделями.

Моделирование как метод научного познания в общественных науках стал применяться намного позже, чем в архитектуре, астрономии, физике и ряде других наук. Появившись еще в древности, этот метод стал широко применяться почти во всех отраслях науки в XX в.

В процессе моделирования выдвигаются гипотезы, а также используются такие общенаучные методы, как абстракция, аналогия.

Необходимость данного метода познания обусловлена невозможностью или экономической нецелесообразностью исследования самого объекта. Поэтому он (объект) исследуется опосредованно, с использованием дополнительно созданного объекта.

Необходимо понимать, что моделирование не является единственным источником знаний об объекте. Как минимум для построения модели необходимы исходные данные, добытые ранее в процессе познания объекта.

Экономико-математическое моделирование, являясь одним из системных методов исследования, позволяет в формализованной форме определить причины изменений экономических явлений, закономерности этих изменений, их последствия, а также делает возможным прогнозирование экономических процессов.

В экономической теории и предпринимательстве обычно используется знаковое моделирование, т.е. использование графиков и формул. При этом знаковые образования и их элементы задаются вместе с правилами, по которым можно оперировать с ними.

Экономические модели должны отвечать ряду требований:

- 1) содержательность и реалистичность принятых посылок и допущений;
- 2) предсказательная способность;
- 3) возможность информационного обеспечения;
- 4) общность и т.д.

В основном в экономических науках используются модели двух типов - оптимизационные и равновесные.

При исследовании поведения отдельных экономических агентов применяются оптимизационные модели. Основные рабочие понятия здесь имеют предельный характер: предельная полезность, предельный продукт, предельные затраты, предельная выручка и т.п.

Второй тип моделей – модели рыночного равновесия – используемых при исследовании взаимоотношений между экономическими агентами.

Обычно предполагается, что система находится в равновесии, если взаимодействующие силы сбалансированы и отсутствуют внутренние импульсы к нарушению баланса. Они позволяют исследовать не только равновесные, но и неравновесные состояния экономики.

В последнее время все более широкое распространение находит метод компьютерного моделирования, основанный на экономико-математических моделях и используемый в тех случаях, когда моделируемое экономическое явление описывается сложной системой уравнений.

Следует отметить, что использование на семинарских занятиях интерактивной доски или проектора не повышает эффективности процесса обучения. Заметен обратный эффект, который также наблюдается и при рассмотрении модели в учебнике. Поэтапный процесс построения модели очень важен для понимания ее сущности и дальнейшего анализа экономической ситуации.

Рассмотрим эту ситуацию на примере построения модели рыночного равновесия.

Начинается процесс с изучения исходных данных. Это должны быть: цена товара  $P$ , объем спроса  $Q_d$  и объем предложения  $Q_s$ . Эти данные необходимо перенести на график, откладывая по оси  $OX$  объем спроса и предложения, а по оси  $OY$  – цену товара. Вначале, определив по исходным данным точки, строится кривую спроса и обозначают  $D$ . Далее подобным образом по точкам строят кривая предложения –  $S$ , обозначается точка их пересечения – рыночное равновесие (рис. 1).



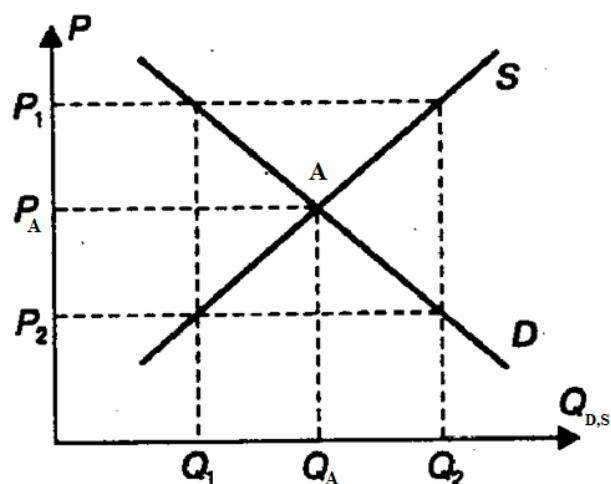


Рис. 1. Модель рыночного равновесия

Увидев готовую модель, студенты часто не могут в дальнейшем воспроизвести ее, имея исходные данные, т.к. не знают последовательности ее построения, часто путаются в обозначениях различных величин или забывают их представить на графике. В дальнейшем это сказывается на умении студентов анализировать возможные изменения на графике, которые отражают типичные ситуации на рынке.

Итак, моделирование как специфический метод познания экономической теории является одним из ключевых и требует не только знакомства с готовыми моделями в рамках лекционного курса, но и изучения процесса их построения на практических занятиях с целью более эффективного применения моделей для анализа экономических явлений и процессов.

### Вопросы для самоконтроля

1. Какова роль обучения предпринимательству в современных условиях?
2. Назовите основные методы и формы обучения предпринимательству.
3. Охарактеризуйте интерактивные методы обучения предпринимательству.
4. Дайте характеристику объяснительно-иллюстративным и проблемным видам обучения предпринимательству.
5. Раскройте сущность программного вида обучения.
6. Какова роль компьютерного обучения в профессиональной подготовке студента?
7. Как организовано и чем может быть представлено дистанционное обучение?
8. Каким образом новые информационные технологии могут быть использованы в процессе обучения предпринимательской деятельности?

*Подводя итог*, отметим, что значительная часть тем, представленных в данном учебном пособии, получила достаточное освещение, отдельные вопросы и темы требуют более углубленного самостоятельного изучения с привлечением дополнительной учебной литературы. Некоторые темы в рамках изучения дисциплины «Основы предпринимательства. Методика обучения

предпринимательству» предложены студентам для углубленного изучения в ходе выполнения контрольных работ, при подготовке докладов, сообщений в разрезе модулей.

## **ЗАДАНИЯ И ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

В соответствии с учебным планом студенты заочного отделения выполняют контрольную работу по дисциплине «Организация предпринимательской деятельности. Методика обучения предпринимательству», которая является обязательной частью учебного процесса и без успешного написания которой студенты не допускаются к зачету.

Целью контрольной работы является закрепление и углубление знаний в области предпринимательства, поэтому к выполнению контрольной работы студент приступает только после изучения всего материала, что позволит дать правильные и полные ответы на все вопросы.

Объем работы должен составлять 10-15 листов формата А4. Контрольная работа должна содержать следующие разделы: титульный лист, содержание, основная часть, список литературы. Основная часть состоит из двух теоретических вопросов.

Ниже представлены задания на контрольную работу.

Выбор варианта контрольной работы осуществляется в соответствии с шифром зачетной книжки студента. Например, если шифр зачетной книжки ЭФК-27-3, то необходимо выполнять вариант № 3. Если номер шифра превышает 10 (20), то предварительно необходимо вычесть из него число 10 (20), а затем выбрать номер варианта контрольной работы указанным выше способом.

Содержание работы должно быть изложено четко, ясно и грамотным языком. При решении задачи необходимо объяснять выполняемые действия и анализировать результат. В случае цитирования текста следует оформлять ссылки на используемую литературу. Например: «.....(цитата из журнала)» [2, с. 5-7]. Такая ссылка говорит о том, что цитата взята из источника, указанного в списке литературы под № 2; страницы, на которых расположен данный текст, указаны в ссылке.

В конце работы приводится список использованной литературы в алфавитном порядке с указанием автора, названия, места издания, издательства, года издания и страниц.

Контрольная работа должна быть сдана в деканат факультета заочной формы обучения за 10 дней до начала сессии.

При наличии ошибок работа возвращается на доработку. ***Повторная работа рецензируется в том случае, если к ней приложены замечания по ранее выполненной работе.***

## **ТЕМАТИКА И ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

### **Вариант 1**

1. История развития предпринимательства в России.
2. Функции и цели предпринимательской деятельности.

### **Вариант 2**

1. Особенности предпринимательства в Российской Федерации.
2. Предпринимательская идея и её выбор.

### **Вариант 3**

1. Роль малого предпринимательства в рыночной экономике.
2. Понятие и сущность предпринимательских решений.

### **Вариант 4**

1. Меры государственной поддержки малого предпринимательства.
2. Внутрифирменное предпринимательство.

### **Вариант 5**

1. Предпринимательская тайна.
2. Объекты предпринимательства. Субъекты предпринимательства.

### **Вариант 6**

1. Производственное предпринимательство.
2. Сущность предпринимательства.

### **Вариант 7**

1. Финансово-кредитное предпринимательство.
2. Оптимальная структура предпринимательской деятельности.

### **Вариант 8**

1. Посредническое предпринимательство.
2. Предпринимательский риск: сущность, виды.

### **Вариант 9**

1. Совместное предпринимательство.
2. Механизмы нейтрализации предпринимательских рисков.

### **Вариант 10**

1. Понятие и принципы заключения предпринимательских договоров.
2. Культура предпринимательства.

### **Вариант 11**

1. Методы, приемы, формы и средства обучения предпринимательству.
2. Технология формирования экономических умений и навыков.

### **Вариант 12**

1. Активные формы и методы обучения предпринимательству.

2. Деловая игра по предпринимательству.

**ОБРАЗЕЦ ИТОГОВОГО ТЕСТА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**ТЕСТ № 1**

**1. РИСК В КАЧЕСТВЕ ОСНОВНОЙ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ВЫДВИНУЛ:**

- a) П. Друкер
- b) Р. Кантильон
- c) Й. Шумпетер
- d) Г. Пиншо

**2. ТЕРМИН «ИНТРАПРЕНЕР» ВВЕЛ**

- a) П. Друкер
- b) Р. Кантильон
- c) Й. Шумпетер
- d) Г. Пиншо

**3. ХАРАКТЕРНЫЕ ЧЕРТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА:**

- a) Законность
- b) Инициативность
- c) Предпринимательство – это деятельность не рисковая
- d) Направлено на систематическое извлечение прибыли

**4. С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НОВЫХ ИДЕЙ И С ВЫРАБОТКОЙ НОВЫХ СРЕДСТВ И ФАКТОРОВ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ СВЯЗАНА .... ФУНКЦИЯ:**

- a) Ресурсная
- b) Инновационная
- c) Организаторская
- d) Общеэкономическая

**5. ТОВАРЫ С ВЫСОКОЙ ПОТРЕБИТЕЛЬНОЙ СТОИМОСТЬЮ:**

- a) одежда
- b) книга для филателистов
- c) инвалидная коляска
- d) продукты питания

**6. ЦЕНА, СВОЙСТВЕННАЯ ТОВАРАМ, ЗАНЯВШИМ СТАБИЛЬНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ НА ДАННОМ РЫНКЕ:**

- a) монопольная
- b) демпинговая
- c) ликвидно-распродажная
- d) устоявшаяся
- e) стартовая

**7. ОБЩУЮ СХЕМУ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ИДЕЙ МОЖНО ПРЕДСТАВИТЬ В СЛЕДУЮЩЕМ ВИДЕ:**

- a) Отбор идей

- b) Первичная экспертиза идей
- c) Анализ выбранных идей в зависимости от целей предпринимательской деятельности
- d) Практическая реализация идей
- e) Принятие предпринимательского решения
- f) Разработка схемы реализации идеи
- g) Зарождение идей. Сбор информации
- h) Анализ предпринимательского потенциала

**8. СОВОКУПНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗВЕНЬЕВ, РАСПОЛОЖЕННЫХ В СТРОГОЙ СОПОДЧИНЕННОСТИ И ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ УПРАВЛЯЮЩЕЙ И УПРАВЛЯЕМОЙ СИСТЕМАМИ**

- a) управленческая зона
- b) управленческая норма
- c) структура управления

**9. ПРИМЕРЫ НЕСТРАХУЕМОГО РИСКА**

- a) Экономическая ситуация
- b) Пожары и аварии
- c) Политическая ситуация
- d) Смерть руководителя

**10. КОММЕРЧЕСКУЮ ТАЙНУ НЕ МОГУТ СОСТАВЛЯТЬ**

- a) Уникальная формула производства товара
- b) Документы о платежеспособности предприятия
- c) Методы управления персоналом
- d) Сведения о численности, составе работников

**11. ИННОВАЦИОННОСТЬ В КАЧЕСТВЕ ОСНОВНОЙ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ВЫДВИНУЛ:**

- a) П. Друкер
- b) Р. Кантильон
- c) Й. Шумпетер
- d) Г. Пиншо

**12. В ПРИНЯТИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО РЕШЕНИЯ ОБ ОРГАНИЗАЦИИ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА ПРОЯВЛЯЕТСЯ .... ФУНКЦИЯ:**

- a) Ресурсная
- b) Инновационная
- c) Организаторская
- d) Общеэкономическая

**13. ТОВАРЫ С ОГРАНИЧЕННОЙ ПОТРЕБИТЕЛЬНОЙ СТОИМОСТЬЮ:**

- a) одежда
- b) книга для филателистов
- c) инвалидная коляска
- d) продукты питания

**14. ПО СТЕПЕНИ ДОПУСТИМОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ РИСК ПОДРАЗДЕЛЯЕТСЯ**

- a) Допустимый

- b) Катастрофический
- c) Страхуемый
- d) Нестрахуемый

**15. ЦЕНА, ПРЕСЛЕДУЮЩАЯ ЦЕЛЬ ПОДАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОВ:**

- a) монопольная
- b) демпинговая
- c) ликвидно-распродажная
- d) устоявшаяся
- e) стартовая

**16. ВЫДЕЛЕНИЕ ТАКОГО ЧИСЛА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СФЕР, КОТОРОЕ МОЖЕТ КОНТРОЛИРОВАТЬСЯ ОДНИМ ЧЕЛОВЕКОМ**

- a) управленческая зона
- b) управленческая норма
- c) структура управления

**17. ВАЖНОЕ ЗВЕНО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

- a) Покупатели
- b) Ресурсы
- c) Культура предприятия
- d) Конкуренты

**18. МЕХАНИЗМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ, КОТОРЫЕ СОРЕВНУЮТСЯ МЕЖДУ СОБОЙ ЗА ПРАВО ОБЛАДАТЬ БОЛЬШЕЙ ДОЛЕЙ РЫНКА**

- a) Монополия
- b) Олигополия
- c) Конкуренция
- d) Стратегия

**19. К ПОТЕРЕ ВСЕХ СРЕДСТВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ ПРИВОДИТ РИСК**

- a) Допустимый
- b) Критический
- c) Катастрофический

**20. СТРАХОВАНИЕ РИСКА – ЭТО**

- a) Уход от риска
- b) Передача риска специальной компании
- c) Взятие риска на себя

**21. СЛОЖИВШАЯСЯ В СТРАНЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ, ПОЛИТИЧЕСКАЯ, ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВАЯ СИТУАЦИЯ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩАЯ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СВОБОДУ ДЕЕСПОСОБНЫМ ГРАЖДАНАМ ДЛЯ ЗАНЯТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

- a) Предпринимательская сфера деятельности
- b) Предпринимательская среда
- c) Бизнес
- d) Экономический расцвет

**22. СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОТОРОГО ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ПО ЕГО ЗАТРАТАМ**

- a) центр доходов
- b) центр расходов
- c) центр прибыли
- d) центр инвестиций

**23. СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОТОРОГО ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ НЕ ТОЛЬКО СУММОЙ ДОХОДОВ И ЗАТРАТ, НО И РАЗНИЦЕЙ МЕЖДУ НИМИ**

- a) центр доходов
- b) центр расходов
- c) центр прибыли
- d) центр инвестиций

**ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Законодательные и нормативные акты**

1. Гражданский кодекс РФ (часть I, II) от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 06.04.2015 г.);
2. Кодекс РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 30.03.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.04.2015);
3. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 06.04.2015).

**Основная литература**

1. Герасимова, О.О. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие : [16+] / О.О. Герасимова. – Минск : РИПО, 2019. – 270 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599913> (дата обращения: 26.04.2021). – Библиогр.: с. 253-256. – ISBN 978-985-503-905-2. – Текст : электронный.
2. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие : [16+] / Т.В. Буклей, М.В. Гаврилюк, Т.М. Кривошеева и др. ; под ред. О.В. Шеменевой, Т.В. Харитоновой. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 294 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572959> (дата обращения: 26.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03202-8. – Текст : электронный.

**Дополнительная литература:**

1. Крутик, А.Б. Основы предпринимательской деятельности: [текст]: Учеб. пособие/ А.Б. Крутик, М.В. Решетова. - М.: Академия, 2008. - 320 с. всего 10: ХР (9), ЧЗ(1).
2. Лапушта, М.Г. Предпринимательство: [текст]: Учебник/ М.Г. Лапушта. -

М.: ИНФРА, 2008. - 608 с. - всего 20: ЧЗ(1), ХР(19).

3. Предпринимательство: [текст]: Учебник/ Ред. В.Я. Горфинкель. - 4-е изд., испр. и доп.. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2008. - 735 с. всего 1.

4. Арустамов, Э.А. Организация предпринимательской деятельности: Учеб. пособие [текст]/ Э.А. Арустамов, А.Н. Пахомкин, Т.П. Митрофанова. - М.: Дашков и К, 2009. - 336 с. всего 7.

5. Предпринимательство и предприниматели России: От истоков до нач. XXв.. - М.: Рос. полит. энциклопедия, 1997. - 344 с. - всего 1.

6. Российское предпринимательство: История и возрождение: В 3х т.. - М.: Рус. дел. агентство, 1997. всего 1.

7. Стребкова, Л.Н. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие : [16+] / Л.Н. Стребкова ; Новосибирский государственный технический университет. – 2-е изд., доп. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2017. – 132 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575044> (дата обращения: 26.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7782-3346-1. – Текст : электронный.

### **Интернет-ресурсы**

1. Научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятиях»: <http://www.eur.ru>

2. Портал «Гуманитарное образование»: <http://www.humanities.edu.ru/>

3. Федеральный портал «Российское образование»: <http://www.edu.ru/>

4. Электронная энциклопедия «Википедия»: <http://ru.wikipedia.org/wiki/>

5. Научно-образовательный портал «Организация предпринимательства» <http://www.prprenimatel.ru>

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ - [\\_www.nalog.ru](http://www.nalog.ru)

7. Официальный сайт Алтайского края - [\\_www.altairegion22.ru](http://www.altairegion22.ru)

8. РосБизнес Консалтинг - [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)



Чугунова Ирина Владимировна

ОСНОВЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ

Учебное пособие для студентов всех форм обучения  
экономических направлений подготовки

Редактор Е.Ф. Изотова

Подписано к печати 01.06.15. Формат 60x84 1/16.  
Усл. печ. л. 3,69. Тираж 100 экз. Зак. 151439. Рег. №70.

Отпечатано в ИТО Рубцовского индустриального института  
658207, Рубцовск, пр. Тракторная, 2/б.