УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
_____
Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Создание и организация деятельности предпринимательских структур (практикум)
По направлению подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки	Организация и управление бизнесом
Год набора	2026

Составитель:
д.э.н., профессор
Хамидуллин Ф.Ф.

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Структура и содержание дисциплины	7
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	7
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	9
4.3	Планы практических и семинарских занятий	10
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	14
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	21
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	22
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	22
	Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	31
	Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	32

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Предпринимательство является неотъемлемой частью экономики государства. Субъекты предпринимательства составляют самую массовую по количеству участников сферу активной предпринимательской деятельности, основанную на рыночных отношениях и распространенную во всех странах с рыночной экономикой, в том числе и в России. Развитие бизнеса играет свою положительную роль, активно содействуя увеличению числа собственников, формированию среднего класса, росту доли экономически активного населения и созданию новых рабочих мест. Средний и малый бизнес представляет собой тот сектор экономики, развитие которого может способствовать подъему экономики нашей страны.

Изучение дисциплины «Создание и организация деятельности предпринимательских структур» позволит повысить предпринимательскую активность и качество знаний будущих предпринимателей.

Общая задача дисциплины состоит в том, чтобы дать основополагающее представление о предпринимательских структурах, об особенностях их создания и организации деятельности.

Цель дисциплины – сформировать у будущего бакалавра по направлению 38.03.02 «Менеджмент» комплекс теоретических знаний и понимания практики создания и ведения деятельности субъектами предпринимательства.

Задачи дисциплины:

- подготовить бакалавра к успешной работе в сфере предпринимательской деятельности на основе гармоничного сочетания научной, фундаментальной и профессиональной подготовки для создания новых и эффективных предпринимательских структур;
- сформировать социально-личностные качества выпускников: целеустремленность, организованность, трудолюбие, коммуникабельность, умение работать в коллективе, ответственность за конечный результат своей профессиональной деятельности, гражданственность, толерантность; повышение их общей культуры, способности самостоятельно организовывать деятельность предпринимательских структур.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока 1 учебного плана и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:
основы управления бизнесом, финансовый менеджмент, документационное обеспечение управления, бизнес-моделирование

↓

СОЗДАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

↓

Обеспечиваемые учебные дисциплины:
интернет-предпринимательство, основы мотивации и стимулирования труда персонала, управление конфликтами

До начала изучения дисциплины «Создание и организация деятельности предпринимательских структур» у студентов должны быть сформированы следующие компоненты компетенций, сформированные при изучении дисциплин: Основы управления бизнесом (ПК-7), Финансовый менеджмент (ПК-1, ПК-5), Документационное обеспечение управления (ПК-6), Бизнес-моделирование (ПК-6, ПК-7).

3.Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Создание и организация деятельности предпринимательских структур (практикум)» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Менеджмент».

ПК-6: «способен разрабатывать организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур».

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ПК-6	
ПК-6.1 Разрабатывает организационные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур	ПК-6.1 В.5 Владеет навыками создания новых предприятий

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей – ЗУВов) можно проследить по пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 часов).

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Дисциплина: «Создание и организация деятельности предпринимательских структур (практикум)»					
Название тем модулей	Кол-во аудиторных часов		Самостоятельная работа очное/очно-заочн	Всего часов очное/очно-заочн	Индикаторы компетенции/ ЗУВы
	Лекции очное/очно-заочн	Практика очное/очно-заочн			
Модуль 1					
Тема 1. Введение в дисциплину. Общая характеристика и роль предпринимательства	2/1	2/1	8/8	12/10	ПК-6.1 В-5
Тема 2. Организационно-правовые основы деятельности предприятий	2/1	2/1	8/8	12/10	
Итого:	**4/2**	**4/2**	**16/16**	**24/20**	
Модуль 2					
Тема 3. Виды и формы предпринимательской деятельности. Система государственной поддержки и регулирования предпринимательства	4/2	4/2	10/18	18/22	ПК-6.1 В-5
Итого:	**4/2**	**4/2**	**10/18**	**18/22**	

Модуль 3					
Тема 4. Организация и регистрация предпринимательской фирмы.	4/2	4/2	10/10	18/14	ПК-6.1 В-5
Тема 5. Управление персоналом предпринимательских структур.	2/1	2/1	10/10	14/12	
Тема 6. Менеджмент в предпринимательстве.	4/1	4/1	10/10	18/12	
Итого:	**10/4**	**10/4**	**30/30**	**50/38**	
Модуль 4					
Тема 7. Налогообложение и бухгалтерский учет на предприятии.	4/2	4/2	10/18	18/22	ПК-6.1 В-5
Тема 8. Управление финансами предпринимательских структур	4/1	4/1	10/18	18/20	
Итого:	**8/3**	**8/3**	**20/36**	**36/42**	
Модуль 5					
Тема 9. Прекращение предпринимательской деятельности.	4/1	4/1	8/20	16/22	ПК-6.1 В-5
Итого:	**4/1**	**4/1**	**8/20**	**16/22**	
Подготовка к экзамену			36	36	
Итого по курсу:	**30/12**	**30/12**	**120/156**	**180/180**	

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 5-ти модулей, порядок освоения которых включает траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 включает в себя две учебные темы.

В результате прохождения первого модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

-владеть навыком оценки новых рыночных возможностей и формулировать бизнес-идею для создания новых предпринимательских структур (ПК-6).

Уровень освоения полученных умений и навыков проверяется устным опросом.

Модуль 2 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения второго модуля студент должен:

-владеть навыками создания новых предприятий (ПК-6) (В-5).

По результатам освоения модуля проводится устный и письменный опрос.

Модуль 3 включает в себя три учебные темы.

В результате прохождения третьего модуля студент должен:

-владеть навыками разработки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур (ПК-6).

Уровень освоения полученных умений и навыков проверяется устным опросом и контрольной работой.

Модуль 4 включает в себя две учебные темы.

В результате прохождения четвертого модуля студент должен:

-владеть навыками создания новых предприятий (ПК-6) (В-5).

Уровень освоения полученных умений и навыков проверяется устным опросом, контрольной работой или решением ситуационного задания.

Модуль 5 включает в себя одну учебную тему.

В результате прохождения пятого модуля студент должен:

-владеть навыками разработки организационных и распорядительных документов, необходимых для ликвидации и создания новых предпринимательских структур

(ПК-6) (В-5).

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Введение в дисциплину. Общая характеристика и роль предпринимательства

Сущность и критерии определения субъектов предпринимательства. Роль предпринимательства в экономике. Малое предприятие.

Тема 2. Организационно-правовые основы деятельности предприятий.

Формы хозяйственной деятельности. Коммерческие организации. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности. Основы построения организационной структуры предпринимательской организации.

Тема 3. Виды и формы предпринимательской деятельности. Система государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

Типология предприятий. Некоммерческие организации. Факторы, влияющие на выбор типа предприятия. Правовая среда предпринимательства. Инфраструктура поддержки и регулирования малого предпринимательства. Финансово-кредитная и материально-техническая поддержка предпринимательства. Другие формы государственной поддержки предпринимательства.

Тема 4. Организация и регистрация предпринимательской фирмы.

Учредители и участники предпринимательской фирмы. Условия и принципы осуществления предпринимательской деятельности. Документы на учреждение предпринимательской фирмы. Структура устава фирмы. Структура учредительного договора фирмы.

Тема 5. Управление персоналом предпринимательских структур.

Планирование персонала. Подбор и адаптация персонала. Мотивация персонала. Организация оплаты труда на предприятии.

Тема 6. Менеджмент в предпринимательстве.

Роль менеджмента в бизнесе. Содержание менеджмента предприятия. Формирование структуры предприятия. Организация эффективного управления. Факторы, определяющие особенности менеджмента малого предприятия. Стиль и методы руководства предприятием. Управление производством. Оперативное управление деятельностью предприятия. Содержание инновационной деятельности предприятия. Организация и управление нововведениями.

Тема 7. Налогообложение и бухгалтерский учет на предприятии.

Основные принципы организации бухгалтерского и налогового учета на предприятии. Налоговый контроль деятельности предприятия. Виды режимов налогообложения. Общий налоговый режим. Специальные налоговые режимы.

Тема 8. Управление договорной деятельностью предприятия

Сущность и виды сделок, которые могут совершать субъекты предпринимательской деятельности. Хозяйственные договора.

Тема 9. Прекращение предпринимательской деятельности.

Реорганизация предпринимательских организаций. Виды реорганизации. Ликвидация предпринимательских организаций. Несостоятельность (банкротство) предпринимательских организаций.

4.3. Планы практических и семинарских занятий

Методические указания

При изучении дисциплины на семинарских занятиях предлагаются вопросы для обсуждения, тесты, управленческие ситуации и задачи. Данный подход позволяет студентам четко представить круг проблем, с которыми они столкнутся, как во время прохождения производственной практики, так и в процессе трудовой деятельности.

Подготовка студентов к семинарскому занятию должна включать, прежде всего, проработку лекционного материала, изучение источников, рекомендованных лектором, а также ознакомление с материалом, публикуемым в периодической печати.

Для развития у студентов навыков самостоятельного мышления, научного обсуждения проблем и формирования собственных выводов, преподавателю следует обратить их внимание на дискуссионный характер некоторых вопросов, освещаемых в современной литературе. Обсуждение мнений различных ученых-специалистов в данной области должно способствовать выработке у

студентов аналитического, творческого подхода к появлению собственных взглядов на обсуждаемые проблемы.

Ниже представлен план каждого семинарского занятия, который включает основные вопросы к теме, тестовые задания, управленческие ситуации и задачи, которые необходимо решить, базируясь на материале, изложенном в данном учебно-методическом пособии. Управленческие ситуации содержат информацию о текущем положении фирм и ряд задач, на которые необходимо обратить особое внимание.

Семинарское занятие № 1.

Введение в дисциплину. Общая характеристика и роль предпринимательства

Основные вопросы темы:

1. Методологические основы организации бизнеса в современных условиях.
2. Условия, необходимые для формирования предпринимательских структур.
3. Экономические, социальные, правовые и другие условия. Этапы развития.
4. Развитие малого и среднего бизнеса в России.
5. Опыт функционирования бизнеса в разных странах.

Семинарское занятие № 2
Организационно-правовые основы деятельности предприятий.

Основные вопросы к теме:

1. Разновидности организационно-правовых форм предприятий в России и за рубежом.
2. Регистрация предприятий.
3. Порядок создания нового предприятия.
4. От бизнес-идеи до бизнес-плана. Структура бизнес- плана.

Семинарское занятие № 3
Виды и формы предпринимательской деятельности. Система государственной поддержки и регулирования предпринимательства.

Основные вопросы темы:

1. Разработка технико-экономического обоснования и бизнес-заявка для государственной поддержки бизнеса.
2. Инфраструктура поддержки и регулирования предпринимательства. Инфраструктура поддержки предпринимательства на региональном уровне.
3. Бизнес-инкубаторы и технопарки в инфраструктуре поддержки малого

предпринимательства.

4. Финансово-кредитная поддержка предпринимательства.

5. Имущественная поддержка предпринимательских структур. Другие формы поддержки бизнеса.

Семинарское занятие № 4

Организация и регистрация предпринимательской фирмы

Основные вопросы темы:

1. Экономическая модель бизнеса.
2. Конкурентная среда и лицензирование деятельности.
3. Производственная деятельность: инновационная, научно-техническая, информационная.
4. Факторы производства. Результативность производственной деятельности.
5. Коммерческая деятельность. Финансовая деятельность.
6. Франчайзинг. Лизинг. Консалтинг.

Семинарское занятие № 5
Управление персоналом предприятия

Основные вопросы темы:

1. Понятие трудовых ресурсов.
2. Определение рабочей силы общества (основные элементы): занятые, безработные, вне рабочей силы.
3. Основное содержание категорий: трудовой потенциал общества, трудовой потенциал организации, кадровый потенциал организации, трудовой потенциал работника, кадровый потенциал работника.
4. Система профессиональных и личностных характеристик руководителей и специалистов. Компоненты трудового потенциала.
5. Объекты анализа и соответствующие им показатели.

Семинарское занятие № 6

Менеджмент в предпринимательстве

Основные вопросы темы:

1. Управление основным капиталом и формированием оборотных средств предпринимательских структур.
2. Управление инновационным потенциалом бизнеса.
3. Инновационный цикл и критерии новизны для бизнеса.

Семинарское занятие № 7
Налогообложение и бухгалтерский учет на предприятии.

Основные вопросы темы:

1.Финансовое состояние предприятий. Источники финансирования в бизнесе.

2.Основные налоги и специальные режимы налогообложения.

3. Упрощенная система налогообложения организаций и индивидуальных предпринимателей.

4. Книга учета доходов и расходов организаций и индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощенную систему налогообложения.

5. Система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности. Единый сельскохозяйственный налог.

Семинарское занятие № 8

Управление договорной деятельностью предприятия

Основные вопросы темы:

1. Сущность и виды сделок, которые могут совершать субъекты предпринимательской деятельности.

2. Характеристика предпринимательского договора. Виды предпринимательских договоров.

3. Характеристика отдельных видов предпринимательских договоров по предмету соглашения сторон.

4. Порядок заключения, изменения и расторжения предпринимательских договоров

5.Особенности страхования бизнеса.

Семинарское занятие № 9
Прекращение предпринимательской деятельности.

Основные вопросы темы:

1.Классификатор и анализ причин неплатежеспособности организации.

2. Финансовое оздоровление деятельности организации.

3.Реорганизация и реформирование организации.

4. Реинжиниринг бизнеса.

7. Ликвидация бизнеса.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время семинарских занятий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

Самостоятельная работа студентов по модулю 1

ЗАДАНИЕ 1. *Выберите верный ответ:*

1. Что приводит в движение капитал?

а) люди;

б) деньги;

в) концептуальная идея.

2. Личностные качества, которые необходимы предпринимателю:

а) профессионализм;

б) талант;

в) готовность к риску;

3. Возможна разработка бизнес-плана без концептуальной идеи?

а) да

б) нет.

4. Какой из документов позволяет оценить перспективность концептуальной идеи?

а) устав;

б) бизнес-план;

в) учредительный договор.

5.Должны ли быть записаны в Уставе фирмы положения об основных видах ее доходов?

а) да;

б) нет.

2. *Верны ли следующие утверждения (ответить «да» или нет»)?*

1. Есть ли у вас желание начать собственное дело, т. е. стать предпринимателем, трудиться на себя вместо того, чтобы работать на других, и «вкалывать на всю катушку», ее считаясь со временем, выходными днями и т.д.?
2. Располагаете ли вы необходимой энергией для самых решительных действий при любых неожиданных жизненных поворотах?
3. Согласны ли вы принять участие в сделке, когда нет достаточной ясности и определенности, но выигрыш, возможно, будет большой?
4. Откажетесь ли вы от гарантированной работы со средним заработком, предпочти ей менее надежную, но более доходную?
5. Любите, ли вы новые идеи и концепции, причем самые неожиданные?
6. Способны ли вы постоянно генерировать оригинальные идеи, реализация которых дает прибыль?
7. Желаете ли вы испытать себя в рискованных ситуациях?
8. Способны ли вы принять пари на сумму, которой вы в данный момент не располагаете?

ЗАДАНИЕ 2. *Ответьте на вопросы теста:*

1. Выберите верный ответ:

1. Учредительный договор - свод правил, регулирующий взаимоотношения:
а) с внешней средой;
б) между учредителями.
2. Какой документ подтверждает внесение фирмы в государственный реестр:
а) диплом;
б) сертификат;
в) свидетельство о регистрации.
3. Какие документы содержат сведения об участниках юридического лица:
а) устав;
б) свидетельство о регистрации;
в) лицензия на право деятельности.
4. Какой документ обосновывает безубыточность бизнеса:
а) устав;
б) бизнес-план;
в) свидетельство о регистрации.
5. Какой документ подтверждает право специфической деятельности юридического лица:
а) учредительный договор;
б) свидетельство о регистрации;
в) лицензия.

2. *Верны ли следующие утверждения (ответить «да» или нет»)?*

1. Откажетесь ли вы от малопривлекательной работы, если нет гарантии, что

будет другая, лучше оплачиваемая?

2. Будете ли вы предлагать новые идеи, если реакция на них вашего руководителя неопределенна?

3. 11.Независимый ли у вас характер?

4. 12.Располагаете ли вы большим запасом жизненной энергии?

5. 13. Любите ли вы острые ощущения, события, которые «щекочут» нервы?

6. 14.Пойдете ли вы на работу, связанную с многочисленными разъездами?

7. 15.Если бы вам пришлось играть в азартные игры, то предпочли бы вы самые

8. крупные ставки?

9. 16. Опасаетесь ли вы крутых жизненных поворотов?

2.1. Кризис — это:

а) опасное состояние, перелом;

б) объективное явление в социально-экономической системе;

в) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде;

г) все перечисленное верно.

Самостоятельная работа студентов по модулю 2 и 3 представлена также в Приложении 1

Пример самостоятельной работы студентов по модулю 2

Задание: проанализировать различные способы формирования команды на предприятия

На эффективную работу команды влияют как личность руководителя и создаваемая им атмосфера в коллективе, так и личные установки каждого сотрудника.

Сегодня большинство собственников относятся к своему бизнесу как к инструменту достижения экономических целей, однако существует и иная концепция, основанная на видении бизнеса как живого организма. Организм этот имеет свою внутреннюю логику развития, обусловленную особенностями взаимодействия руководителя с командой, и эти процессы в компании (так же, как внешние условия рынка) способны повлиять на успешность дела.

При подходе на выстраивание отношений внутри команды в первую очередь влияет личность владельца бизнеса или топ-менеджера. По большому счету, организация есть невроз ее руководителя. Конечно, это не значит, что руководитель болен, просто он выносит свою тревожность, которая в той или иной степени свойственна всем первым лицам, во внешнее пространство и реализует ее в виде организационной структуры. Управленческая патология начинается в тот момент, когда реализация тревожности приобретает неадекватные с точки зрения развития бизнеса формы.

Какие неврозы встречаются у руководителей? Первый случай — *управленческий эгоцентризм,* или ситуация «большого босса». Позиция такого управленца заключается в том, что все ключевые решения он принимает единолично и во всех областях — финансовой, рекламной, кадровой и других.

Ему просто не с кем разделять ответственность, потому что его подчиненные, как ему кажется, не умеют принимать решения и в ближайшее время этому не научатся. Схема работы подобной организации проста: одинокий босс тащит на себе всю ответственность за принятие решений, а среди его подчиненных существует негласный, но очевидный запрет на самостоятельность. Если кто-либо из сотрудников все же проявит инициативу и предложит собственное решение — оно обязательно будет отправлено на доработку. К тому же «большому боссу» свойственно исчезать в самый неподходящий момент, а поскольку полномочия не делегированы, организация оказывается практически парализованной. Все эти действия приводят к двум вещам — жесткому напряжению в коллективе и глубокому одиночеству, а также к высочайшей ответственности первого лица.

Второй вариант невроза — *паранойя руководителя.* Она строится на вполне конструктивном основании — создании внешнего врага и объединении против него своей команды для того, чтобы работать эффективнее и обогнать конкурентов. Многие компании с мировыми именами пошли по этому пути и добились успехов. Если руководитель сумеет удержать свою тревожность в плоскости бизнеса, эта позиция действительно может привести к хорошим результатам. Но если не удерживает, то совершает следующий шаг — ищет неполадки внутри компании. Пример из практики: в одной организации руководитель считал, что поддержание идеальной чистоты позволит сотрудникам работать лучше, а чтобы знать, кто и где сорит, он поставил видеокамеры во всех кабинетах и местах общественного пользования. Когда параноидная идея «никому нельзя верить» развивается дальше, управленец формирует вокруг себя круг доверенных лиц, но и их он начинает опасаться. Следующий ход, который происходит в таких компаниях, — мощная служба безопасности. К примеру, у одного из крупных ритейлеров, для которого проводили маркетинговое исследование, было четыре службы безопасности. Причем они не делили между собой зоны ответственности, а работали параллельно.

Третий случай управленческой патологии — *навязчивые идеи.* Конечно, у многих возникают идеи разной степени безрассудства, и часть из них перерастает в яркие проекты именно благодаря упорному стремлению воплотить идею в жизнь. Вопрос только в том, насколько адекватны идеи руководства и какие именно нужно продавливать.

Наконец, четвертый невроз — *гиперпластичность.* Руководитель, у которого постоянно возникают новые креативные решения, приводит в ужас своих сотрудников. Сказанная фраза «сегодня мы будем дорабатывать проект» означает лишь то, что проект полностью поменяется независимо от того, хорош или плох был изначальный вариант. Процесс не всегда приводит к какому-либо результату.

Итак, неврозы руководителей сильно влияют на работу всего коллектива. Поэтому, прежде чем строить эффективную команду, первому лицу придется ответить на вопрос, какую атмосферу вокруг себя он как личность создает. После получения ответа возможны два варианта: либо выявлять сильные стороны своей патологии и пользоваться ими, либо создавать компенсирующую структуру. В

частности, при гиперпластичности руководителя ему стоило бы оставить себе только креативную функцию, а администрирование, доведение идеи до ее воплощения поручить заместителю.

Другой вопрос, на который нужно ответить перед формированием эффективной команды, какой именно тип бизнеса намерен создавать руководитель? Будет ли это так называемый реактивный бизнес, живущий благодаря присутствию и энергии владельца (так работает 80% малых и средних предприятий), или же самодостаточный бизнес, который нужно довести до состояния часового механизма, а потом продать? А может, это будет проективный бизнес, который, с одной стороны, достаточно отформатирован и не дает сбоев в отсутствии первого лица, а с другой — позволяет руководителю оценивать свою компанию со стороны?

Как правило, управленцы стремятся к третьему варианту. Но для того, чтобы перевести бизнес в эту стадию, требуется в среднем год-полтора активной работы, связанной с выстраиванием структуры, которая могла бы какое-то время существовать без руководителя, с подбором персонала, а также с формированием лояльности сотрудников. Понятно, что передоверить бизнес или какие-либо его направления можно не каждому сотруднику. Кому ни в коем случае нельзя передавать полномочия?

Есть несколько типов неэффективных сотрудников (названия даны довольно условно). Первый тип — «марсиане», осуществляющие кипучую деятельность, но не получающие результата. Они говорят по телефону, сидят в Интернете, общаются с людьми, однако эта деятельность не относится к выполнению должностных обязанностей. Один из примеров «марсиан» — родители, у которых что-то постоянно случается с детьми, и им нужно ехать в школу, забирать ребенка из детского сада и т.д.

«Прапорщики» (второй тип) выполняют только то, что им поручено. Типичный пример взаимодействия с таким сотрудником: руководитель просит его привезти новую мебель к обеду, а вечером выясняется, что мебель стоит в холле. На вопрос: «Почему не расставил по кабинетам?» — «прапорщик» обычно отвечает: «Команды не было».

К «пляжным девочкам» (третий тип) относится масса сотрудников, главная задача которых — отдыхать. Такие люди искренне уверены, что 8-часовой рабочий день не может обходиться без многочисленных перерывов, перекуров и разговоров с коллегами на отвлеченные темы.

«Психи» — четвертая группа людей — уверены, что имеют право не контролировать себя. Классическая фраза, произносимая ими, — «я сейчас так разволновалась, что не могу работать».

«Железные дровосеки» (пятый тип) похожи на «прапорщиков», но в отличие от них очень самостоятельны. Их проблема в том, что они делают только то, что хорошо умеют делать, и не способны к дальнейшему развитию.

«Понтовые бездельники» (шестой тип) — люди очень образованные, обладающие обширными связями и пользующиеся всеобщим уважением. Главная их задача — за очень приличную зарплату тусоваться в

профессиональной среде. Когда их увольняют за то, что они практически ничего не сделали в компании, то чаще всего идут на повышение.

«Интеллектуалы» (седьмой тип) образованы, выдают результат, но с ними сложно работать, потому что далеко не все их идеи вписываются в бизнес и нужны компании.

Что делать с такими сотрудниками? Попытаться встроить их в систему рабочих отношений. «Марсианам» нужно задавать систему индикаторов — конкретные показатели, которых они должны достичь за день или за неделю. Контролировать их бесполезно (в этом случае руководитель ввязывается в параноидную борьбу с собственным сотрудником), но нужно ставить перед ними «метазадачу». То же самое действует и в случае с «прапорщиком». «Интеллектуала» придется постоянно спрашивать, зачем компании будет нужен его продукт, «железного дровосека» — задолго готовить к изменениям его функций, а «понтового бездельника» — увольнять. Конечно, можно попробовать сделать так, чтобы ему понравилось создавать что-то полезное, а не подчеркивать собственную значимость, но надежда на это очень слабая.

Когда выявлены неэффективные сотрудники и принято решение о дальнейшей их судьбе, руководитель должен провести структурную оценку компании с точки зрения функций, выполняемых его подчиненными. Оставшихся придется классифицировать дальше — на специалистов, менеджеров и предпринимателей.

Ключевым качеством специалиста является то, что ему нравится создавать конечный продукт, хотя он и может руководить коллективом. Менеджер отличается даже не организационными способностями, а тем, что он комфортно чувствует себя в системе межличностных отношений и умеет управлять человеческими ресурсами, Предпринимателю не интересны продукт и люди, он воспринимает бизнес как финансовые потоки и умеет делать деньги.

Интересно, что примерно 40% сотрудников компаний обычно выпадает из этой классификации, потому что они «никто»: функциональные оболочки, выполняющие небольшой и не очень важный объем работ. На специалистов приходится 25%. Как правило, менеджеров в команде единицы, а единственным предпринимателем часто оказывается сам владелец или топ-менеджер. Но бывает и так, что руководитель является единственным менеджером, а предпринимателей в команде нет вообще. В идеале соотношение должно быть следующим: предприниматели составляют 10—15% коллектива, менеджеры — 20—30%, специалисты — 40%, остальные могут быть функциональными оболочками.

Наконец, на последнем этапе структурной оценки руководителю нужно выяснить, какие установки движут сотрудниками и обладают ли они «ключами эффективности». Первый базовый навык эффективности заключается в том, что человек ориентируется на цель. Как ни странно, такое бывает не очень часто — примерно у 15% людей. 45% сотрудников надо доучивать, остальные вообще не способны видеть цель. Обычно они ориентируются на функцию, а хуже всего — на процесс вне зависимости от конечного результата.

Второй «ключ эффективности» — видеть условия решения задач, а не

препятствия. Каждому руководителю известны случаи, когда его сотрудник обстоятельно объяснял невыполнение задания множеством причин, и таких людей очень трудно переучить, чтобы они не воспринимали трудности как непреодолимые препятствия.

Третий «ключ эффективности» — убежденность сотрудника в том, что достижение результата зависит только от его действий, но не от внешних неблагоприятных условий. Четвертый «ключ эффективности» заключается в том, что человек сам ищет работу, а не пассивно ждет задание. Последний ключ — это способность к изменениям и развитию, поскольку, если работник эффективен сегодня, но «замер» на этом, он станет неэффективным завтра.

Сотрудники, которые обладают этими «ключами эффективности» изначально или получили их в процессе дообучения, действительно готовы принять ответственность за отдельное направление или бизнес в целом. В этот момент и должны происходить перераспределение функций, изменение организационной структуры компании и переход к проактивному бизнесу.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная:

1. Воробьева Т.В. Управление инвестиционным проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Воробьева Т.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024.— 145 с.— Режим доступа: https://ipr-smart.ru/133987
2. Севек, В. К. Управление человеческим капиталом в условиях модернизации экономики : монография / В. К. Севек, А. Э. Чульдум. — Кызыл : Издательство Тувинского государственного университета, 2023. — 80 с. — ISBN 978-5-91178-217-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/149495.html
3. Турчаева, И. Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : учебник и практикум для вузов / И. Н. Турчаева, Я. Ю. Таенчук. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 215 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15778-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/543567

Дополнительная:

4. Предпринимательство : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, специальности «Коммерция (торговое дело)» / А. Н. Романов, В. Я. Горфинкель, Г. Б. Поляк [и др.] ; под редакцией В. Я. Горфинкеля, Г. Б. Поляка. — 5-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 689 с. — ISBN 978-5-238-01545-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141397.html
5. Баженов Ю.К. Коммерческая деятельность : учебник / Баженов Ю.К., Баженов А.Ю.. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 286 с. — ISBN 978-5-394-05388-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144191.html
6. Портных, В. В. Стратегия бизнеса / В. В. Портных. — 6-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 274 с. — ISBN 978-5-394-05384-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144072.html
7. Смагина И.А. Комментарий к Федеральному закону от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (2-е издание переработанное и дополненное)

[Электронный ресурс]/ Смагина И.А., Подгорная Ю.А., Захарова Н.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012.— с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/5820

Программное обеспечение и интернет ресурсы:

https://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека
www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система IPR SMART

7.Материально-техническое обеспечение дисциплины

Основными видами учебных занятий являются лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Технология обучения носит преимущественно традиционный характер с элементами компьютеризации в основном для презентаций лекционного и проектного материала и тестирования студентов. Материально-техническое обеспечение дисциплины - классическая доска и видеопроектор, для показа презентаций; аудитория для самостоятельной работы, читальный зал, библиотека. Учебная аудитория в соответствии с расписанием, кабинет для самостоятельной работы студентов, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления "ТИСБИ".

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки результатов обучения рекомендуется использовать модульно-рейтинговую систему оценивания знаний, умений и навыков студентов по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесса. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на экзамене.
Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:
$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей
$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);
$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка уровня сформированности компетенции ПК-6

«способен разрабатывать организационные и распорядительные документы, необходимые для создания новых предпринимательских структур»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	-владеет первичными навыками создания новых предприятий (В-5)	Участие в обсуждениях Контрольная работа Экзамен
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	- знает основные бизнес-процессы в организации; -владеет навыками создания новых предприятий (В-5)	Выступление на семинаре Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом Контрольная работа Экзамен
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	- знает основные бизнес-процессы в организации; - умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы -владеет навыками создания новых предприятий (В-5); - владеет способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений.	Частые выступления на семинаре Подготовка и выступление с докладом Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом, обоснованными выводами и предложением рекомендаций Контрольная работа Экзамен

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины; с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. А также ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины «Создание и организация деятельности предпринимательских структур»: основы управления бизнесом, финансовый менеджмент, документационное обеспечение управления, бизнес-моделирование.

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных причинно-следственных связей, понимания их логики и грамотной формулировки ответа, а также – ориентацию на максимальное удовлетворение потребностей покупателей, т.к. от этого зависит эффективность маркетинга.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую информационную базу. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы в различных формах, активизирующих работу студента.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа или разбивается на команды или студенты работают индивидуально. Каждая команда или студент обеспечивается необходимой информацией. Занятие проводится в основном в виде решения ситуационных заданий (кейсов), позволяющих освоить методику и приобрести необходимые навыки в организации маркетинговой деятельности. Только после приобретения навыков по решению ситуационных заданий, можно говорить о формировании желаемых компетенций у студентов.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Создание и организация деятельности предпринимательских структур (практикум)»

направление подготовки: Менеджмент

профиль подготовки: Организация и управление бизнесом

год набора: 2026

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Подготовка и выступление с докладом
      2.1.3 Контрольная работа
      2.1.4 Решение ситуационных заданий (кейсов)

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к экзамену)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / **Формируемые компетенции и их индикаторы**	**ПК-6** **ПК-6.1**
Формы текущего контроля	
выступление на семинаре	В5
подготовка и выступление с докладом	В5
контрольная работа	В5
решение ситуационных заданий (кейсов)	В5
Формы промежуточного контроля	
экзамен	В5

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, выполненных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам темы.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути предпринимательской деятельности.

Вопросы на проверку знаний

1. Сущность и эволюция предпринимательства.
2. Виды и формы предпринимательства.
3. Понятие, признаки и задачи предприятия в рыночной экономике.
4. Субъекты предпринимательской деятельности в РФ.
5. Типы предприятий.
6. Организационно-правовые формы предприятий в РФ.
7. Некоммерческие организации: понятие, сущность функционирования.
8. Государственные унитарные и муниципальные унитарные предприятия.
9. Хозяйственные общества.
10. Хозяйственные товарищества.
11. Объединения предпринимательских структур.
12. Малый бизнес и особенности его функционирования в экономике страны.
13. Способы генерации новых идей и продуктов.
14. Нахождение и оценка новых рыночных возможностей.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание сущности предпринимательской деятельности, логично и последовательно отвечает на вопросы, связанные с организацией деятельности предпринимательских структур. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать конкретные примеры по видам и формам предпринимательской деятельности не может.	80-89

Демонстрирует частичное понимание сути особенностей функционирования предпринимательских структур, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения, привести классификацию, перечислить формы, предпринимательских структур, но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.2. Подготовка и выступление с докладом

Доклад является одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Доклад как форма оценочного средства предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы докладов

1. Порядок регистрации предприятия.
2. Этапы создания нового предприятия.
3. Внешний и внутренний уровень значимости бизнес-плана.
4. Типы бизнес-плана.
5. Понятие «инфраструктура бизнеса».
6. Элементы инфраструктуры бизнеса.
7. Коммуникации предпринимательской фирмы
8. Формы и виды реорганизации предприятий.
9. Реструктуризация предприятия, формы, механизмы.
10. Слияния и поглощения.
11. Ликвидация бизнеса.
12. Рыночная система хозяйствования.
13. Условия, необходимые для осуществления предпринимательской деятельности предприятия.
14. Внешняя среда предприятия.
15. Внутренняя среда предприятия.
16. Государственное регулирование деятельности предприятия.
17. Государственная поддержка предпринимательской деятельности.

Критерии оценивания

Критериями оценки доклада являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Выбор источников литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса. В данном случае определяется: соответствие содержания доклада его теме, способность систематизировать материал, полнота и глубина знаний по теме, умение обобщать, делать выводы.

Критерии оценивания	Баллы
В докладе тема предпринимательской деятельности раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы по результатам деятельности предпринимательских структур. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности при анализе деятельности предпринимательской структуры; поверхностные выводы). Студент дает ответы на поставленные вопросы.	80-89
В работе имеются недостатки: проблематика предпринимательства освещена лишь частично, отсутствуют выводы по конкретной деятельности предпринимательских структур, или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Доклад представлен, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы организации деятельности предпринимательских структур.	60-69

2.1.3. Контрольная работа

Контрольная работа используется для текущего контроля студентов. В целях освоения компетенции для написания контрольной работы студенты изучают необходимый теоретический материал по теме и отвечают на вопросы в режиме письменного ответа. Студентам дается 3-4 варианта с 3-4 заданиями в каждом варианте. После оценки контрольных работ идет обсуждение непонятого (или недостаточно понятого) материала («работа над ошибками») преподавателя и студентов.

Типовые варианты контрольной работы

1 вариант:

- экономическая сущность предпринимательства;
- производственный бизнес (новые идеи и продукты);
- профилактика банкротства в управлении предприятием.

2 вариант:
- предпринимательство и его функции;
- финансовый бизнес;
-нахождение и оценка новых рыночных возможностей

3 вариант:
- виды и формы предпринимательской деятельности;
- консалтинговый бизнес;
- порядок регистрации предприятия.

4 вариант:
- способы генерации новых идей и продуктов.
-нахождение и оценка новых рыночных возможностей.
- имидж предпринимателя.

Критерии оценивания

Результат	Баллы
Демонстрирует полное понимание поставленных вопросов, связанных с предпринимательской деятельностью, логично и последовательно отвечает на них. Дает развернутый ответ с практическими примерами деятельности предпринимательских структур.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопросы, но сформулировать примеры отражающие отдельные аспекты деятельности предпринимательских структур, не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание содержания организации предпринимательской деятельности, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения предпринимательской терминологии, но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопросов по организации деятельности предпринимательских структур, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе, либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.4. Решение ситуационных заданий (кейсов)

Решения ситуационных заданий (кейсов) необходимы для получения практических умений и навыков, нужных для наработки необходимых компетенций. Ситуация дается на самом семинаре или заранее. Она может предоставляться как группе студентов (3-5 человек), так и индивидуально каждому студенту. После изучения ситуации студентами происходит ее обсуждение (анализ, предложение рекомендаций) с преподавателем.

Пример ситуационного задания (кейса)
Сквозная задача

По предложенному балансу провести финансовый анализ в оценке вероятности банкротства ООО «ТРОН»

1. Общая оценка структуры и динамики состава бухгалтерского баланса

Существует несколько методик оценки.

1-я методика. *Упрощенная оценка структуры и динамики состава бухгалтерского баланса.*

Методика дает возможность установить основные показатели, характеризующие производственно-хозяйственную деятельность предприятия, а именно:

Актив:

Стоимость имущества предприятия
(общий итог баланса)
Стоимость основных средств (итог I раздела)
Стоимость оборотных средств (итог II раздела)

Пассив:

Стоимость собственного капитала
Стоимость заемного капитала
Кредиторскую задолженность
Оценка выполняется в форме таблиц 1 и 2

Таблица 1

Анализ состава и структуры актива баланса

Актив баланса	На начало периода		На конец периода		Абсолютное отклонение, тыс.руб.	Темп роста, %
	тыс.руб.	% к итогу	тыс.руб.	% к итогу		
1	2	3	4	5	6	7
1.Стоимость имущества предприятия						
2.Стоимость основных средств						
3.Стоимость оборотных средств						

Таблица 2

Анализ состава и структуры пассива баланса

Пассив баланса	На начало периода		На конец периода		Абсолютное отклонение, тыс.руб.	Темп роста, %
	тыс.руб.	% к итогу	тыс.руб.	% к итогу		
1	2	3	4	5	6	7
1.Стоимость собственного капитала						
2.Стоимость заемного капитал						
3.Кредиторскую задолженность						

По условию равновесного состояния предприятия доли собственного, заемного капитала и кредиторской задолженности должны быть примерно равны.

2-я методика. Оценка структуры и динамики состава бухгалтерского баланса через сравнительный аналитический баланс.

Дает возможность установить основные показатели, характеризующие динамику финансового состояния предприятия.

Анализируя сравнительный баланс, необходимо обратить внимание на изменение удельного веса величины собственного оборотного капитала в стоимости активов, на соотношение темпов роста собственного и заемного капитала, на соотношение темпов роста дебиторской и кредиторской задолженностей.

В число исследуемых показателей (в выводе) обязательно следует включить:

1. Общую стоимость активов предприятия.
2. Стоимость иммобилизованных (внеоборотных) средств (активов) или недвижимого имущества.
3. Стоимость мобильных (оборотных).
4. Стоимость материальных оборотных средств.
5. Величина собственного капитала организации.
6. Величина заемного капитала.
7. Величина собственных средств в обороте.
8. Величина финансово-эксплуатационных потребностей (ФЭП), равная разнице между запасами, НДС, дебиторской задолженности и суммой кредиторской задолженности.
9. Величина перманентного капитала, равная сумме собственного капитала и долгосрочных обязательств.
10. Рабочий капитал.

Таблица 3

Сравнительный аналитический баланс

Наименование статей	**Абсолютное отклонение, тыс. руб.**			**Относительные величины, %**				
	На начало периода	**На конец периода**	**Изменение (+ , -)**	**На начало периода**	**На конец периода**	**Изменение (+ , -)**	**В % к величине На начало периода**	**В% к изменению итога баланса**
1		**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
I. Внеоборотные активы 1.1.Нематериальные активы								
1.2. Основные средства								
1.3 Прочие внеоборотные активы								
ИТОГО по разделу I								
II. Оборотные активы: 2.1 Запасы								
2.2 дебиторская задолженность								
2.3 Финансовые вложения								
2.5 денежные средства								
ИТОГО по разделу II								
Медленно реализуемые активы								
Наиболее ликвидные активы								
Величина финансово-эксплуатационных потребностей								
Стоимость имущества								
III.капитал и резервы: 3.1Уставный капитал								
3.2Добавочный и резервный капитал								
3.3Фонд социальной сферы и целевые финансирования								

3.4Нераспределенная прибыль								
ИТОГО по разделу III								
IV.Долгосрочные обязательства								
V.Краткосрочные обязательства: 5.1.Заемные средства								
5.2Кредиторская задолженность								
5.3. прочие обязательства								
ИТОГО по разделу V								
Краткосрочные пассивы								
Всего заемных средств								
ИТОГ баланса								
Рабочий капитал								
Величина собственных средств в обороте								

■ валюта баланса в конце отчетного периода должна увеличиваться по сравнению с началом периода;

■ темпы прироста (в %) оборотных активов должны быть выше, чем темпы прироста (в %) внеоборотных активов;

■ собственный капитал организации в абсолютном выражении должен превышать заемный. Соответственно, темпы роста собственного капитала в % должны быть выше, чем темпы роста заемного капитала;

■ темпы прироста дебиторской и кредиторской задолженности должны быть примерно одинаковыми или кредиторской — чуть выше;

■ доля собственных средств в оборотных активах должна быть более 10%;

■ в балансе должна отсутствовать статья «Непокрытый убыток», т.е. цифра в строке 470 должна быть без скобок.

2. Оценка финансовой устойчивости предприятия

Общая финансовая устойчивость предприятия предполагает такое движение денежных потоков, которое обеспечивает постоянное превышение поступления доходов над их расходами. В условиях рынка она требует прежде всего стабильного получения дохода от реализации продукции, причем достаточного по своим размерам, чтобы расплатиться с государством, поставщиками, кредиторами, работниками и другими.

Одновременно для развития предприятия необходимо, чтобы после совершения всех расчетов и выполнения всех \ обязательств у него оставался

доход, позволяющий развивать \ производство, модернизировать его материально-техническую базу, улучшать социальный климат и т.д. Под сущностью финансовой устойчивости понимают обеспеченность запасов и затрат источниками формирования. Существует несколько методик оценки.

1-я методика. *Для промышленных предприятий, обладающих значительной долей материальных оборотных средств в своих активах. Дает возможность оценить, в какой степени организация готова к погашению своих долгов.*

Для оценки финансовой устойчивости используются 3 показателя:

Для оценки финансовой устойчивости используются 3 показателя:

$Ф_с$ = СОС - ЗЗ,

где $Ф_с$ — излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств;

СОС **—** наличие собственных оборотных средств (Капитал и резервы — Внеоборотные активы):

ЗЗ — общая величина запасов и затрат;

Фm = КФ — ЗЗ,

где $Ф_m$ — излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников формирования запасов и затрат;

КФ — функционирующий капитал (Капитал и резервы + Долгосрочные пассивы);

$Ф_о$ = В И — ЗЗ;

где $Ф_0$ — излишек (+) или недостаток (—) общей величины основных источников *для* формирования запасов *и затрат; ВИ*— общая величина основных источников формирования запасов и затрат (Капитал и резервы- Долгосрочные пассивы + Краткосрочные кредиты и займы) - Внеоборотные активы;

После расчета показатели сводятся в таблицу (табл. 4).

Таблица 4

Оценка финансовой устойчивости предприятия по типам финансовой ситуации на начало периода

Показатели	**Типы финансовой ситуации**			
	Абсолютная независимость	**Нормальная независимость**	**Неустойчивое состояния**	**Кризисное состояние**
Фс =	Фс >=0	Фс<0	Фс<0	Фс<0
Фм =	Фм>=0	Фм>=0	Фм<0	Фм<0
Фо=	Фо>=0	Фо>=0	Фо>=0	Фо<0

Таблица 5

Оценка финансовой устойчивости предприятия по типам финансовой ситуации на конец периода

Показатели	**Типы финансовой ситуации**

	Абсолютная независимость	Нормальная независимость	Неустойчивое состояния	Кризисное состояние
Фс =	Фс >=0	Фс<0	Фс<0	Фс<0
Фм =	Фм>=0	Фм>=0	Фм<0	Фм<0
Фо=	Фо>=0	Фо>=0	Фо>=0	Фо<0

Характеристика типов финансовой ситуации:

■ абсолютная независимость ~ встречается крайне редко.Это полная финансовая устойчивость;

■ нормальная независимость — гарантирует платежеспособность;

■ неустойчивое финансовое состояние — сопряжено с нарушением платежеспособности, но при этом все же сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств за счет сокращения дебиторской задолженности, ускорения оборачиваемости запасов;

Кризисное финансовое состояние — предприятие полностью зависит от заемных источников финансирования. Собственного капитана и долго- и краткосрочных кредитов не хватает для финансирования материальных оборотных средств, т.е. пополнение запасов идет за счет средств, образующихся в результате замедления погашения кредиторской задолженности.

2-я методика. *Для предприятий промышленности (небольших по размеру) и торговли.*

Эта методика включает систему показателей, характеризующих структуру используемого капитала предприятия с позиции степени финансовой стабильности его развития в предстоящем периоде (табл. 6)

Таблица 6.

Относительные показатели, применяемые при оценке финансовой устойчивости предприятия

Наименование показателя	На начало периода	На конец периода	Нормальное ограничение		пояснение
			На начало периода	На конец периода	
1.Коэффициент капитализации(плечо финансового рычага) U1					
2.Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования U2					
3.Коэффициент финансовой независимости (автономии) U3					

4.Коэффициент финансирования U4						
5.Коэффициент финансовой устойчивости						

3. Анализ ликвидности предприятия

Проводится с целью оценки платежеспособности организации, т.е. ее способности своевременно и полностью рассчитаться по всем своим обязательствам.

Анализ ликвидности баланса проводится с помощью аналитической таблицы, по данным которой можно сделать вывод (см. табл. 6).

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении статей активов баланса, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, со статьями пассива, сгруппированными по срокам их погашения (кроме собственных финансовых средств) и расположенными в порядке возрастания сроков. То есть по активам от более ликвидных к менее ликвидным, а по пассивам — соответственно от краткосрочных обязательств к долгосрочным.

К ликвидным средствам относят элементы основного и оборотного капитала организации, быстро- и легкореализуемые, которые могут быть использованы для погашения долговых обязательств.

В зависимости от скорости превращения в деньги активы подразделяются на следующие:

- Наиболее ликвидные активы (A_1,) — относят все денежные средства предприятия + ценные бумаги: $A_{1нач}$ =

$A_{1кон}$ =

- Быстрореализуемые активы (A_2) — дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты: $A_{2нач}$ =

$A_{2кон}$ =

- Медленно реализуемые активы (A_3) — платежи ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты: $A_{3нач}$ =

$A_{3кон}$ =

- Труднореализуемые активы (A_4) — внеоборотные активы: $A_{4нач}$ =

$A_{4кон}$ =

В зависимости от степени срочности их оплаты пассивы подразделяются на следующие:

- Наиболее срочные пассивы ($П_1$) — кредиторская задолженность:

$П_{1нач}$ =

$П_{1кон}$ =

- Краткосрочные пассивы ($П_2$) — краткосрочные заемные средства, расчеты по дивидендам и другое: $П_{2нач}$ =

$П_{2кон}$ =

- Долгосрочные пассивы ($П_3$) — долгосрочные кредиты и заемные средства будущих периодов, фонды потребления, резервы предстоящих расходов и платежей:

$П_{3нач}$ =

$П_{3кон}$ =

- Постоянные пассивы ($П_4$) — статьи IV раздела баланса «Капитал и резервы»:
  $П_{4нач}$ =
  $П_{4кон}$ =

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются следующие условия:

$$А1 \geq П_1 \qquad А_3 \geq П_3$$
$$А_2 \geq П_2 \qquad А_4 \leq /7_4$$

Сопоставление итогов группы I по активу и пассиву (т.е. $А_1$ и $П_1$) отражает соотношение текущих платежей и поступлений. Сравнение итогов группы II по активу и пассиву (т.е. $А_2$ и $П_2$) показывает тенденцию увеличения или уменьшения текущей ликвидности в недалеком будущем.

Сопоставление итогов по активу и пассиву для групп III и IV отражает соотношение платежей и поступлений в относительно отдаленном будущем.

Таблица 6

Анализ ликвидности предприятия (по абсолютным показателям)

Актив	**На начало периода, тыс.руб.**	**На конец периода, тыс.руб.**	**Пассив**	**На начало периода, тыс.руб.**	**На конец периода, тыс.руб.**	**Платежный излишек(+) или недостаток (-)**		**Процент покрытия обязательств**	
						На начало периода, тыс. руб.	**На конец периода, тыс. руб.**	**На начало периода, тыс.руб.**	**На конец периода, тыс. руб**
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Наиболее ликвидные активы ($А_1$)			**Наиболее срочные пассивы ($П_1$)**						
Быстрореализуе			**Краткосрочные**						

мые активы ($А_2$)			**пассивы ($П_2$)**						
Медленно реализуемые активы ($А_3$)			**Долгосрочные пассивы ($П_3$)**						
Труднореализуемые активы ($А_4$)			**Постоянные пассивы ($П_4$)**						96,4
Баланс			**Баланс**						

4. Анализ платежеспособности предприятия

Для анализа платежеспособности организации рассчитываются финансовые коэффициенты платежеспособности (см. табл. 7). Они рассчитываются парами, а потом идет сравнение — произошло ли увеличение или снижение показателя в течение анализируемого периода.

Таблица 7

Финансовые коэффициенты платежеспособности

Показатель	**На начала года, тыс. руб.**	**На конец года, тыс. руб.**	**Ограничения**		**пояснения**
			На начала года, тыс. руб.	**На конец года, тыс. руб.**	
1.Общий показатель платежеспособности					
2.Коэффициент абсолютной ликвидности					
3.Коэффициент «критической»					

оценки					
4.Коэффициент текущей ликвидности					
5.Коэффициент маневренности функционирующего капитала					
6. Доля оборотных средств в активах					
7.Коэффициент обеспеченности собственными средствами					

Неплатежеспособность — это финансовое положение фирмы, при котором она не может своевременно погашать свои финансовые обязательства. Неплатежеспособность служит сигналом о том, что предприятие вступило в разряд несостоятельных.

Выделяют несколько основных причин кризиса платежей в России:

1) затратный характер российской экономики, объясняющийся в том числе наличием убыточных и малорентабельных предприятий;
2) несбалансированность экономики на государственном и местном уровнях;
3) высокая материалоемкость продукции российских предприятий;
4) низкий выход конечной продукции.

5. Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности (деловой активности)

Набор экономических показателей, характеризующих результативность деятельности организации, зависит от глубины исследования. Обычно анализируют:

- показатели деловой активности;
- экономический эффект (прибыль) и факторы, на него воздействующие;
- показатели экономической эффективности (рентабельности) и факторы, воздействующие на нее.

Деловая активность в финансовом аспекте проявляется прежде всего в скорости оборота средств. Анализ деловой активности заключается в исследовании уровней и динамики показателей оборачиваемости.

Порядок проведения расчета показателей деловой активности представлен в таблице 8.

При оценке показателей деловой активности необходимо обратить внимание на то, что при расчетах могут прозвучать не все показатели, так как данные зачастую ограничены.

Далее изучаются показатели, характеризующие прибыльность (рентабельность) предприятия (см. табл. 9).

Таблица 9

Показатели деловой активности

Наименование показателя	На начала года, тыс. руб.	На конец года, тыс. руб.	пояснение
1	2	3	4
Общие показатели оборачиваемости(оборот)			
1.Коэффициент общей оборачиваемости капитала (ресурсоотдача)			
2.Коэффициент оборачиваемости оборотных средств			
3.Коэффициент отдачи нематериальных активов			
4. Фондоотдача			
5.Коэффициент отдачи собственного капитала			
6.Коэффициент оборачиваемости материальных средств (запасов)			
7.Оборачиваемость денежных средств			
8.Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах			
9. Срок погашения дебиторской задолженности			
10.Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности			
11.Срок погашения кредиторской задолженности			

12.Период погашения задолженности поставщикам			
13.Период хранения производственных запасов			
14.Длительность процесса производства			
15.Длительность хранения готовой продукции на складе			

Таблица 9

Показатели, характеризующие прибыльность (рентабельность)

Наименование показателя	**На начала года, тыс. руб**	**На конец года, тыс. руб**	**пояснение**
1	**2**	**3**	**4**
1.Рентабельность продаж			
2.Бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности			
3. чистая рентабельность			
4.экономическая рентабельность			
5.рентабельность собственного капитала			
Частные показатели			
6.валовая рентабельность			
7. затратоотдача			
8.рентабельность перманентного капитала			
9.коэффициент устойчивости экономического роста			

4.4. Методики прогнозирования вероятности наступления банкротства

В оценке вероятности наступления банкротства используется множество методик. В данном параграфе рассмотрим наиболее часто используемые методики.

1. Методика, применяемая в современной повседневной практике.

Используется для предварительной оценки вероятности банкротства. Методика выделяет два критерия:

■ срок кредиторской задолженности (в сравнении с предыдущими периодами не должен расти);

■ сумма кредиторской задолженности — не должна превышать 100 тыс. руб.

2. Методика, прописанная в Методическом положении по оценке финансового состояния предприятия и установлению неудовлетворительной структуры баланса.

Сейчас активно применяется, но ряд практиков считают ее неэффективной.

Согласно этому Положению, оценка неудовлетворительной структуры баланса проводилась на основе трех показателей:

■ коэффициента текущей ликвидности (L_4) (см. табл. 7);

■ коэффициента обеспеченности собственными средства ми (L_7) (см. табл. 7);

■ коэффициента утраты (восстановления) платежеспособности (L_8, I_9).

Таблица 10

Коэффициент утраты и восстановления платежеспособности

Наименование показателя	На начала года, тыс. руб	На конец года, тыс. руб	ограничения		Условия применения
			На начала года, тыс. руб	На конец года, тыс. руб	
1	2	3	4	5	6
Коэффициент восстановления платежеспособности					
Коэффициент утраты платежеспособности					

Коэффициент восстановления платежеспособности определяется как отношение расчетного коэффициента текущей ликвидности к его установленному значению. Расчетный коэффициент текущей ликвидности определяется как сумма фактического значения этого коэффициента на конец отчетного периода и изменение этого коэффициента между окончанием и началом отчетного периода в пересчете на период восстановления платежеспособности (6 месяцев). Формула расчета следующая:

$$К_в = \frac{К_{тл.к} + \frac{6}{Т}(К_{тл.к} - К_{тл.н})}{2},$$

где Ктл.к - фактическое значение (на конец отчетного периода) коэффициента текущей ликвидности,

Ктл.н - значение коэффициента текущей ликвидности на начало отчетного периода,

Т - отчетный период, мес.,
2 - нормативное значение коэффициента текущей ликвидности,
6 - нормативный период восстановления платежеспособности в месяцах.

Коэффициента восстановления платежеспособности, принимающий значения больше 1, рассчитанный на нормативный период, равный 6 месяцам, свидетельствует о наличии реальной возможности у предприятия восстановить свою платежеспособность. Если этот коэффициент меньше 1, то предприятие в ближайшее время не имеет реальной возможности восстановить платежеспособность.

Коэффициент утраты платежеспособности определяется как отношение расчетного коэффициента текущей ликвидности к его установленному значению. Расчетный коэффициент текущей ликвидности определяется как сумма фактического значения этого коэффициента на конец отчетного периода и изменение этого коэффициента между окончанием и началом отчетного периода в пересчете на период утраты платежеспособности (3 месяца).

Формула расчета следующая:

$$К_у = \frac{К_{тл.к} + \frac{3}{Т}(К_{тл.к} - К_{тл.н})}{2},$$

где Ктл.к - фактическое значение (на конец отчетного периода) коэффициента текущей ликвидности,
Ктл.н - значение коэффициента текущей ликвидности на начало отчетного периода,
Т - отчетный период, мес.,
2 - нормативное значение коэффициента текущей ликвидности,
3 - нормативный период восстановления платежеспособности в месяцах.

Коэффициент утраты платежеспособности, принимающий значение больше 1, рассчитанный за период, равный 3 месяцам, свидетельствует о наличии реальной возможности у предприятия не утратить платежеспособность. Если этот коэффициент меньше 1, то предприятие в ближайшее время может утратить платежеспособность.

При наличии оснований для признания структуры баланса предприятия неудовлетворительной, но в случае выявления реальной возможности у предприятия восстановить свою платежеспособность в установленные сроки, принимается решение отложить признание структуры баланса неудовлетворительной, а предприятия - неплатежеспособным на срок до 6 месяцев.

При отсутствии оснований для признания структуры баланса предприятия неудовлетворительной с учетом конкретного значения коэффициента восстановления (утраты) платежеспособности, принимается одно из двух следующих решений:

при значении коэффициента восстановления (утраты) платежеспособности больше 1, решение о признании структуры баланса неудовлетворительной, а предприятия - неплатежеспособным не может быть принято;

при значении коэффициента восстановления (утраты) платежеспособности меньше 1, решение о признании структуры баланса неудовлетворительной, а предприятия - неплатежеспособным не принимается; однако ввиду реальной угрозы утраты данным предприятием платежеспособности оно ставится на соответствующий учет органами ФУДН.

Отмеченные выше решения принимаются ФУДН в отношении федеральных государственных предприятий, а также предприятий, в капитале которых доля государства (федеральной собственности) составляет более 25%. В отношении предприятий, которые основаны на государственной собственности или имеют долю соответствующей собственности, ФУДН имеет право принимать вышеназванные решения при делегировании ему прав на это со стороны органов субъекта РФ или органов муниципалитета.

По поручениям (запросам) арбитражных судов при рассмотрении дел о несостоятельности (банкротстве) предприятий ФУДН подготавливает заключение об оценке финансового состояния и структуры баланса предприятий всех форм собственности на основе значений указанных выше коэффициентов.

После принятия соответствующих решений о неудовлетворительности структуры баланса и неплатежеспособности предприятия, у последнего запрашивается дополнительная информация и проводится углубленный анализ его финансового состояния.

Если коэффициент текущей ликвидности и/ или коэффициент обеспеченности собственными средствами принимают значения ниже нормативных, это свидетельствует о неудовлетворительной структуре баланса.

В этом случае рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности, который позволяет оценить возможности предприятия отвечать по своим обязательствам (J_s).

Если коэффициент текущей ликвидности и / или коэффициент обеспеченности собственными средствами принимают значения, соответствующие нормативам, это свидетельствует об удовлетворительной структуре баланса. В этом случае оценивается возможность предприятия к утрате платежеспособности (L_9).

3. Модели Э. Альтмана. На сегодняшний день одним из распространенных подходов к оценке вероятности банкротства являются модели Альтмана.

Первая модель — двухфакторная — отличается простотой и возможностью ее применения в условиях ограниченного объема информации о предприятии, что как раз и имеет место в нашей стране. Но данная модель не обеспечивает высокую точность прогнозирования банкротства, так как учитывает влияние на финансовое состояние предприятия коэффициента покрытия и коэффициента финансовой зависимости и не учитывает влияния других важных показателей (рентабельности, отдачи активов, деловой активности предприятия). В связи с этим велика ошибка прогноза. Кроме того, про весовые значения коэффициентов и постоянную величину, фигурирующую в данной модели, известно лишь то, что они найдены эмпирическим путем.

Таблица 11

Оценка вероятности банкротства организации с помощью двухфакторной Z-модели Э. Альтмана

№	показатели	На начало периода	На конец периода
1	**Текущие активы (оборотные активы)**		
2	**Текущие обязательства(краткосрочные обязательства)**		
3	**Заемные средства (сумма долгосрочных и краткосрочных обязательств)**		
4	**Общая величина пассивов**		
5	**К1 – коэффициент текущей ликвидности**		
6	**К2 – коэффициент финансовой зависимости**		
7	**Значение**		

Оценка вероятности банкротства осуществляется по формуле, либо может быть представлена в виде таблицы(см.табл. 11)

Z = -0,3877 – 1,0736 *К1 + 0,0579 * К2

Если Z<0, вероятность банкротства невелика

Z=0, вероятность банкротства 50%

Z>0, вероятность банкротства более 50%

Zнач=

Zкон=

Применение данной двухфакторной модели Альтмана для российских условий было исследовано в работах М.А. Федотовой, которая считает, что весовые коэффициенты следует скорректировать применительно к местным условиям и что точность прогноза двухфакторной модели увеличится, если добавить к ней третий показатель — рентабельность активов.

Следующая модель **Альтмана — пятифакторная**.

Показатель вероятности банкротства Альтмана {Z-показатель) рассчитывается по следующей, адаптированной к российской терминологии, формуле:

Z= 1,2 * К1+1,4 * К2 + 3,3 *К3 + 0,6 * К4 +1 * К5

Таблица 12

Оценка вероятности банкротства организации с помощью пятифакторной Z-модели Э. Альтмана

№	показатели	Обозначение показателя	На начало периода	На конец периода
1	**Текущие активы(оборотные активы)**	**ТА**		
2	**Сумма активов(валюта баланса)***	**ВА**		
3	**Заемный капитал (сумма долгосрочных и краткосрочных обязательств)***	**ЗК**		
4	**Нераспределенная (реинвестированная)прибыль. Накопленный капитал**	**НК**		
5	**Прибыль до налогообложения, прибыль от основной деятельности**	**ПОД**		
6	**Рыночная стоимость собственного капитала(чистые активы) или уставный капитал***	**ЧА или УК**		
7	**Объем продаж(выручка)**	ВР		
8	**К1 (п.1/п.2)**			
9	**К2 (п.4/п.2)**			
10	**К3 (п.5/п.2)**			
11	**К4 (п.6/п.3)**			
12	**К5 (п.7/п.2)**			
13	**Значение Z**			

* Берутся средние значения

Zнач=

Zкон=

Величина общих активов, текущих активов, уставного капитала, накопленного капитала определяется по данным агрегированного Баланса. Выручка от реализации и прибыль от основной деятельности определяются за рассматриваемый интервал анализа (не нарастающим итогом) на основании отчета о финансовых результатах.

Чтобы иметь возможность сравнивать различные организации по Z-показателю, необходимо обеспечить сопоставимость результатов расчета. Сопоставимость можно обеспечить, если:

■ в расчетах используются величины выручки от реализации и прибыли от основной деятельности за интервал анализа (не нарастающим итогом);

■ показатели рентабельности активов и оборачиваемости активов приведены к годовому измерению (или к другому единому интервалу анализа).

Чтобы привести показатели рентабельности и оборачиваемости активов в сопоставимый вид, необходимо умножить их на выражение «360/продолжительность интервала анализа в днях».

Степень близости организации к банкротству определяется по шкале, представленной в таблице 13.

Таблица 13

Уровень угрозы банкротства организации для акционерных обществ открытого типа

Значение Z	Вероятность банкротства
1. менее 1,81	Очень высокая
2. от 1,81 до 2,7	высокая
3. от 2,7 до 2,99	Вероятность невелика
4. более 2,99	Вероятность ничтожная, очень низкая

7. Отечественные модели оценки вероятности банкротства.

Среди отечественных дискриминантных моделей прогнозирования банкротств можно выделить двухфакторную модель М.А. Федотовой и пятифакторную модель Р.С. Сайфулина, Г.Г. Кадыкова

1)Модель оценки вероятности банкротств М.А. Федотовой опирается на коэффициент текущей ликвидности ($X_{\{}$) и долю заемных средств в валюте баланса (X_2):

$Z= -0,3877 - 1,0736 \cdot X_1 + 0,0579 * X_2$.

Znач=

Zкон=

При отрицательном значении индекса Z вероятно, что организация останется платежеспособной.

2) Уравнение Р. С. Сайфулина, Г.Г. Кадыкова имеет вид;

$Z= 2 *X_1 + 0,1 \cdot X_2+ 0,08 \cdot X_3 + 0,45 \cdot X_4+X_5$

где X_1 — коэффициент обеспеченности собственными средствами (нормативное значение $X_1 > 0,1$); X_2 — коэффициент текущей ликвидности ($X_2 > 2$);

X_3 — интенсивность оборота авансируемого капитала, характеризующая объем реализованной продукции, приходящейся на 1 рубль средств, вложенных в деятельность организации ($X_3 > 2,5$);

X_4 — коэффициент менеджмента, рассчитываемый как отношение прибыли от реализации к выручке;

X_5 — рентабельность собственного капитала ($X_5 > 0,2$). При полном соответствии значений финансовых коэффициентов минимальным нормативным уровням индекс «Z» равен 1.

Znач= 2 *X_1 + 0,1 • X_2+ 0,08 •X_3 + 0,45 • X_4+X_5

Zкон= 2 *X_1 + 0,1 • X_2+ 0,08 •X_3 + 0,45 • X_4+X_5

Финансовое состояние фирмы с рейтинговым числом менее 1 характеризуется как неудовлетворительное.

3) Учеными Иркутской государственной экономической академии предложена четырехфакторная модель прогноза риска банкротства (модель R), которая имеет следующий вид:

R = 8,38 *K_1 + K_2 + **0,054 • K_3**- 0,63 • **K_4**

где **K_1** — оборотный капитал / актив;

K_2 — чистая **прибыль / собственный капитал;** K_3 — выручка от реализации / актив;

K_4 — чистая прибыль / интегральные затраты. Вероятность банкротства организации в соответствии со значением модели **R** приведена в таблице 14.

Rнач =

Rкон =

Таблица 14

Вероятность банкротства организации

Значения R	Вероятность банкротства, %
Меньше 0	Максимальная (90-100)
0-0,18	Высокая (60-80)
0,18-0,3 2	Средняя (35-50)
0,32-0,42	Низкая (15-20)
Больше 0,42	Минимальная (до 10)

8. Интегральная оценка вероятности банкротства

Учитывая многообразие показателей финансовой устойчивости, различие в уровне их критических оценок, смалывающуюся степень отклонения от их фактических значений коэффициентов и возникающие в связи с этим сложности в обшей опенке финансовой устойчивости организаций, многие отечественные и зарубежные аналитики рекомендуют производить интегральную балльную оценку финансовой устойчивости. В частности, в работе Л.В.Донцовой и Н.А. Никифоровой[1] предложена методика, заключающаяся в классификации предприятий по степени риска, исходя из фактического уровня показателей финансовой устойчивости и рейтинга каждого показателя, т.е. любая анализируемая организация может быть отнесена к определенному классу в зависимости от «набранного» количества баллов, исходя из фактических значений показателей финансовой устойчивости.

I класс — предприятия, кредиты и обязательства которых подкреплены информацией, позволяющей быть уверенными в возврате кредитов и выполнении других обязательств в соответствии с договорами с хорошими запасами на возможную ошибку.

IIкласс — предприятия, имеющие некоторый риск по задолженности и обязательствам и определенную слабость финансовых показателей и кредитоспособности. Однако эти предприятия еще не рассматриваются как рискованные.

III класс — это проблемные предприятия. Вряд ли существует угроза потери средств, но полное получение процентов, выполнение обязательств представляется сомнительным.

IV класс — это предприятия особого внимания, так как при взаимоотношениях с ними предприятия-партнеры могут столкнуться с проблемами финансового характера. Это предприятия, которые могут потерять средства и проценты даже после принятия мер к оздоровлению.

V класс - — предприятия очень высокого риска, практически неплатежеспособные.

VI класс — неплатежеспособные предприятия-банкроты.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
Студент активно участвует в решении задачи и хорошо знает учебный материал, по организации деятельности предпринимательских структур. Умеет структурировать материал, анализировать информацию, делать логические выводы и на их основе предлагать свои решения. У студента прослеживаются творческие подходы к решению предпринимательской проблемы, способности к генерированию новых идей для организации бизнеса.	90-100
Студент заинтересован в решении задачи и знает учебный материал по организации деятельности предпринимательских структур. Умеет анализировать информацию, делать логические выводы, обоснованно отстаивать свою точку зрения по различным аспектам предпринимательской деятельности.	80-89
Участие студента в решении задачи незначительно, теоретическим учебным материалом по организации предпринимательской деятельности владеет не в полной мере, затрудняется с анализом эффективности предпринимательской деятельности.	70-79
Студент не заинтересован в решении задачи, теоретический учебный материалом знает плохо, не всегда может применить его к конкретной предпринимательской ситуации.	60-69

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений

Вопросы к экзамену:

1. Теоретические основы учения о предпринимательстве. Современное понятие предпринимательства.
2. Основные признаки предпринимательской деятельности. Принципы малого предпринимательства.
3. Функции предпринимательства. Классификация предпринимательства. Типы и виды предпринимательской деятельности.
4. Сущность и критерии определения субъектов малого бизнеса.
5. Основные проблемы и направления поддержки малого бизнеса в РФ.
6. Субъекты предпринимательской деятельности. Личные и деловые качества предпринимателей.
7. Внешняя и внутренняя предпринимательская среда.
8. Сущность и значение культуры предпринимательства. Предпринимательская этика.
9. Формы хозяйствования в рыночной экономике. Индивидуальное предпринимательство.
10. Предпринимательская организация как юридическое лицо. Учредительные документы. Филиалы и представительства.
11. Процедура ликвидации юридического лица.
12. Формы реорганизации юридического лица: слияние, присоединение, разделение, выделение и преобразование.
13. Хозяйственные товарищества.
14. Правовой статус ООО.
15. Дочерние и зависимые общества.
16. Акционерные общества.
17. Государственные и муниципальные унитарные предприятия.
18. Некоммерческие организации.
19. Объединения предпринимательских организаций: холдинги и ФПГ.
20. Производственное предпринимательство. Традиционное и инновационное предпринимательство.
21. Коммерческо-торговое предпринимательство.
22. Посредничество и его формы.
23. Финансово-кредитное предпринимательство.
24. Условия и этапы создания нового собственного дела.
25. Государственная регистрация и лицензирование предпринимательской деятельности.
26. Открытие счетов в банке.
27. Покупка предприятия. Аренда.
28. Организация собственного дела на основе франчайзинга.

29. Внутрифирменное распределение ресурсов. Внутрифирменные системы планирования.

30. Внутрифирменные системы управления качеством продукции, работ, услуг: товарный знак, стандартизация, сертификация, лицензирование.

31. Форма, содержание и технология разработки бизнес-плана предпринимательской единицы.

32. Преимущества бизнес-планирования деятельности фирмы. Основные функции бизнес-плана.

33. Классификация основных типов бизнес-планов. Технологий разработки бизнес-плана.

34. Разработка разделов бизнес-планов предпринимательских единиц.

35. Внутреннее и внешнее финансирование предпринимательской деятельности.

36. Ценовая политика предприятия.

37. Анализ финансового положения организации.

38. Финансовая аренда (лизинг) в малом бизнесе.

39. Понятие и классификация предпринимательских договоров.

40. Характеристика основных видов договоров.

41. Сущность и классификация предпринимательского риска.

42. Виды потерь и факторы риска. Оценка риска.

43. Управление предпринимательским риском. Основные методы его нейтрализации.

44. Модели инновационного предпринимательства.

45. Сущность инноваций и их классификация.

46. Современные способы генерации новых идей и продуктов.

47. Методы определения и оценки новых рыночных возможностей в малом предпринимательстве.

48. Приемы генерации новых идей и продуктов, используемые в малом бизнесе.

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к экзамену)

Вопросы и задания

1. В чем проявляется опасность кризиса? Каковы ее симптомы?
2. Как соотносятся управление функционированием организации и управление ее развитием?
3. Каково влияние генерации новых идей и продуктов на жизнеспособность организации?
4. Что такое кризис и какую роль он играет в процессах социально-экономического развития?
5. Каковы причины возникновения кризисных ситуаций?
6. Какие последствия возможны в результате разрешения кризиса?

7. В чем разнообразие кризисов и как можно их классифицировать?
8. Какую роль в кризисных ситуациях играет человеческий фактор?
9. Сущность и роль малого предпринимательства в экономике.
10. Преимущества и недостатки малого предпринимательства.
11. Причины, тормозящие развитие малого предпринимательства.
12. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.
13. Общие предпосылки создания малых предприятий. Этапы создания малого предприятия.
14. Государственная регистрация создаваемой организации как малого предприятия.
15. Постановка юридического лица на учет в налоговом органе.
16. Регистрация в территориальных органах Пенсионного фонда РФ страхователей-организаций.
17. Форма, содержание и технология разработки бизнес-плана предпринимательской единицы.
18. Разработка маркетинговой политик предпринимательской единицы. Сущность маркетинговой деятельности.
19. Трудовые отношения субъектов малого предпринимательства с наемными работниками.
20. Сущность и виды ответственности предпринимателей.
21. Основные права и обязанности работника. Основные права и обязанности работодателя. Заключение и исполнение коллективного договора на малых предприятиях. Заключение и расторжение трудового договора.
22. Общие положения об оплате труда работников. Стимулирующие выплаты. Основные государственные гарантии и компенсации работникам организаций.
23. Сущность и виды ответственности предпринимателей. Способы обеспечения исполнения субъектами малого предпринимательства своих обязательств.
24. Уголовная ответственность предпринимателей.
25. Административная ответственность за совершение правонарушений в области предпринимательской деятельности.
26. Гражданско-правовая ответственность предпринимателей.
27. Дисциплинарная ответственность.
28. Материальная ответственность.
29. Формы и методы государственной поддержки малого бизнеса.
30. Как можно оценить новые рыночные возможности (приемы и методы оценки).

Задача 1

Определите оптовую и розничную цены предприятия, а также структуру розничной цены.

Исходные данные:

- полная себестоимость изделия – 40 рублей,
- уровень рентабельности затрат – 20%,
- налог на добавленную стоимость – 6 рублей,
- наценка посреднических организаций – 5 рублей,
- торговая надбавка – 15% к отпускной цене посредников.

Задача 2

Производственная себестоимость изделия равна 290 тыс. руб., непроизводственные расходы – 5%, плановый уровень рентабельности – 16%, НДС – 20%.

Определите полную себестоимость единицы товара, расчетную цену предприятия, отпускную (оптовую) цену предприятия.

Задача 3

Цена единицы товара на момент заключения договора о поставке составляла 100 тыс. ден. ед. При этом доля сырья и материалов в цене товара составляла 60%, а заработной платы – 20%.

Допустим, что в результате инфляции в стране стоимость сырья и материалов на момент поставки товара увеличилась в 2,5 раза, а зарплата выросла на 100%.

Рассчитайте, какой будет цена единицы товара на момент его поставки потребителю.

Задача 4

Необходимо составить прогнозную калькуляцию единицы продукции А с учетом следующего:

- по предварительным расчетам, расход конструкционных материалов на единицу изделия должен составить: стали – 3.2 кг, бронзы – 0.8 кг. Покупная цена этих материалов равна соответственно 980 и 4000 у.е. за одну тонну,
- основная заработная плата производственных рабочих – 1.5 у.е.,

 дополнительная заработная плата производственных рабочих составляет 12% от основной,

 отчисления на социальное страхование установлены на уровне 37% от основной и дополнительной заработных плат,

 затраты на эксплуатацию и содержание оборудования предполагаются в размере 90% от основной заработной платы,

 общепроизводственные расходы – 60% от основной заработной платы.

Задача 5

Фирма производит продукцию двух видов А и Б. Определить общую сумму дохода от продажи (в тыс. руб.).

Показатели	Продукция	
	А	Б
Объем реализованной продукции, ед.	1800	3100
Цена изделия, руб.	125	140

Задача 6

Фирма производит продукцию двух видов А и Б. Определить отклонение фактической суммы дохода фирмы от плановой (в тыс. руб.)

Показатели	план		факт	
	А	Б	А	Б
Объем реализованно	2300	2200	1800	3100

й продукции, ед.				
Цена изделия, руб.	120	140	125	120

Задача 7

Определить на сколько больше получен доход за счет роста объема реализованной продукции (в тыс. руб.)

Показатели	план	факт
Объем реализованной продукции, ед.	2200	3100
Цена изделия, руб.	140	120

Задача 8

Определить на сколько недополучен доход за счет снижения цены реализуемой продукции (в тыс. руб.)

Показатели	план	факт
Объем реализованной продукции, ед.	2200	3100
Цена изделия, руб.	140	120

Задание 4. Практическое задание

Инфраструктура бизнеса – это совокупность организационно-правовых форм, опосредствующих движение деловых отношений и увязывающих эти отношения в единое целое. Такими формами (элементами инфраструктуры бизнеса) в современной рыночной экономике являются:
Кредитная система и коммерческие банки;

Организационно оформленное посредничество на товарных, сырьевых, фондовых и валютных биржах;
Аукционы, ярмарки и другие формы организованного небиржевого посредничества;
Биржи труда;
Информационные технологии и средства деловой коммуникации,
Налоговая инспекция, налоговая система;
Страховые компании;
Рекламные и информационные агентства, средства массовой ин-формации;
Торговые палаты и другие объединения деловых людей;
Таможенная система;
Профсоюзы работающих по найму;
Коммерческо-выставочные комплексы;
Система подготовки кадров;
Консультационные (консалтинговые) компании;
Аудиторские компании;

Из представленных элементов инфраструктуры бизнеса выделите 5, оказывающих наибольшее влияние на развитие предпринимательских фирм. Почему Вы считаете, что именно эти элементы наиболее важные? Аргументируя свой ответ, приведите примеры из российской практики.

Задание 5. Практическое задание

Маленькая кондитерская фабрика должна закрыться на реконструкцию. Необходимо реализовать оставшиеся запасы сырья, для производства продуктов из ассортимента фабрики, получив максимальную прибыль с минимальными потерями. Запасы и расход каждого вида сырья для производства единицы продукции каждого вида, а также нормы прибыли для каждого продукта (прибыль на 1 пакет), представлены в таблице.

Сырье	Запасы,кг	Продукты, расход сырья, кг				
		Ореховый звон	Райский вкус	Батончик	Белка	Ромашка
Темный	1411	0.8	0.5	1	2	1.1

шоколад						
Светлый шоколад	149	0.2	0.1	0.1	0.1	0.2
Сахар	815.5	0.3	0.4	0.6	1.3	0.05
Карамель	466	0.2	0.3	0.3	0.7	0.5
Орехи	1080	0.7	0.1	0.9	1.5	0
Прибыль/пакет у.е.		1	0,7	1,1	2	0,6

В разговоре с владельцем фабрики мастер, используя свой 20-летний опыт, предлагает «на глазок» выпустить по 200 пакетов каждого продукта, утверждая, что ресурсов «должно хватить», а прибыль получится, очевидно, 1080 у.е.

При разговоре присутствует сын владельца фабрики, только что закончивший программу «Бакалавр делового администрирования», который утверждает, что такие проблемы надо решать не «на глазок», а с помощью

линейного программирования. Умиленный отец обещает сыну всю прибыль сверх1080 у.е., если он предложит лучший план, чем многоопытный мастер.

Задание: составить оптимальный план с минимальным риском потерь.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена

Характеристика ответа	**Европейская оценка**	**Рубежные баллы**	**Оценка**	**Уровень сформированности**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос экзаменационного билета, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями,	**A**	**100-96**	**5+**	**Повышенный уровень**

умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**5**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**5-**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**4+**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные	**C**	**80-76**	**4**	

вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.				
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**4-**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**3+**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**3**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	**E**	**60**	**3-**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	**F**	**Менее 60**	**2**	**Компе-тенции не сформирован**