

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АРХИТЕКТУРНО-СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра экономики и предпринимательства в строительстве

**Методические указания
для проведения практических занятий
по курсу «Основы предпринимательской деятельности»
для студентов направления подготовки «Менеджмент»**



Казань
2016

УДК 675.01 (075.8)
ББК 65.052.21
М 91

М 91 Методические указания к практическим занятиям по курсу «Основы предпринимательской деятельности» для студентов направления подготовки «Менеджмент» / Мустафина Л.Р. - Казань: КГАСУ, 2016 – 42 с.

Печатается по решению Редакционно - издательского совета Казанского государственного архитектурно-строительного университета

В методических указаниях приведены задания, описание сценарий деловых игр, задачи, ситуации для выполнения их студентами на практических занятиях под руководством преподавателя. Все материалы сгруппированы по практическим занятиям в соответствии с учебным планом.

Табл. 34. Рис. 4.

Рецензент

К.э.н., доцент кафедры «Муниципальный менеджмент»
Казанского государственного архитектурно-строительного университета
Афанасьева А.Н.

УДК 675.01 (075.8)
ББК 65.052.21

© Казанский государственный
архитектурно-строительный
университет, 2016
© Мустафина Л.Р., 2016

Содержание

1. Общие положения.....	4
2. Практические занятия по темам	6
2.1. Практическое занятие №1. Теоретические основы предпринимательской деятельности. Деловая игра «Организация бизнеса, выбор организационно-правовой формы».....	6
2.2. Практическое занятие № 2. Организационно-правовые формы хозяйственной деятельности. Основы построения оптимальной структуры предпринимательской деятельности. Деловая игра «Порядок создания нового предприятия и его государственная регистрация»	7
2.3. Практическое занятие № 3. Влияние факторов внутренней и внешней среды на предпринимательскую деятельность. Деловая игра «SWOT- анализ деятельности предприятий. Бенчмаркинг»	8
2.4. Практическое занятие № 4. Конкурентоспособность малого бизнеса. Деловая игра «Конкурентоспособность малого бизнеса».....	16
2.5. Практическое занятие №5. Влияние риска предпринимательской деятельности на предприятиях строительного комплекса. Деловая игра «Влияние риска предпринимательской деятельности на предприятия строительного комплекса»	18
2.6. Практическое занятие № 6. Оценка эффективности предпринимательской деятельности.....	21
2.7. Практическое занятие № 7. Деловая культура и технологии делового общения предпринимателя. Деловая игра «Управление персоналом предприятия».....	24
2.8. Практическое занятие № 8. Налогообложение предпринимательской деятельности	31
2.9. Практическое занятие № 9. Разработка бизнес- плана. Деловая игра «Разработка бизнес-плана».....	36
3. Список использованной литературы.....	42

1. Общие положения

Целью дисциплины является формирование у обучающихся компетенций в области организации предпринимательской деятельности необходимых для решения организационно-управленческих задач в современных экономических условиях

При изучении дисциплины «Основы предпринимательской деятельности», студентам читаются лекции и проводятся практические занятия. На лекциях в логической последовательности излагаются основополагающие и наиболее значимые материалы дисциплины. Проведение практических занятий осуществляется в форме деловой игры, тестов и решения задач по пройденному материалу и предполагает коллективное обсуждение студентами наиболее сложных заданий с преподавателем.

Цель деловой игры – создание моделируемой ситуации для отработки и принятия самостоятельных решений в области организации и управления предпринимательской деятельностью как системы экономических, организационных и правовых отношений в рамках предпринимательских единиц.

Назначение работы – мобилизация теоретических и практических знаний, полученных в процессе обучения, и закрепление навыков коллективной выработки принятия решения

Актуальность обусловлена тем, что эффективность проведения деловых игр заключается в умении сочетать уровень организационной подготовки, степень условности имитационной модели, активности и компетентности руководителя игры, чёткости постановки цели, задач, уровня саморазвития и самоорганизации студентов, работая в команде.

Задачи деловой игры:

- выработать практический опыт организации и управления предпринимательской деятельностью, используя имеющиеся навыки;
- раскрыть возможности использования игровых элементов для выработки коллективного решения;
- освоить нормативно-правовую базу развития предпринимательской деятельности;
- выявить уровень подготовки студентов и их ориентации в современной экономической литературе;
- выработать приемы и навыки публичных выступлений, содействующие развитию личности студента.

Таблица 1

Структура деловой игры

1	Цель
2	Постановка проблемы
3	Задачи
4	Самостоятельное формирование команды единомышленников, распределение ролей
5	Выбор капитана команды
6	Выполнение поставленных задач и представление иллюстрированного материала (таблицы, схемы и рисунки)
7	Объединение усилий всех команд участников для выработки общего решения
8	Выступление капитана и участников команд
9	Работа членов жюри по итогам деловой игры. Оценка участников по критериям с помощью балльной системы (табл.2)
10	Выявление победителя, комментарии жюри, поздравления, награждение победителя памятными призами

Таблица 2

Критерии оценки деловой игры для жюри

№	Критерии	Оценка в баллах				
		1	2	3	4	5
1	Уровень организационной подготовки					
2	Качество и уровень проработки моделируемой ситуации					
3	Степень взаимодействия и единства в выработке конструктивного решения					
4	Уровень знаний студентов и умения формулировать идеи в процессе публичного выступления					
5	Активность и деловые качества участников					
6	Роль капитана команды					
7	Способность команды к использованию инновации в принятии предпринимательского решения					
Общая оценка команды						
Комментарии						
ФИО члена жюри						

2. Практические занятия по темам

2.1. Практическое занятие №1. Теоретические основы предпринимательской деятельности

Цели и задачи учебной дисциплины. Сущность и функции предпринимательства. Типы и виды предпринимательства. Предпринимательская идея. Принятие предпринимательского решения: внутренняя и внешняя среда. Права и обязанности предпринимателей. Методы принятия предпринимательских решений.

Деловая игра «Организация бизнеса, выбор организационно-правовой формы»

Цель деловой игры - базируясь на многообразии форм собственности предприятий, выбрать тот бизнес (выбор партнеров, клиентов, посредников), который наиболее перспективен, и обосновать его.

Постановка проблемы. Принимая решение о выборе организационно-правовой формы, предприниматель определяет требуемый уровень и объем возможных прав и обязательств в зависимости от профиля и содержания будущей предпринимательской деятельности, возможного круга партнеров, существующего законодательства.

При этом выбор наиболее оптимальной формы организации предпринимательской деятельности следует соотносить с возможностями, которые предоставляет действующее законодательство. При осмыслении этих проблем предприниматель принимает решение о правовом статусе учреждаемого предприятия.

Задачи, поставленные перед участниками:

- сформулировать цель, предпринимательскую идею бизнеса;
- обосновать экономическую сущность предпринимательской деятельности;
- показать наличие инновационного момента (новой системы управления производством, качеством, внедрение новых методов организации производства или новых технологий);
- предложить товар, пользующийся высоким уровнем конкурентоспособности;
- определить тип и выбор поставщиков, посредников, покупателей;
- предусмотреть технику деловых переговоров;

- обосновать предпосылки для успешного предпринимательского старта;
- представить «визитную карточку» предприятия.

Каждая команда должна представить «визитную карточку» своего бизнеса:

- общую характеристику бизнеса (цель, предпринимательская идея, экономическая сущность предпринимательской деятельности);
- особенности рынка, профиль потребителя (предпринимательская среда);
- основных конкурентов, преимущества по сравнению с ними;
- сравнительные преимущества и недостатки выбранной организационно-правовой формы с точки зрения менеджмента;
- способ принятия решений (на коллективной основе или когда предприниматель берет на себя функцию единоличного принятия решений).

Команды заполняют анкету по оценке текущей деятельности.

Таблица 3

Юридические лица

Вид юридического лица	Учредители	Форма учредительных документов

Таблица 4

Вид предпринимательства

Вид предпринимательства	Достоинства	Недостатки

Таблица 5

Организационно-правовая форма

Организационно-правовая форма	Преимущества	Недостатки

2.2. Практическое занятие №2. Организационно-правовые формы хозяйственной деятельности. Основы построения оптимальной структуры предпринимательской деятельности

Организация и развитие собственного дела. Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы предпринимательской единицы. Порядок создания нового предприятия. Правовые основы

предпринимательства. Организационная структура управления.
Прекращение деятельности предприятия.

Деловая игра «Порядок создания нового предприятия и его государственная регистрация»

Цель деловой игры – обосновать порядок создания нового предприятия и государственной регистрации по требованиям действующего законодательства.

Постановка проблемы. Все вновь созданные предприятия должны пройти государственную регистрацию согласно требованиям действующего законодательства. Только зарегистрированному юридическому лицу выдается свидетельство о регистрации, иначе его деятельность будет признана незаконной и запрещена.

Задание. Для данной игры необходимо задействовать три команды участвующих:

1. Команда предпринимателей, создающих новое предприятие.
2. Команда государственных структур.
3. Команда экспертов.

Каждая команда должна определить индивидуальные цели и задачи, которые им необходимо будет решить.

Задачи, поставленные перед участниками:

- обосновать условия создания предприятия;
- сформулировать этапы создания нового предприятия (представить схему);
- показать порядок государственной регистрации предприятия (этапы, необходимые документы, инстанции);
- обосновать бюрократические препоны, связанные с оформлением документов.

Участники должны также составить учредительные документы (устав предприятия, договор о создании и деятельности предприятия, протокол №1, заявление учредителя). Команда предпринимателей должна пройти все этапы создания и регистрации предприятия. Команда государственных структур должна разбиться на инстанции, в которых предприниматели могут осуществить свою цель. Команда экспертов должна оценить, насколько грамотно и обоснованно предприниматели действуют для достижения своей цели, обращаясь в государственные службы. Система оценки экспертов – балльная.

2.3. Практическое занятие №3. Влияние факторов внутренней и внешней среды на предпринимательскую деятельность

Управление созданным предприятием. Анализ потенциала предприятия. SWOT-анализ деятельности строительного предприятия. Факторы сильных и слабых сторон деятельности строительного предприятия Управление затратами предпринимательской деятельности. Основы формирования ресурсного потенциала предпринимательских структур.

Деловая игра «SWOT- анализ деятельности предприятий. Бенчмаркинг»

Цель деловой игры – составить и оформить SWOT-анализ деятельности предприятия.

Задачи, поставленные перед участниками. Команды должны сформулировать миссию своей организации, характеризующую основной вид деятельности; определить отношение к внешней среде и пути формирования корпоративного климата; провести анализ сильных и слабых сторон своей организации, возможностей и рисков; определить стратегическую позицию предприятия.

Постановка проблемы. SWOT-анализ – это система интегрального анализа, основным содержанием которого является исследование характера сильных и слабых сторон предприятия в разрезе отдельных внутренних факторов, а также влияние внешних факторов, обуславливающих развитие предприятия.

Внешняя среда предпринимательской единицы – это совокупность экономических, политических, правовых, научных и технических, коммуникационных, природно-географических факторов, которые оказывают влияние на деятельность предприятия. Метод SWOT (от англ. SWOT) – сила, слабость, возможности, угрозы – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды.

Таблица 6

Анализ сильных и слабых сторон деятельности компании

Сфера	Факторы	Вопросы для анализа
Организация общего управления	<ul style="list-style-type: none"> - Организационная структура - Престиж и имидж предприятия - Организация системы коммуникаций - Общая для всего предприятия система контроля - Квалификация, способности и интересы высшего руководства 	<ul style="list-style-type: none"> - Четко ли распределены в организации права и обязанности? - Существует ли в организации практика снижения управленческих издержек? - Эффективно ли

	<ul style="list-style-type: none"> - Система стратегического планирования - Внутриотраслевая синергия. 	<p>взаимодействие различных структурных подразделений в процессе достижения целей организации?</p>
Производство	<ul style="list-style-type: none"> - Стоимость сырья, материалов и их доступность, отношения с поставщиками - Система контроля запасов, оборот запасов - Местонахождения производственных помещений, расположение и использование мощностей - Экономия от масштаба производства - Техническая эффективность мощностей и их загруженность - Чистая продукция и прибыль - Отдача от использования оборудования - Контроль за процессом изготовления - Проектирование, составление графика работ - Контроль качества - Сравнительная по отношению к конкурентам и средней по отрасли величина издержек - Исследования и разработки, инновации - Правовые формы защиты строительной продукции. 	<ul style="list-style-type: none"> - Соответствуют ли производственные мощности конкурентным требованиям сегодняшнего дня? - Насколько эффективно используются производственные мощности, существуют ли возможности для решения производственной базы? - Какова отдача от исследований и разработок?
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> - Продукты (работы), производимые организацией - Сбор необходимой информации о рынке - Доля рынка - Потенциал расширения продукции, работ, услуг строительного предприятия - Жизненный цикл основных видов продукции - Каналы распределения - Организация сбыта - Имидж предприятия, репутация и качество продукции - Ценовая политика - Процедура установления обратной 	<ul style="list-style-type: none"> - Что является сильными и слабыми сторонами продукции строительной организации? - Какова ценовая политика организации? - Какую долю рынка и насколько твердо удерживает организация, каковы тенденции в изменении ее доли рынка?

	связи с рынком.	
Финансы и учет	<ul style="list-style-type: none"> - Возможность привлечения краткосрочного капитала - Возможность привлечения долгосрочного капитала - Стоимость капитала по сравнению со средней отраслевой и стоимостью капитала у конкурентов - Налоговая политика - Отношения к инвесторам, акционерам, учредителям - Возможность использования альтернативных финансовых стратегий - «Рабочий» капитал, гибкость структуры капитала - Эффективный контроль над издержками - Система учета издержек. 	<ul style="list-style-type: none"> - Каковы тенденции в изменении финансовых показателей деятельности организации? - Какой процент прибыли обеспечивается отдельными подразделениями? - Достаточно ли осуществляется капитальных затрат для того, чтобы обеспечить будущие производственные потребности?
Кадры	<ul style="list-style-type: none"> - Управленческий персонал - Квалификация сотрудников - Совокупность выплат работникам в сравнении с аналогичным показателем у конкурентов и в среднем по отрасли - Кадровая политика - Использование стимулов для мотивирования выполнения работы - Текучесть кадров и прогулы. 	<ul style="list-style-type: none"> - Какой стиль управления использует высшее руководство? - Соответствует ли квалификация персонала организации ее текущим и будущим задачам? - Каковы мотивы работы работников организации? - Какова политика оплаты труда в организации по сравнению с другими фирмами такого же профиля?

Анализ внутренней среды направлен на изучение того, какими сильными и слабыми сторонами обладает организация. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, затем – установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации. Для этого составляется матрица SWOT:

Таблица 7

Матрица SWOT

	Возможности	Угрозы
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.

Сильные стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ «СИБ»	ПОЛЕ «СИУ»
Слабые стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ «СЛВ»	ПОЛЕ «СЛУ»

Слева выделяются сильные и слабые стороны предприятия. В верхней части матрицы выделяются возможности и угрозы. На пересечении разделов образуются четыре поля: СИБ (силы и возможности); СИУ (силы и угрозы); СЛВ (слабости и возможности); СЛУ (слабости и угрозы). На каждом из данных полей необходимо рассмотреть всевозможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии развития предприятия. В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИБ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон предприятия с целью получения отдачи от возможностей, которые появились во внешней среде. Для пар на поле СЛВ стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся слабости предприятия. Если пара находится на поле СИУ, стратегия должна предполагать использование силы предприятия для устранения угроз.

Для пар, находящихся на поле СЛУ, важно выработать такую стратегию, которая позволила бы избавиться от слабостей и угроз. Для оценки возможностей применяется метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице. Возможности попадающие на поля ВС, ВУ, СС, имеют большое значение для предприятия и их надо обязательно использовать. По возможностям же, попавшим на оставшиеся поля, руководство должно принять позитивное решение об их использовании.

Таблица 8

Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей на организацию		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	ВС	ВУ	ВМ
Средняя	СС	СУ	СМ
Низкая	НС	НУ	НМ

Аналогичная матрица составляется для оценки угроз.

Таблица 9

Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз на организацию			
	разрушение	критическое состояние	тяжелое состояние	легкие ушибы
Высокая	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
Средняя	СР	СК	СТ	СЛ
Низкая	НР	НК	НТ	НЛ

Угрозы, которые попали на поля ВР, ВК и СР, представляют большую опасность для предприятия. Угрозы, попавшие на поля ВТ, СК и НР, также имеют важное значение и их необходимо устранить. Угрозы на полях НК, СТ, ВЛ, требуют ответственного подхода к их устранению.

Для конкретного исполнения рассмотренных матриц, рекомендуется проводить выявление возможностей и угроз в трех направлениях: рынок, продукт и деятельность по реализации продуктов на целевых рынках (ценообразование, распределение и продвижение продуктов, работ, услуг). Источником возникновения возможностей и угроз могут быть заказчики, конкуренты, изменение факторов внешней среды, например, законодательной базы, налоговой политики. Целесообразно проводить данный анализ, изучив:

- характер возможности (угрозы) и причину ее возникновения;
- время существования, силу фактора, уровень опасности и степень ее влияния;
- результаты SWOT-анализа можно использовать при проведении бенчмаркинга.

Бенчмаркинг – это сравнение показателей ведения бизнеса на предприятии с аналогичными характеристиками лучших компаний с целью определения источников высокой эффективности работы и внедрения лучшего опыта.

Сравнительные исследования проводят по направлениям:

- сравнение предприятия с конкурентом;
- если предприятие принадлежит холдингу, - провести сравнение с аналогичными предприятиями;
- сравнение своего предприятия с большим количеством других предприятий – общий бенчмаркинг;
- сравнить характеристики работы отдельных функций или подразделений своего предприятия с аналогичными параметрами

предприятий, которые выполняют эти функции лучше всех - функциональный бенчмаркинг.

Этапы проведения бенчмаркинга:

- определить критерии сравнения;
- спланировать проект;
- выделить факторы, влияющие на выбранный параметр;
- провести исследования партнера по бенчмаркингу;
- проанализировать собранную информацию;
- внедрить рекомендации нововведения на своем предприятии.

Таблица 10

Пример составления SWOT-анализа

	Конкуренты		Собственное предприятие
	№1	№2	
Сильные стороны	Удобное расположение	Наличие финансовых ресурсов	Современное оборудование, качество предоставляемых товаров
	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Индивидуальный подход к каждому клиенту
Слабые стороны	Высокие цены	Отсутствие квалифицированных кадров	Недостаточный управленческий опыт
	Неэффективная реклама	Высокие цены	Высокие цены
	Низкая конкурентная позиция	Неэффективная реклама	Недостаточно рекламных коммуникаций
Возможности	Улучшение качества услуг	Расширение ассортимента	Привлечение инвесторов, поставщиков, покупателей
	Замена оборудования	Открытие нового филиала	Применение дополнительных услуг
Угрозы	Появление успешных конкурентов	Снижение уровня покупательской способности	Неблагоприятные демографические изменения

Результаты бенчмаркинга являются источником повышения эффективности работы в системе управления, внедрения нововведений на предприятии.

Подготовка, защита и обсуждение группового решения. В подготовленном сообщении необходимо обосновать предлагаемую формулировку миссии организации, представить результаты SWOT-анализа деятельности предприятия. Каждая команда участников должна оформить SWOT-анализ в виде таблицы.

Жюри должно оценить, насколько грамотно и обоснованно составлен SWOT-анализ предприятия. Система оценки экспертов – балльная (от 1 до 5 – высшая оценка).

Таблица 11

Возможности и угрозы

Возможности:	Угрозы:
<ul style="list-style-type: none"> • Появление новых технологий • Расширение спектра предоставляемых услуг • Увеличение количества строящихся объектов жилищной сферы • Рост объемов выполняемых подрядных работ • Рост числа государственных заказов 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокие процентные ставки • Несовершенная налоговая политика государства • Высокие тарифы на энергоресурсы, на транспортные услуги • Низкая платежеспособность заказчиков • Сокращение числа государственных заказов. • Ужесточение технических требований и норм по качеству работ • Изменение нормативной законодательной базы

Таблица 12

Сильные и слабые стороны

<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Положительная репутация предприятия (длительная история существования, богатый опыт работы); • Высокий уровень квалификации ИТР (специалисты высокой квалификации с большим стажем работы); • Постоянный контроль качества; • Проведение НИОКР; • Внедрение новых 	<p>Необходимо обратить внимание на изучение потенциальных возможностей. Они могут гарантировать организации успешное и стабильное функционирование при условии, что руководство сможет определить дальнейшую стратегию развития. У организации имеется неплохой потенциал (большой стаж работы, пока еще высокая квалификация работников, функционирование НИОКР и контроля качества), благодаря которому руководство сможет</p>	<p>За счет сильных сторон организации следует сохранить имеющийся потенциал, также попытаться в случае необходимости перейти на ассортимент предлагаемых услуг, применяя новые технологии и предложения по СЗХ. За счет внедрения новых СЗХ, увеличения прибыльности и конкурентоспособности, организация сможет адаптироваться к</p>
--	--	---

технологий	заключить договора на подрядные работы. Безусловно, необходим тщательный анализ и выбор СЗХ.	изменениям в нормативной базе и ужесточению технических требований.
<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Состояние основных фондов (высокая степень изношенности основных фондов, недостаток средств для своевременного обновления строительной техники); • Низкая мотивация (недостаточно высокая заработная плата, отсутствие социальной поддержки со стороны руководства); • Снижается уровень подготовки рабочих кадров (относительно низкая заработная плата не позволяет содержать специалистов высокой квалификации) 	<p>Организации в отношении слабых сторон необходимо предпринять ликвидационные меры. Это можно осуществить за счет имеющихся возможностей. Увеличение компенсационных выплат поможет организации сохранить имеющиеся квалификационные кадры и избавиться от текучести. Повышение зарплаты возможно при постоянном наличии у организации заказов, особенно связанных с внедрением новых видов деятельности.</p>	<p>Внешние угрозы могут оказать на организацию серьезное влияние и усугубить положение в отношении слабых сторон. Так, например, сокращение числа государственных заказов по программе ликвидации ветхого жилья, замедление роста строительных объемов работ и при падении спроса на продукцию могут привести организацию к необходимости реструктуризации (как управления, так и имущества)</p>

2.4. Практическое занятие №4. Конкурентоспособность малого бизнеса

Сравнительный анализ преимуществ и недостатков малого и крупного предпринимательства. Критерии оценки конкурентоспособности малых компаний. Ключевые факторы успеха малого бизнеса в конкурентной борьбе. Государственная поддержка малого бизнеса. Ресурсный потенциал малых и средних компаний в системе строительного комплекса.

Деловая игра «Конкурентоспособность малого бизнеса»

Цель – сформулировать факторы успеха малого бизнеса: конкурентные преимущества и состояние деловой среды.

Постановка проблемы. Малый бизнес особенно зависит от действия многочисленных факторов и их комбинаций, определяющих деловую среду и влияющих на его конкурентоспособность. Конкуренция в сфере

малого бизнеса имеет свои особенности, заставляя предпринимателей мобилизовать всю свою энергию и способности для сохранения и укрепления своих рыночных позиций.

Для данной игры необходимо задействовать три группы: команда участников (предпринимателей малого бизнеса); команда участников, представляющих государство, эксперты.

1 команда предпринимателей должна создать свое малое предприятие, которое функционирует в конкурентной среде, выпускает продукцию и эффективно использует ресурсный потенциал для достижения собственных целей.

2 команда (государство) представляет собой внешнюю среду и государственную политику в отношении развития малого бизнеса.

3 команда экспертов внимательно анализирует и оценивает обоснованность и грамотность действий двух команд по балльной оценке.

Задачи, поставленные перед участниками:

- представить предприятие малого бизнеса, действующее в рыночных условиях;
- определить вид малого предприятия в зависимости от стратегии поведения на рынке: коммутанты, пациенты, эксплеренты;
- сформулировать функции малого бизнеса, достоинства и недостатки своего предприятия малого бизнеса, его проблемы;
- определить критерии малого бизнеса;
- показать уровень государственной нагрузки на предприятие малого бизнеса;
- представить основные слагаемые конкурентоспособности в сфере малого бизнеса;
- выполнить анализ конкурентоспособного потенциала малого предприятия;
- определить состояние деловой среды;
- сформулировать конкурентные преимущества своего малого предприятия;
- представить рыночную инфраструктуру малого бизнеса;
- определить выбор стратегии развития или выживания, учитывающей угрозы и возможности внешней среды, сильные и слабые стороны малого предприятия.



Рис. 1. Факторы успеха малого бизнеса

2.5. Практическое занятие №5. Влияние риска предпринимательской деятельности на предприятиях строительного комплекса

Система внешних и внутренних факторов, влияющих на уровень предпринимательского риска деятельности строительной компании. Управление предпринимательскими рисками. Формы и методы снижения рисков и системы неопределенности.

Деловая игра «Влияние риска предпринимательской деятельности на предприятия строительного комплекса»

Цель деловой игры – оценить влияние предпринимательского риска на предприятие строительного комплекса.

Постановка проблемы. Строительный комплекс представлен в виде комплекса взаимосвязанных потоков: финансовых, информационных,

материальных, технологических, которые постоянно изменяются под влиянием внешних и внутренних факторов.

Любому бизнесу постоянно сопутствуют риск и неопределенность, которые являются элементами объективной действительности. Неопределенность экономической конъюнктуры вытекает из непостоянства предложения и спроса на товары, денежные средства, факторы производства, разнообразия критериев предпочтительности инвестирования средств и сфер приложения капиталов. В принятии предпринимателем управленческого решения, связанного с риском, важную роль играют знания бизнеса, информирования, квалификации, опыт, деловые качества. Основной задачей предпринимателя в этих условиях является выбор решений, связанных с риском, на основе объективных критериев, позволяющих его минимизировать.

Участникам деловой игры предоставляется возможность оценить особенности влияния предпринимательского риска на функционирование предприятий строительного комплекса.

Для этого участникам предлагается разбиться на команды, которые могут представить рискообразующие источники предприятий строительного комплекса.

Команды участников:

- предприятие строительного комплекса;
- поставщики и потребители рыночной информации;
- инвесторы;
- разработчики и потребители проектной документации;
- поставщики и потребители рабочей силы;
- потребители продукции строительного комплекса;
- поставщики материально-технических ресурсов;
- банки;
- налоговые органы.

Каждая команда должна дать характеристику рискам, которым они подвергаются, и взаимоувязать свои функции и взаимодействия в рамках строительного комплекса.

Задачи, поставленные перед участниками:

- дать анализ внешней и внутренней среды, влияющей на предприятия строительного комплекса;
- дать характеристику рискам, которым подвержены представленные «команды»;
- дать характеристику внутренних и внешних рисков, влияющих на строительные предприятия;
- определить возможные отрицательные последствия влияния рисков;

- классифицировать риски предпринимательской деятельности;
- сформулировать формы и методы снижения рисков и неопределенности;
- согласовать действия различных партнеров (контрагентов) строительного предприятия: инвесторов, разработчиков и потребителей проектной документации, поставщиков и потребителей рабочей силы, потребителей продукции строительного комплекса, поставщиков материально –технических ресурсов, поставщиков и потребителей рыночной информации, банков, налоговых органов;
- согласовать реализацию эффективных организационных мероприятий по снижению уровня воздействия рисков;
- объединить усилия всех команд участников для выработки общего решения, характеризующего оценки влияния предпринимательского риска на деятельность строительного предприятия.

По итогам игры жюри даёт оценку уровню квалификации каждой из команд, а также активности и подготовленности всех участвовавших в дискуссии.



Рис. 2. Рискообразующие источники предприятий строительного комплекса

Участники данной игры должны заполнить следующие таблицы:

Таблица 13

Анализ влияния внешней и внутренней среды строительного предприятия

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды

Таблица 14

Риски предприятия строительного комплекса

Внешние			Внутренние		
Политические	Социально-экономические	Экологические	Управленческие	Рыночные	Инвестиционные

Таблица 15

Классификация рисков предпринимательской деятельности

По времени возникновения	
По сфере возникновения	
По виду предпринимательской деятельности	
По степени допустимости	

2.6. Практическое занятие №6. Оценка эффективности предпринимательской деятельности

Принципы и методы оценки предпринимательской деятельности. Модель интегральной оценки результативности деятельности предприятия. Механизм формирования, распределения и использования прибыли предприятия. Система показателей эффективности предпринимательской деятельности.

Финансовое состояние предприятия зависит прежде всего от того, насколько быстро средства, вложенные в активы, превращаются в реальные деньги. Недостаток мобильных средств может привести к задержке платежей по текущим операциям, а излишек – это говорит о неэффективном использовании средств предприятия.

Отношение суммы чистых мобильных средств к общей сумме активов характеризует устойчивость структуры мобильных средств. Показателями, характеризующими финансовое положение предприятия, являются также коэффициенты ликвидности, коэффициент автономии (или коэффициент независимости), коэффициент финансовой устойчивости,

коэффициент маневренности и др. В таблице ниже представлена система показателей эффективности предпринимательской деятельности.

Таблица 16

Система показателей эффективности предпринимательской деятельности

Показатели	Коэффициенты	Алгоритм расчета
Эффективность деятельности предприятия	Общая рентабельность	$P_0 = P_{ч}/T \times 100$, где P_0 – общая экономическая рентабельность; $P_{ч}$ – чистая прибыль; T – объем товарооборота (выручка от реализации) без НДС
	Рентабельность производства	$P_n = P_{ч}/ОПФ_{ср\ 2} \times 100$, где P_n – рентабельность производства; $P_{ч}$ – чистая прибыль (годовая); $ОПФ_{ср\ 2}$ – среднегодовая стоимость ОПФ, участвующая в производстве продукции
Эффективность использования собственного капитала	Рентабельность собственного капитала	$P_{кc} = P_{ч}/K_c \times 100$, где $P_{кc}$ – рентабельность собственного капитала; $P_{ч}$ – чистая прибыль; K_c – величина собственного капитала
Эффективность использования основных фондов	Фондоотдача	$\Phi O = O_{n\ год}/ОПФ_{ср\ 2}$, где ΦO – уровень фондоотдачи; $O_{n\ год}$ – величина годового объема продукции; $ОПФ_{ср\ 2}$ – среднегодовая стоимость ОПФ, участвующая в производстве продукции
	Рентабельность основных фондов	$\Phi P = P_{ч}/ОПФ_{ср\ 2}$, где ΦP – рентабельность основных фондов; $P_{ч}$ – чистая прибыль; $ОПФ_{ср\ 2}$ – среднегодовая стоимость ОПФ, участвующая в производстве продукции
	Фондоёмкость	$\Phi E = 1/\Phi O = ОПФ_{ср\ 2}/O_{n\ год}$, где ΦE – фондоёмкость; ΦO – уровень фондоотдачи; $ОПФ_{ср\ 2}$ – среднегодовая стоимость ОПФ, участвующая в производстве продукции; $O_{n\ год}$ – величина годового объема продукции
Эффективность использования оборотных средств	Рентабельность оборотных средств	$P_{мс} = P_{ч}/МС \times 100$, где $P_{мс}$ – рентабельность материальных оборотных средств; $P_{ч}$ – чистая прибыль; $МС$ – величина материальных оборотных средств
	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	$K_0 = T/З_{ср} \times 100$, где K_0 – коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств; T – объем товарооборота (выручка от

		реализации) без НДС; Z_{cp} – средние товарные запасы
Эффективность использования трудовых ресурсов	Производительность труда	$P_{mp} - O_{n\ год}/Ч$, где P_{mp} – уровень производительности труда; $O_{n\ год}$ – величина годового объема продукции; $Ч$ – среднесписочная численность работников предприятия

Показатели прибыли выражают *абсолютный эффект* деятельности предприятия. Для характеристики эффективности применяемых ресурсов и текущих затрат на предприятии используется **рентабельность** — показатель, отражающий уровень прибыльности относительно определенной базы.

Предприятие рентабельно, если суммы выручки от реализации продукта достаточны не только для покрытия затрат, но и для образования прибыли. В таблице представлены основные показатели рентабельности предприятия.

Таблица 17

Основные показатели рентабельности предприятия

Показатель	Комментарий
(Rп) Рентабельность продаж	Показывает доходность реализации, т.е. на сколько рублей нужно реализовать продукции, чтобы получить 1 руб. прибыли. Напрямую связан с динамикой цены реализации продукции, уровнем затрат на производство
(Rод) Рентабельность основной деятельности	Показывает прибыль от понесенных затрат на производство продукции. Дополняет показатель рентабельности продаж (Rп). Динамика коэффициента может свидетельствовать о необходимости пересмотра цен или усиления контроля за себестоимостью реализованной продукции
(Rк) Рентабельность всего капитала предприятия	Определяет эффективность всего имущества предприятия. При сравнении рентабельности капитала с рентабельностью продукции и величиной ставки по банковскому кредиту, можно сделать вывод либо о неоправданном завышении кредитной ставки, либо о неудовлетворительном использовании капитала предприятия
(Rф) Рентабельность внеоборотных активов	Измеряет величину чистой прибыли, приходящейся на единицу стоимости внеоборотных активов
(Rск) Рентабельность собственного капитала	Отражает эффективность использования средств, принадлежащих собственникам предприятия. Основной критерий при оценке уровня котировки акций на бирже

Контрольные вопросы:

1. Каким образом формируются доходы предприятия?
2. Каким образом формируются расходы предприятия?
3. Что входит в понятие «постоянные издержки предприятия»?
4. Что входит в понятие «переменные издержки предприятия»?
5. Каким образом распределяется прибыль предприятия?
6. Для каких целей применяется модель жизненного цикла предприятия?
7. Какие фазы можно выделить на стадии роста жизненного цикла предприятия?
8. Понятие «эффекта» и «эффективности» деятельности предприятия.
9. Чем характеризуется этап роста деятельности фирмы?
10. На какую стадию жизненного цикла предприятия приходится пик доходов?
11. С чем связан этап спада на графике жизненного цикла предприятия?
12. Чем характеризуется стадия «умирания» предприятия?
13. Какими показателями характеризуются результаты эффективности текущей основной производственной деятельности?
14. Основные пути увеличения прибыли компании.

2.7. Практическое занятие №7. Деловая культура и технологии делового общения предпринимателя

Деловая культура и деловая этика предпринимателя. Основные этические принципы предпринимателя. Личные качества предпринимателя. Технологии делового общения предпринимателей. Основные принципы работы с персоналом. Управление персоналом предприятия. Оценка деловых качеств руководителя в создании коллектива.

Деловая игра «Управление персоналом предприятия»

Организатор игры информирует участников о порядке ее проведения, распределяет роли, выделяет группу экспертов. Основные участники выступают в качестве руководителей предприятий, отделов и занимаются поддержкой и стимулированием персонала. Они должны объяснить каждому работнику значимость его роли на закрепленном за ним рабочем месте.

Предлагаемые должности руководителей и специалистов:

- руководитель организации;
- управляющий банком;

- линейные руководители (начальники производств, прорабы, мастера);
- начальник экономического отдела;
- руководитель службы управления персоналом;
- менеджер по персоналу

Цель – представить кадровое обеспечение предпринимательской организации.

Постановка проблемы. Система управления персоналом является «стержнем» системы управления фирмы, которые неотделимы друг от друга в обеспечении соответствия качественных и количественных характеристик персонала целям достижения конкурентоспособности предприятия.

Задачи, поставленные перед участниками:

1. Привести способы повышения мотивации персонала к работе.
2. Сформулировать процедуру отбора персонала.
3. Привести сравнительную характеристику методов управления.
4. Дать оценку деловых качеств руководителя.
5. Сформулировать критерии оценки результативности труда руководителей и специалистов;
6. Составить рейтинговую оценку труда руководителей и специалистов.

Таблица 18

Рейтинговая оценка труда руководителей и специалистов

Общие критерии оценки	Рейтинг	Характеристика
Качество – аккуратность, тщательность и приемлемость выполненной работы	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Производительность – количество и эффективность работы, выполненной в некоторый период времени	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Надежность – насколько можно положиться на этого работающего по завершении задачи	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

Знание работы – практические навыки, знания и информация, используемые при работе	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Пригодность – степень пунктуальности, соблюдения предписанной работы, перерыв на обед и общая посещаемость	1	
	2	
	3	
	4	
	5	
Независимость – часть работы, выполненная с небольшим контролем или без него	1	
	2	
	3	
	4	
	5	

Каждый участник по поручению ведущего игры занимается определенным направлением работы. Для подготовки обоснованных предложений предоставляется 15 минут. Далее участники докладывают о результатах работы своих групп. Сообщение должно быть публичным с привлечением внимания всех участников, экспертов, ведущего. После выступления руководителей со своими предложениями слово предоставляется экспертам и всем желающим из числа участников игры с возможностью вступить в дискуссию.

По итогам игры жюри дает оценку уровню квалификации каждого руководителя, а также активности и подготовленности всех участвовавших в дискуссии. Оценка участников производится членами жюри с помощью балльной системы.

Представленные далее материалы помогут студентам правильно сформулировать свои ответы, выполняя задачи деловой игры.

Мотивация – это работа руководителя, которая направлена на активизацию сотрудников предприятия, повышая эффективность их труда для достижения своих личных целей и целей коллектива предприятия.

Мотивация труда рассматривается как совокупность стимулов, побуждающих персонал к активной трудовой деятельности.

Повышение мотивации предполагает:

- создание благоприятной атмосферы для сотрудников;
- формирование критериев поведения сотрудников;
- прямое общение с руководителем и обеспечение обратной связи.

Таблица 19

Повышение мотивации персонала к работе

Способы повышения мотивации к работе	Основные ценности мотивации персонала к работе
<ol style="list-style-type: none"> 1. Хороший заработок. 2. Хорошие товарищи по работе. 3. Интересная работа. 4. Соответствие работы способностям. 5. Удобное время работы. 6. Полезность для общества. 7. Большой отпуск. 8. Надежное место работы. 9. Работа, уважаемая людьми. 10. Возможность инициативы. 11. Возможность чего-то достичь. 12. Возможность общения с людьми. 13. Ответственная работа. 14. Отсутствие давления со стороны руководства. 15. Возможность продвижения по службе. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Чувство собственной значимости. 2. Хорошая атмосфера в коллективе. 3. Осознание принадлежности к группе людей. 4. Выбор клиентов в зависимости от целей предприятия. 5. Организация торгового процесса между покупателями и продавцами товара (услуги). 6. Регулирование системы ценообразования при совершении сделки с покупателями.

Критерии отбора могут быть разными, но важно, чтобы профессиональные качества и опыт, образование и моральные качества были первостепенными критериями.

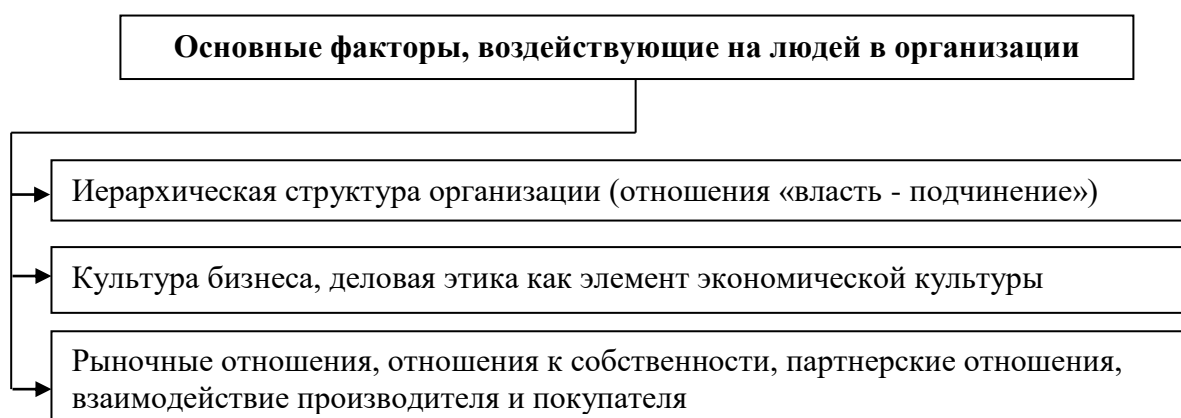


Рис. 3. Основные факторы, воздействующие на людей в организации

Таблица 20

Сравнительная характеристика методов управления

Признаки методов управления	Группы методов управления		
	методы принуждения	методы побуждения	методы убеждения
Название группы	Административные	Экономические	Социально-психологические
Цель управления	Выполнение законов, директив, планов	Достижение конкурентоспособности товаров	Достижение взаимопомощи
Структура управления	Жесткая	Адаптивная к ситуациям	Адаптивная к личности
Форма собственности, где преимущественно применяются методы	Государственная	Корпоративная, частная, государственная и др.	Частная
Основное требование к субъекту при применении методов	Исполнительность, организованность	Профессионализм в данной области	Психологическая устойчивость личности
Тип организационной структуры, для которой в наибольшей мере приемлемы данные методы	Линейная, функциональная	Проблемно-целевая, матричная	Бригадная
Преимущественное направление управляющего воздействия	Сверху вниз	Вертикальное (сверху вниз и снизу вверх)	Вертикальное и горизонтальное
Уровень иерархии управления, где преимущественно применяются методы	Высший и средний	Высший, средний и низший	Низший
Характер управленческой информации	Качественная, детерминированная	Качественная, стохастическая	Комплексная, стохастическая
Стиль руководства, характерный для данной группы методов	Авторитарный	Смешанный	Демократический
Тип чаще всего принимаемых управленческих	Решения, основанные на строгом	Решения, основанные на моделировании	Мониторинг, моделирование социально-

решений	соблюдении нормативно- методических документов и директив	и комплексном обосновании	психологических процессов; психотехнологии
Конкретные методы и способы управления	Государственное регулирование экономики; стандартизация и	Экономическое стимулирование; анализ затрат, качества и других	Моральное стимулирование
	сертификация; мониторинг экосистемы; нормативно- методическое регулирование системы управления организацией; планирование, учет и контроль	параметров систем; Экономико- математическое моделирование; балансовые методы	

Оценка деловых качеств руководителя в создании коллектива:

- административные способности;
- творческие способности;
- умение общаться, слушать других;
- аналитические способности, деловое чутье;
- правильный подбор сотрудников;
- поддержка идеи коллективизма;
- забота о членах коллектива;
- создание положительного климата на предприятии;
- заинтересованность в результате работы;
- четкое определение значения организации;
- использование эффективных методов работы;
- грамотное распределение обязанностей между сотрудниками;
- поддержка личного развития своих сотрудников;
- поощрение творческого потенциала, способности к инновациям;
- сохранение у подчиненных чувства самоуважения;
- требовательность, решительность;
- умение мгновенно сводить проблемы к их простейшим составным элементам, создавая основу для нахождения простых и точных решений;
- гибкость ума.

Таблица 21

Критерии оценки результативности труда руководителей и специалистов

Должности	Критерии оценки результативности труда
Руководитель организации	Прибыль, конкурентоспособность организации
	Рост прибыли, производительность
	Оборот капитала; рост числа клиентов
	Доля на рынке
Управляющий банком	Объем кредитов и их динамика
	Рентабельность
	Качество кредитных операций
	Количество новых клиентов
Линейные руководители (начальники производств, цехов, мастера). Своевременность и полнота выполнения должностных обязанностей	Выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре
	Динамика объема производства, качества
	Динамика производительности труда
	Снижение издержек производства
	Количество рекламаций и их динамика
	Удельный вес бракованных изделий и их динамика
	Величина простоев, потери от простоев
Коэффициент текучести кадров	
Руководитель финансового отдела	Прибыль
	Платежеспособность
	Оборачиваемость оборотных средств
	Уровень сверхнормативных запасов оборотных средств
Руководитель службы управления персоналом	Производительность труда и ее динамика
	Снижение нормативной трудоемкости производимой продукции
	Удельный вес технически обоснованных норм
	Уровень заработной платы на единицу продукции и его динамика
	Коэффициент текучести кадров и его динамика
	Количество вакантных мест
	Количество претендентов на одно вакантное место
	Показатели по обучению и повышению квалификации персонала
	Затраты на персонал в издержках производства (удельный вес и динамика)
Менеджер по персоналу	Количество вакантных мест в организации
	Количество претендентов на одно вакантное место
	Коэффициент текучести по категориям персонала и подразделениям

2.8. Практическое занятие №8. Налогообложение предпринимательской деятельности

Основы специального законодательства. Специальные налоговые режимы для субъектов малого и среднего бизнеса. Налоговая нагрузка субъектов малого и среднего предпринимательства и методы ее определения. Под налогом понимается обязательный, индивидуальный, безвозмездный платеж, взимаемый с организаций и физических лиц в форме отчуждения принадлежащих им на праве собственности, хозяйственного ведения или оперативного управления денежных средств, в целях обеспечения деятельности государства.

Налог на прибыль

Объектом налогообложения является прибыль (доходы минус расходы). Налоговой базой при исчислении налога на прибыль, признается денежное выражение прибыли, определяемой в соответствии со статьей 247 НК РФ, подлежащей налогообложению. Прибылью для российских организаций признаются полученные доходы, уменьшенные на величину произведенных расходов. Прибыль до налогообложения отражает финансовый результат деятельности организаций за отчетный период, который показывает, какую прибыль (убыток) получило предприятие в отчетном году. При получении убытка налоговая база равна нулю.

Доходы, подлежащие налогообложению, делятся на доходы от реализации (продаж) и внереализационные доходы, определение и состав которых отражены, в статьях 249 и 250 НК РФ. Под доходами от реализации понимается выручка при реализации товаров (как собственного производства, та и приобретенных), работ, услуг, и имущественных прав, выручка от реализации имущественных прав. Доходы от реализации определяются, исходя из всех поступлений, связанных с расчетами за реализованные товары (работы, услуг), выраженные в денежной или натуральной форме. Все доходы, которые не относятся к доходам от реализации, являются внереализационными. Внереализационные доходы – доходы, не связанные с основной деятельностью. Следует учесть, что перечень внереализационных доходов, не закрыт и все доходы, возникшие у налогоплательщика и отвечающие определению дохода, подлежат налогообложению.

Расходами признаются обоснованные и документально подтвержденные расходы, понесенные налогоплательщиком. Расходы

подразделяются на расходы, связанные с производством и реализацией товаров, продукции, работ и услуг и внереализационные расходы. Перечислим их:

- производственные и реализационные расходы (в том числе расходы, связанные с производством и реализацией: материальные расходы, расходы на оплату труда, суммы начисленной амортизации, прочие расходы);
- расходы на содержание и эксплуатацию (ремонт и техобслуживание основных средств);
- расходы на освоение природных средств;
- расходы на обязательное и добровольное страхование;
- прочие расходы.

Чистая прибыль - прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты предприятием налога на прибыль. Чистая прибыль предприятия распределяется самостоятельно в соответствии с его учредительными документами. В контрольном задании чистая прибыль распределяется в соответствии с установленными заданиями в таблице 2 приложения Б.

Налог на прибыль зачисляется следующим образом: Базовая ставка налога – 20 %. При этом 3% перечисляются в федеральный бюджет, а 17 – в региональный.

Налог на добавленную стоимость.

Объектом налогообложения являются следующие операции:

- передача имущественных прав;
- реализация товаров (работ и услуг) на территории РФ;
- передача на территории РФ товаров (работ и услуг) для собственных нужд;
- выполнение СМР для собственного потребления.

Налоговой базой, при исчислении налога н добавленную стоимость (НДС), является выручка от реализации товаров (работ, услуг) в денежной и натуральной формах, исходя из всех доходов налогоплательщика. К налоговому вычету принимается сумма НДС, предъявленная налогоплательщику и уплаченная им при приобретении товаров (работ, услуг). Разница между общей суммой налога и его суммой, принимаемой к вычету, будет исчисленная сумма НДС к уплате в бюджет. Вычетам подлежат только суммы налога, предъявленные продавцами при приобретении налогоплательщиком товаров (работ, услуг). НДС полностью зачисляется в федеральный бюджет.

Единый социальный налог

Объектом налогообложения при исчислении ЕСН признаются выплаты и иные вознаграждения, исчисляемые налогоплательщиком в пользу физических лиц по трудовым и гражданско – правовым договорам по выполнению работ, оказанию услуг и авторским договорам.

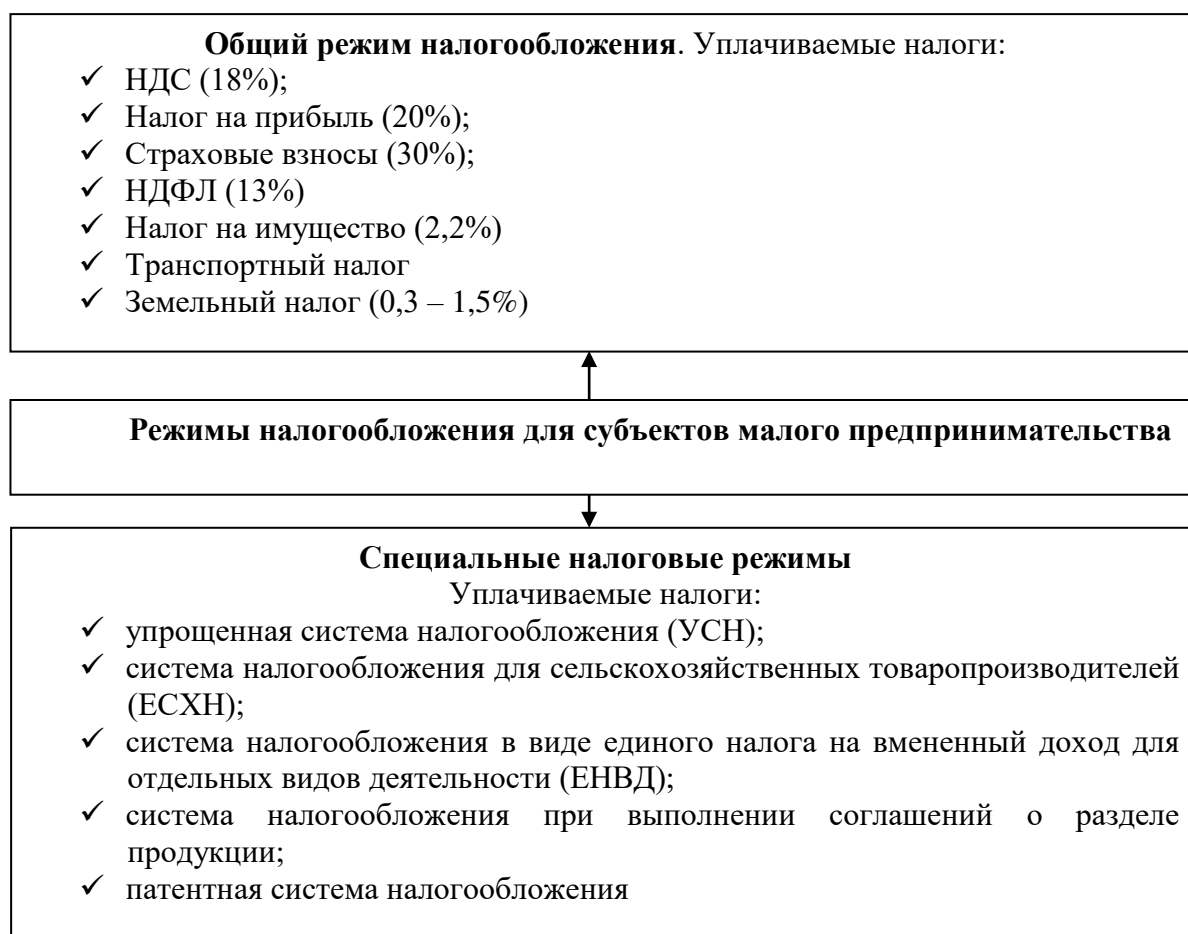


Рис. 4. Режимы налогообложения для субъектов малого предпринимательства

Налоговой базой при исчислении ЕСН, являются любые выплаты и вознаграждения, исчисляемые налогоплательщиком в пользу физических лиц по трудовым и гражданско – правовым договорам по выполнению работ, оказанию услуг и авторским договорам.

Зачисление средств в ЕСН осуществляется в следующих размерах: в Федеральный бюджет (пенсионный фонд) – 22,0%, в фонд социального

страхования РФ (ФСС) – 2,9%, фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС) – 5,1%. Такие проценты зачисления сохраняются при налоговой базе на каждого отдельного работника, нарастающим итогом с начала года. Законодательной базой изучения темы № 8 является главы 21, 24 и 25 Налогового кодекса РФ

Согласно налоговому кодексу РФ, возможно налогообложение субъектов малого предпринимательства двух видов: общий режим (традиционная система налогообложения) и специальные налоговые режимы. Под общим режимом налогообложения понимают совокупность налогов и сборов, установленных НК РФ и иными федеральными законами и подлежащих уплате организациями всех форм собственности и физическими лицами.

В обязанность субъекта малого предпринимательства, находящегося на общем режиме налогообложения, входит перечисление в бюджет следующих налогов: налога на прибыль; налога на добавленную стоимость, (НДС); налога на имущество; акцизов; налога на доходы физических лиц (НДФЛ); налога на добычу полезных ископаемых, а также страховых взносов в государственные внебюджетные фонды.

Задание (заполнить таблицы)

1. Налог на имущество физических лиц. Задание решается с использованием Закона РФ от 09.09.1991 №2003-1 «О налогах на имущество физических» (в редакции).

Таблица 22

Налог на доходы физических лиц

Вопросы	Ответы
1. Плательщики	
2. Объекты налогообложения	
3. Налоговая база	
4. Ставки налогов	
5. Льготы	
6. Сроки и порядок уплаты	

Комментарий к таблице.

2. Налог на доходы физических лиц. Задача решается с использованием гл. 23 ч. 2 Налогового кодекса Российской Федерации за 2003 г. 9ФЗ от 05.08.2000 №117).

Таблица 23

Налог на доходы физических лиц

Вопросы	Ответы
1. Перечень доходов, подлежащих налогообложению	
2. Налогоплательщики	
3. Объект налогообложения	
4. Налоговая база и порядок ее определения	
5. Особенности определения налоговой базы при получении доходов в натуральной форме	
6. Особенности определения налоговой базы при получении доходов в виде материальной выгоды	
7. Особенности определения налоговой базы по договорам страхования и договорам негосударственного пенсионного обеспечения	
8. Доходы, не подлежащие налогообложению (освобождаемые от налогообложения)	
9. Стандартные налоговые вычеты	
10. Имущественные налоговые вычеты	
11. Профессиональные налоговые вычеты	
12. Налоговые ставки	
13. Порядок исчисления налога	
14. Особенности удержания и возврата налога	

Комментарий к таблице.

3. Заполните таблицу по упрощенной системе налогообложения (УСН).

Таблица 24

Упрощенная система налогообложения для индивидуальных предпринимателей

Вопросы	Ответы
1	2
1. Право применения упрощенной системы	
2. Кто не попадает под действие «упрощенки»	
3. Ограничения по численности	
4. Порядок получения права применения УСН	
5. Срок подачи заявления	
6. Уплату каких налогов заменяет упрощенная система	
7. Отчетный период	
8. Налоговой период	
9. Налоговая декларация	
10. Срок применения упрощенной системы	
11. Условия потери права применения УСН в течении	

налогового периода	
12. Последствия утраты (отказа) от права применения упрощенной системы	
13. Объект налогообложения	
14. Возможность смены объекта налогообложения	
15. Ставки налога	
16. Возможность уменьшения суммы налога, подлежащей уплате в бюджет	
17. Формы введения налогового учета	

2.9. Практическое занятие №9. Разработка бизнес- плана

Задачи основных участников разработки бизнес-плана. Основные функции бизнес-плана. Структура бизнес-плана. Содержание основных разделов бизнес-плана.

Деловая игра «Разработка бизнес-плана»

Цель деловой игры – составить бизнес-план предпринимательского проекта.

Постановка проблемы. Одним из важнейших шагов на пути создания собственного предприятия является составление бизнес-плана. Бизнес-план позволяет оценить возможности, расходы, трудности и требования к тому, кто решил начать собственное дело, создать предприятие и обеспечить его функционирование.

Задание. Рабочая группа должна разработать бизнес-план предпринимательского проекта на тот бизнес, который наиболее перспективен, и обосновать его.

Бизнес-план является главным документом взаимодействия основных участников (партнеров) разработки: менеджеры, акционеры, кредиторы, партнеры по бизнесу.

Предлагается создать 5 команд участников: менеджеров, акционеров, кредиторов, партнеров по бизнесу и экспертов. Каждая команда участников должна определить цели и задачи, которые им необходимо будет решить.

Задачи, поставленные перед участниками:

- сформулировать предпринимательскую идею бизнес-проекта, особенности развития предприятия;
- определить стратегию развития предприятия, общую концепцию осуществления проектов создания новой продукции, технологий;
- провести оценку предпринимательского потенциала, сильных и слабых сторон бизнеса, выявить резервы предприятия. определить мероприятия по снижению степени риска;

- обосновать привлечение инвестиций, получение банковских кредитов, привлечение потенциальных партнеров;
- представить бизнес-план предприятия.

Задачи команды менеджеров:

- уяснение предпринимательской идеи;
- создание команды;
- практический анализ;
- привлечение финансовых ресурсов;
- повышение качества менеджмента.

Задачи команды акционеров:

- оценка возможностей;
- установление и отслеживание целей и задач;
- определение потребностей в деньгах;
- анализ рыночной ситуации.

Задачи команды кредиторов:

- оценка ликвидности и риска;
- оценка качества управления;
- развитие финансовых и кредитных услуг.

Задачи команды партнеров по бизнесу:

- оценка надежности, привлекательности, развития сотрудничества;
- оценка возможности сотрудничества;
- изучение конкурентов, определение форм и уровня конкуренции.

Участники должны составить схему общего процесса бизнес-планирования и заполнить следующие таблицы:

Таблица 25

Преимущества и недостатки предлагаемого фирмой товара по сравнению с аналогичными товарами конкурентов

Преимущества	Недостатки	Меры по преодолению недостатков

Таблица 26

Основные конкуренты фирмы

Название конкурирующей фирмы	Место ее расположения	Доля рынка, которым она владеет %	Предполагаемый объем продаж	Предполагаемые потери

Таблица 27

Конкурентоспособность фирмы и главных конкурентов

Фактор конкурентоспособности	Фирма	Главный конкурент		
		A	B	C
1	2	3	4	5
1. ТОВАР				
1.1. Качество				
1.2. Технико-экономические показатели				
1.3. Престиж торговой марки				
1.4. Упаковка				
1.5. Уровень послепродажного обслуживания				
1.6. Гарантийный срок				
1.7. Уникальность				
1.8. Многовариантность использования				
1.9. Надежность				
1.10. Защищенность патентами				
2. ЦЕНА				
2.1. Продажная				
2.2. Процент скидки с цены				
2.3. Сроки платежа				
2.4. Условия предоставления кредита				
3. КАНАЛЫ СБЫТА				
3.1. Формы сбыта				
- прямая доставка				
- торговые представители				
- предприятия-производители				
- оптовые посредники				
- комиссионеры и маклеры				
- дилеры				
3.2. Степень охвата рынка				
3.3. Размещение складских помещений				
3.4. Система транспортировки				

3.5. Система контроля запасов				
4. ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ НА РЫНКАХ				
4.1. Реклама				
- для потребителей				
- для торговых посредников				
4.2. Индивидуальная продажа				
- стимулирование потребителей				
- демонстрационная торговля				
- показ образцов товаров				
- подготовка персонала сбытовых служб				
4.3. Продажа товаров				
ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ				

Таблица 28

Стратегия и мероприятия по ее осуществлению

Стратегия	Состав мероприятий	Ответственные за мероприятие	Срок реализации мероприятия
1	№1 №2 №3		
2	№1 №2 №3		
3	№1 №2 №3		

Таблица 29

Использование средств массовой коммуникации в рекламной деятельности фирмы

Вид рекламы	Как реализована на фирме	Эффективность (преимущества и недостатки)
1. Рассылка рекламных писем – предложений отдельным покупателям		
2. Вывески в магазине		
3. Теле- и радиореклама		
4. Рекламные объявления в журналах и газетах		
5. Рекламные щиты на улицах вдоль автомагистралей, издание плакатов		
6. Реклама на мелких товарах (календарях, ручках)		
7. Издание брошюр		
8. Реклама в телефонных справочниках		
9. Издание рекламных проспектов		

Таблица 30

Основные средства, необходимые для организации производства

Основные средства	Физическое состояние	Опишите существующие возможности	Укажите недостатки или дополнительные потребности и мероприятия по их устранению или удовлетворению
Земля			
Здания и сооружения			
Оборудование			
Прочее			

Таблица 31

Характеристика работников предприятия, не связанных с управлением

Профессия	Количество работников	Описание выполненной работы	Уровень квалификации	Средняя заработная плата

Таблица 32

Оперативный план (отчет) фирмы

Показатель	1-ый месяц	2-ой месяц	Всего за период
Рыночный потенциал фирмы в единицах товара			
Цена товара			
Объем продаж в единицах товара			
Доля фирмы в отраслевом рынке			
Запасы товара на складах			

Таблица 33

План о доходах и расходах фирмы

Показатель	1-ый месяц	2-ой месяц	и т.д.	Всего за период
Показатель				
Выручка от продажи товара				
Производственные				

издержки				
Налоги и отчисления				
Чистая прибыль				
Прибыль, остающаяся в распоряжении фирмы				

Таблица 34

План (отчет) о движении денежных средств фирмы

Показатель	1-ый месяц (квартал, год)		2-ой месяц (квартал, год)		и т.д.	Всего за период	
	план	факт	план	факт		план	факт
1. Доход от продажи товаров и услуг							
2. Денежные издержки на производство и реализацию товаров и услуг							
3. Налоги							
4. Отчисления из фонда заработной платы							
5. Дивиденды							
6. Инвестиции в имеющееся оборудование							
7. Инвестиции на приобретение нового оборудования							
8. Закупка материалов, сырья, комплектующих							
9. Затраты, связанные с повышением качества товаров, разработкой новых моделей							
10. Суммарные затраты денежных средств							
11. Добавление к активной части баланса							

Жюри оценивает грамотность и обоснованность составления бизнес-плана, активность и подготовленность всех участников дискуссии.

Деловая игра позволит участникам проявить свои управленческие и творческие способности во взаимодействии участников разработки бизнес-плана, в выборе рационального использования производственных ресурсов, повышении конкурентоспособности предприятия.

В результате подведения итогов деловой игры жюри, учитывая сильные и слабые стороны команд, оценивает их по балльной системе и выявляет победителя.

Список использованной литературы

- 1) Азбука предпринимателя / К.Н. Серeda. - Ростов н/Д: Феникс, 2008.
- 2) Арустамов Э.А., Андреева Р.С. Организация предпринимательской деятельности. Основы бизнеса: практикум. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^О», 2008.
- 3) Асаул А.Н., Ключев А.Ф., Рыбнов Е.И. Экономика предпринимательства. - М.: Издательство АСВ. - 2007.
- 4) Калинин А.В. Основные тенденции развития и характеристика малого и среднего бизнеса в России / А.В. Калинин // Российское предпринимательство. - 2011. - № 1 Вып. 2 (176). - С. 30-35
- 5) Малый бизнес: учебное пособие / кол. авторов; под. ред. В.Я. Горфинкеля. – М.: КНОРУС, 2009.
- 6) Кузнецов Б. Т. Инвестиционный анализ: учебник и практикум для академического бакалавриата / Б. Т. Кузнецов. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 361 с.
- 7) Губарев В.Г. Основы экономики и предпринимательства. Серия «Начальное профессиональное образование» - Ростов н/Д: «Феникс», 2014.
- 8) Гончаренко Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учебник / Л.П. Гончаренко. – М.: КНОРУС, 2009.
- 9) Бизнес-энциклопедия [Электронный ресурс]/ Р.С. Голов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 776 с.