



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**ФИЛИАЛ ЮЖНО-УРАЛЬСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УНИВЕРСИТЕТА В Г. НИЖНЕВАРТОВСКЕ**  
Кафедра «Экономика, менеджмент и право»

---

А.Р. ИШНИЯЗОВА

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Методические указания  
по выполнению практических работ  
для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения  
для направления подготовки  
38.03.01 Экономика

Нижневартовск  
2025

*Одобрено  
редакционно-издательским советом филиала*

**Организация предпринимательской деятельности:** методические указания по выполнению практических работ для обучающихся очной и очно-заочной форм обучения для направления подготовки 38.03.01 Экономика / сост. А.Р. Ишниязова. – Нижневартовск, 2025. – 34 с.

Методические указания направлены на развитие практических навыков и систематизацию знаний, что способствует углубленному пониманию материала и повышению уровня подготовки обучающихся. Они предназначены для использования на практических занятиях, что позволяет студентам применять теоретические знания на практике. Данные указания ориентированы на формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО бакалавра по направлению 38.03.01 Экономика.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1.Тематический план и содержание практических работ.....	5
2.Тестовые материалы для самопроверки.....	13
3.Система оценивания и распределение баллов по формам текущего контроля.....	29
4.Вопросы к зачету .....	30
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	34

## ВВЕДЕНИЕ

Методические указания ориентированы на формирование универсальных и общепрофессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО бакалавриата по направлению 38.03.01. Это включает в себя развитие критического мышления, навыков работы в команде, аналитических способностей и других ключевых компетенций, необходимых для успешной профессиональной деятельности.

Целью практических работ является формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, необходимых для разработки, организации и управления собственным бизнесом, оценки предпринимательских рисков и принятия эффективных решений.

Достижение цели в работе предполагает решение задач:

1. Применить теоретические знания к решению конкретных предпринимательских задач.
2. Развить навыки поиска, анализа и интерпретации экономической информации.
3. Освоить методики разработки ключевых разделов бизнес-плана.
4. Сформировать умение оценивать рыночные возможности и конкурентную среду.
5. Приобрести практический опыт расчета основных финансовых показателей бизнес-проекта.
6. Развить навыки презентации и защиты бизнес-идей.

Основные принципы выполнения практических работ:

1. Проектный подход. Итогом цикла работ является комплексный бизнес-проект (или его ключевые элементы).
2. Преемственность. Каждая последующая работа логически вытекает из предыдущей.
3. Практическая ориентированность. Задания основаны на реальных или максимально приближенных к реальности ситуациях.
4. Самостоятельность. Студент выступает в роли предпринимателя-исследователя, принимая обоснованные решения.

В рамках практических занятий необходимо выполнить 16 последовательных практических работ, каждая из которых представляет собой законченный этап по созданию комплексного бизнес-проекта. Работы сгруппированы в модули, соответствующие теоретическим темам.

Студент (или команда) выбирает одну бизнес-идею в начале курса и развивает ее на протяжении всех 16 занятий.

Форма работы индивидуальная или групповая (2-3 человека). Групповая предпочтительна для имитации командной работы.

Результатом практических занятий должны быть отчеты по каждому заданию в письменной форме (электронный документ), итоговая презентация бизнес-проекта и пройденное тестирование.

### **1.Тематический план и содержание практических работ**

#### **Практическое занятие № 1. Диагностика предпринимательского потенциала**

Задание:

1. Проведите самооценку по 3 ключевым компетенциям предпринимателя (например, принятие риска, поиск возможностей, настойчивость) по 10-балльной шкале.
2. На основе оценок постройте диаграмму вашего текущего профиля.
3. Определите одну компетенцию для развития и запишите 3 конкретных действия для ее усиления в ближайший месяц.

Рекомендуемые методы и инструменты:

- 1.Модель компетенций.
- 2.Метод постановки целей развития.

Форма отчетности:

Модель компетенций с пояснениями и личный план развития (3-4 действия).

#### **Практическое занятие № 2. Генерация и отбор бизнес-идей**

Задание:

1. Проведите опрос с 50 потенциальными потребителями (однотипная проблема).  
Фиксируйте проблему и ее формулировки.
2. На основе выявленных проблем сгенерируйте 5 идей-решений (примените минимум 3 приема к одной из известных вам товаров или услуг).
3. Отберите 2 лучшие идеи (оцените идеи по шкале 1-5).

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Интервью о проблемах.
2. Матрица приоритизации (сложность реализации и потенциальный эффект).

Форма отчетности:

Таблица с результатами опроса, список 5 идей, матрица приоритизации с обоснованием выбора 2-х идей.

#### **Практическое занятие № 3. Анализ правового и макроэкономического контекста**

Задание:

1. Для вашей бизнес-идеи проведите анализ. По каждому фактору найдите по 2-3 конкретные актуальные тенденции или факты в России за последние 2 года (со ссылками на источники).
2. Оцените совокупное влияние факторов по шкале от -5 (крайне негативное) до +5 (крайне позитивное). Сделайте вывод о благоприятности макросреды.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Макроэкономический анализ.
2. Контент-анализ новостных и аналитических источников (Новости, РБК, отраслевые издания).

Форма отчетности:

Отчет с результатами анализа с конкретными примерами (ссылками на источники), итоговая оценка и вывод.

#### **Практическое занятие № 4. Выбор организационно-правовой формы (ОПФ)**

Задание:

1. Смоделируйте 2 сценария: вы работаете в одиночку (ИП) и с партнером (ООО).
2. Используя таблицу принятия решений, сравните ОПФ по 6 критериям: максимальные потери, процедура регистрации, налоги при доходе за год, возможность продажи доли, доступ к госзаказу, имидж.
3. Дайте рекомендацию по ОПФ для вашего проекта, аргументировав ключевым критерием.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Таблица принятия решений с взвешенными критериями.
2. Сценарное моделирование (что, если...).

Форма отчетности:

Заполненная таблица сравнения с аргументированным выводом.

#### **Практическое занятие № 5. Расчет и выбор налогового режима**

Задание:

1. Создайте в Excel финансовую модель-калькулятор. Задайте переменные: планируемая годовая выручка (от 1 до 3 млн руб.), расходы (60% от выручки), число работников.
2. Рассчитайте налоговую нагрузку (сумма налога к уплате) для режимов: УСН «Доходы» (6%), УСН «Доходы-Расходы» (15%), Патент (рассчитать по формуле).
3. Определите точку безразличия (выручку, при которой налог на двух режимах равен) между УСН 6% и 15%.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Финансовое моделирование в Excel с использованием базовых формул.
2. Сравнительный анализ данных.
3. Поиск точки безубыточности для налогов.

Форма отчетности:

Файл Excel с работающей моделью и выводом о выборе оптимального режима.

### **Практическое занятие № 6. Разработка бизнес-модели.**

Задание:

1. Представьте бизнес-модель для вашего проекта. В разделе «Потоки доходов» укажите не менее двух возможных типов монетизации.
2. Проведите верификацию раздела «Ценностные предложения». Сопоставьте каждое предложение с «проблемами и выгодами» конкретного сегмента клиентов из раздела «Клиенты». Убедитесь, что есть прямое соответствие.
3. Выявите и отметьте красным самое рискованное место в вашей ситуации.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Бизнес-модель стратегического управления. Визуально описывает бизнес на одном листе с помощью девяти блоков, объединенных в четыре основные сферы: предложение, инфраструктура, клиенты и финансы. Модель помогает компаниям и стартапам описать, проанализировать и развить свою деятельность, выявив точки роста, слабые места и конкурентные преимущества.

1. Метод валидации гипотез о ценности.

Форма отчетности:

Заполненный шаблон PowerPoint с цветовыми отметками и комментариями.

### **Практическое занятие № 7. Проектирование команды и заинтересованных лиц**

Задание:

1. Нарисуйте карту заинтересованных лиц, разместив на ней соучредителей, первых наемных сотрудников, ключевых поставщиков, первых клиентов, госорган (например, Налоговую).
2. Используя матрицу власти и интереса, классифицируйте заинтересованных лиц на 4 группы «Ключевые игроки»).
3. Для группы «Ключевые игроки» предложите по 1 действию для управления отношениями.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Карта заинтересованных лиц.
2. Матрица влияния и заинтересованности.

Форма отчетности:

Схема карты заинтересованных лиц и матрица с пояснениями и планом действий.

### **Практическое занятие № 8. Планирование операций и поставок**

Задание:

1. Опишите технологическую цепочку создания вашего продукта или услуги от закупки сырья до получения денег от клиента (5-7 ключевых этапов).
2. Для «узкого» этапа (по времени или ресурсам) предложите 2 варианта его оптимизации.
3. Составьте таблицу критических поставщиков с оценкой риска сотрудничества по 3 критериям: доля в затратах, уникальность, надежность (по 5-балльной шкале).

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Построение цепочки создания ценности - упрощенный вариант.
2. Метод поиска «узких мест».
3. Анализ рисков в цепочке поставок.

Форма отчетности:

Схема технологической цепочки, таблица поставщиков с оценкой рисков.

### **Практическое занятие № 9. Анализ потребителя и рынка**

Задание:

1. Выберите 1 ключевой сегмент клиентов. Проведите с одним респондентом (или смоделируйте) интервью по схеме «5 почему» для выявления потребности.
2. На основе интервью заполните карту эмпатии по 6 блокам: Что видит? Слышит? Думает и чувствует? Что говорит и делает? Проблема? Потребности?
3. Сформулируйте и представьте характеристику клиента.

Рекомендуемые методы и инструменты.

1. Интервью и метод «5 почему».
2. Карта эмпатии.
3. Извлечение инсайта клиента. Клиентский инсайт – это глубокое понимание скрытых мотивов, потребностей и барьеров потребителя, которое позволяет бизнесу принимать эффективные решения. Это «невысказанная правда», которая эмоционально связывает клиента с продуктом и помогает компании выделиться на фоне конкурентов за счет более точной коммуникации и создания ценности.

Форма отчетности:

Расшифровка ключевых моментов интервью, заполненная карта эмпатии, формулировка клиентского инсайта.

## **Практическое занятие № 10. Конкурентный анализ и позиционирование**

Задание:

1. Проведите анализ 5 сил Портера для вашего рынка. Для силы «Конкуренция среди существующих игроков» оцените ее интенсивность от 1 до 10 и аргументируйте оценку.
2. Выберите 2 ключевых параметра, важных для вашего клиента (например, цена и качество, инновационность и традиционность). Постройте Карту восприятия, разместив на осях 3-х главных конкурентов и ваш проект.
3. Сформулируйте позиционирование на основе свободной «ниши» на карте.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1.Модель пяти конкурентных сил М. Портера. «Пять сил Портера» - это модель для анализа конкурентной среды бизнеса, которая рассматривает пять ключевых факторов, влияющих на прибыльность: давление поставщиков, давление покупателей, угроза появления новых конкурентов, угроза товаров-заменителей и соперничество между существующими конкурентами.

2.Карта восприятия. Позиционирование.

Форма отчетности:

Заполненная схема 5 сил Портера, карта восприятия с пояснениями, текст позиционирования.

## **Практическое занятие № 11. Разработка плана маркетинга и воронки продаж**

Задание:

1. Спроектируйте воронку продаж для вашего продукта из 5 этапов (например: «Узнавание», «Интерес», «Рассмотрение» «Покупка» «Лояльность»).
2. Для каждого этапа предложите по 1-2 конкретных маркетинговых инструмента (например, на этапе «Узнавание» - таргетированная реклама в социальных сетях).
3. Рассчитайте конверсию между этапами, исходя из консервативных предположений (например, из 1000 узнавших - 100 проявивших интерес = конверсия 10%).

Рекомендуемые методы и инструменты:

- 1.Построение воронки продаж.
- 2.Метод расчета конверсии.
- 3.Подбор маркетинговых каналов.

Форма отчетности:

Схема воронки продаж с этапами, инструментами и прогнозными конверсиями.

## **Практическое занятие № 12. Расчет затрат**

Задание:

1. Составьте калькуляцию себестоимости 1 единицы вашего продукта или услуги (если продукт – по статьям сырья; если услуга – по затраченному времени с учетом стоимости часа работы).
2. Разделите все будущие расходы на постоянные (FC) и переменные (VC). Рассчитайте, какой % от общих затрат за год составляют постоянные расходы.
3. Определите маржу на единицу продукции (Цена продажи – Переменные затраты на единицу).

Рекомендуемые методы и инструменты:

- 1.Калькуляция себестоимости.
- 2.Классификация затрат.
- 3.Расчет маржинальности.

Форма отчетности:

Таблица калькуляции себестоимости, таблица с разделением FC/VC, расчет маржи.

## **Практическое занятие № 13. Планирование источников финансирования**

Задание:

1. На основе сметы из практической работы №12 определите дефицит финансирования (разницу между стартовыми затратами и вашими личными сбережениями).
2. Используя Матрицу «Стоимость и Контроль», проанализируйте 3 источника (личные средства, кредит, инвестиции). Оцените каждый по 5-балльной шкале по критериям: стоимость (%), объем, скорость привлечения, потери в контроле.
- 3.Предложите комбинированную схему финансирования.

Рекомендуемые методы и инструменты.

1. Расчет дефицита финансирования.
2. Матрица выбора источника финансирования.

Форма отчетности.

Расчет дефицита, заполненная матрица анализа источников, схема комбинированного финансирования.

## **Практическое занятие № 14. Прогноз выручки и анализ безубыточности**

Задание:

1. Постройте помесячный прогноз выручки на первый год по принципу «снизу-вверх»: (Кол-во клиентов в мес. \* Средний чек). Обоснуйте рост числа клиентов по месяцам.

2. Рассчитайте точку безубыточности в денежном и натуральном выражении, используя данные о постоянных затратах и марже с единицы.
3. Постройте график безубыточности, нанеся линии выручки, общих затрат, постоянных затрат и отметьте точку безубыточности.

Рекомендуемые методы и инструменты.

1. Прогнозирование «снизу-вверх».
2. Расчет точки безубыточности.
3. Построение графика безубыточности.

Форма отчетности.

Таблица помесячного прогноза, формулы и результаты расчета точки безубыточности, график.

### **Практическое занятие № 15. Комплексная оценка рисков и сценариев**

Задание:

1. Проведите анализ для 3 наиболее существенных операционных рисков. Для каждого оцените: серьезность, вероятность, возможность обнаружения по шкале 1-5. Рассчитайте приоритетное число риска.
2. Создайте 3 сценария развития бизнеса на первый год: пессимистичный (риски реализуются), базовый (план), оптимистичный (удача). Дайте количественную оценку выручки для каждого.
3. Рассчитайте срок окупаемости для базового сценария.

Рекомендуемые методы и инструменты:

1. Анализ возможных видов отказов и их последствий.
2. Сценарное планирование.
3. Расчет срока окупаемости.

Форма отчетности:

Таблица с результатами анализа, описание 3-х сценариев с цифрами, расчет срока окупаемости.

### **Практическое занятие № 16. Подготовка итогового бизнес-плана и презентации**

Задание:

1. Напишите резюме проекта объемом не более 1 страницы, следуя структуре:
  1. Проблема
  2. Решение
  3. Рынок

4. Преимущество
  5. Команда
  6. Финансы
  7. Запрос.
2. Создайте презентацию из 10 слайдов, где каждый слайд соответствует одному пункту резюме. На слайде «Финансы» обязательно покажите график безубыточности и срок окупаемости.
3. Подготовьте ответы на 3 критических вопросов от потенциального инвестора.

Рекомендуемые методы и инструменты:

- 1.Структура резюме бизнес-плана.
- 2.Методология презентации.
- 3.Подготовка к вопросам.

Форма отчетности:

Финальный бизнес-план (файл), презентация для выступления (файл), список прогнозируемых вопросов и ответов.

## **2. Тестовые материалы для самопроверки**

### **Практическая работа №1: Диагностика предпринимательского потенциала.**

1. Какой из перечисленных навыков НЕ является типичной предпринимательской компетенцией?

- а) Управление неопределенностью
- б) Поиск возможностей
- в) Склонность к рутинной административной работе
- г) Упорство и настойчивость

2. Цель самооценки предпринимательских качеств на старте проекта:

- а) Составить финансовый план
- б) Осознанно выбрать идею, соответствующую личным ресурсам и навыкам
- в) Зарегистрировать юридическое лицо
- г) Провести рекламную кампанию

3. Предпринимательская ментальность включает:

- а) Исключительно умение считать деньги
- б) Желание работать по строгому графику
- в) Готовность учиться на ошибках, проактивность и ориентацию на действие
- г) Стремление избегать любых рисков

4. Если личный план развития включает пункт «Улучшить навыки ведения переговоров», какой критерий может быть нарушен?

- а) Конкретность - не указано, как именно улучшать
- б) Измеримость - не указаны критерии улучшения
- в) Достигимость
- г) Ограничимость по времени - не указаны сроки

5. Какие существуют виды предпринимательства?

- а) Государственное, производственное, коммерческое.
- б) Частное, финансовое, предпринимательство услуг.
- в) Посредническое, государственное, страховое.
- г) Посредническое, производственное, финансовое, коммерческое.

## **Практическая работа №2: Генерация и отбор бизнес-идей.**

1. Метод комбинирования предполагает:

- а) Упрощение продукта
- б) Соединение двух продуктов или функций в один
- в) Придание продукту новых эмоциональных свойств
- г) Устранение ненужных элементов

2. Основная цель «проблемного интервью»:

- а) Продать респонденту прототип продукта
- б) Глубоко понять «боль» потенциального клиента, не предлагая готового решения
- в) Проанализировать финансовые возможности клиента
- г) Собрать базу контактов для рассылки

3. Какой из перечисленных элементов считается основным строительным блоком для создания успешного бизнеса?

- а) Человеческие ресурсы
- б) Финансовые инвестиции
- в) Предпринимательская идея
- г) Маркетинговая стратегия

Метод дизайн-мышления начинается с этапа:

- а) Прототипирование
- б) Тестирование
- в) Эмпатия (понимание пользователя)
- г) Генерация идей

4. При использовании метода «5 почему» цель заключается в:

- а) Быстро получить 5 ответов от респондента
- б) Докопаться до корневой причины проблемы
- в) Оценить 5 параметров продукта
- г) Придумать 5 идей за 5 минут

### **Практическая работа №3: Анализ правового и макроэкономического контекста.**

1. Что понимают под внешней предпринимательской средой:

а) Под внешней предпринимательской средой понимается совокупность внешних факторов и условий, прямо или косвенно влияющих на становление и развитие предпринимательства. Чтобы добиваться успехов, предприниматели должны хорошо знать все внешние факторы и условия, чтобы в своей деятельности предвидеть их влияние на конечные результаты своего бизнеса.

б) Под внешней предпринимательской средой понимается совокупность внешних и внутренних факторов и условий, прямо влияющих на становление и развитие предпринимательства.

в) Под внешней предпринимательской средой понимается совокупность и разницу между внешними и внутренними факторами и условиями, прямо или косвенно влияющих на становление и развитие предпринимательства.

2. Дайте правильное определение предпринимательской деятельности:

а) Под предпринимательством, или предпринимательской деятельностью, понимают инициативную самостоятельную деятельность граждан и их объединений, осуществляющую на свой риск и под свою имущественную ответственность, направленную на получение прибыли.

б) Под предпринимательством, или предпринимательской деятельностью, понимают юридическую и экономическую деятельность граждан и их объединений, осуществляющую на свой бюджет и под свою имущественную ответственность государства, направленную на получение прибыли.

в) Под предпринимательством, или предпринимательской деятельностью, понимают инициативную самостоятельную деятельность людей и их объединений, осуществляющую на свой риск и под государственную и свою имущественную ответственность, направленную на получение прибыли с минимум затрат.

3. Если при PESTLE-анализе выявлен сильный негативный фактор (оценка -5),

предприниматель должен:

а) Немедленно отказаться от идеи

б) Разработать меры по минимизации последствий или пересмотреть идею

в) Игнорировать, так как это внешний фактор

г) Учесть только в долгосрочных планах

4. Нормативный правовой акт, регулирующий деятельность ООО в РФ:
- а) Гражданский кодекс РФ
  - б) Трудовой кодекс РФ
  - в) Налоговый кодекс РФ
  - г) Все вышеперечисленные
5. Для бизнеса в сфере общественного питания ключевым правовым фактором является:
- а) Закон о защите прав потребителей и санитарные нормы
  - б) Патентное право
  - в) Нормы выбросов
  - г) Импортные пошлины

#### **Практическая работа №4: Выбор организационно-правовой формы (ОПФ).**

1. Ключевое преимущество ИП перед ООО:
- а) Ограниченная ответственность
  - б) Простота регистрации и ведения учета
  - в) Возможность привлечь инвесторов
  - г) Высокий корпоративный имидж
2. Минимальный размер уставного капитала для ООО:
- а) 10 000 рублей
  - б) 100 000 рублей
  - в) 1 000 рублей
  - г) Не установлен
3. Ответственность учредителя по долгам ИП:
- а) Ограничена суммой уставного капитала
  - б) Всем личным имуществом (за исключением перечня, указанного в законе)
  - в) Отсутствует
  - г) Только в размере взноса
4. Для привлечения инвестиций и распределения долей более предпочтительна форма:
- а) ИП
  - б) ООО

- в) Самозанятый
- г) Все формы одинаковы

- 5. Налоговый режим, доступный только для ИП**
- а) УСН (упрощенная система налогообложения)
- б) Патентная система налогообложения
- в) ОСНО (общая система налогообложения)
- г) ЕСХН (единий сельскохозяйственный налог)

### **Практическая работа №5: Расчет и выбор налогового режима.**

1. В каком случае на УСН «Доходы минус расходы» уплачивается минимальный налог?
  - а) Если рассчитанный налог меньше 1% от суммы доходов
  - б) Если расходы превышают доходы
  - в) Если доходы превысили 150 млн рублей
  - г) Если предприниматель применяет наемный труд
2. Налог на профессиональный доход (НПД) не могут применять:
  - а) Фрилансеры
  - б) Репетиторы
  - в) Индивидуальные предприниматели с наемными работниками (за некоторыми исключениями)
  - г) Водители, сдающие квартиру в аренду
3. Для расчета точки различия между УСН 6% и УСН 15% необходимо знать:
  - а) Только размер выручки
  - б) Только размер расходов
  - в) И выручку, и расходы
  - г) Количество сотрудников
4. Патентная система налогообложения доступна:
  - а) Только для ИП
  - б) Для ИП и ООО
  - в) Для всех юридических лиц

г) Только для сельхозпроизводителей

5. При выборе налогового режима важно учитывать:

- а) Планируемые доходы и расходы
- б) Отрасль деятельности
- в) Численность сотрудников
- г) Все вышеперечисленное

### **Практическая работа №6: Разработка бизнес-модели.**

1. Центральным блоком в Business Model Canvas считается:

- а) Ценное предложение
- б) Потоки доходов
- в) Ключевые ресурсы
- г) Взаимоотношения с клиентами

2. Блок «Каналы сбыта» описывает:

- а) Как компания доставляет ценное предложение клиентам
- б) Как компания производит продукт
- в) Как компания управляет финансами
- г) Как компания нанимает сотрудников

3. Блок «Ключевые партнеры» включает:

- а) Поставщиков и стратегических альянсы
- б) Только инвесторов
- в) Только государственные органы
- г) Всех, кто покупает продукт

4. Верификация гипотез в Canvas необходима для:

- а) Подтверждения предположений о том, что ценность будет востребована
- б) Расчетов налогов
- в) Составления штатного расписания
- г) Выбора офисного помещения

5. Какой блок Canvas описывает, за что клиенты готовы платить?

- а) Ценное предложение
- б) Потоки доходов
- в) Сегменты клиентов
- г) Ключевые виды деятельности

### **Практическая работа №7: Проектирование команды**

1. Карта заинтересованных лиц в проекте используется для:
  - а) Визуализации всех заинтересованных сторон проекта и их взаимосвязей
  - б) Построения организационной структуры компании
  - в) Расчетов заработной платы
  - г) Анализа конкурентов
2. В матрице влияния и заинтересованности лица, с высокой властью и низким интересом:
  - а) Требуют постоянного информирования
  - б) Должны быть удовлетворены в первую очередь
  - в) Нуждаются в минимальном внимании
  - г) Требуют особых стратегий управления, так как могут неожиданно вмешаться
3. Матрица управления проектами используется для:
  - а) Распределения ролей и ответственности в проекте
  - б) Анализа рынка
  - в) Расчетов точки безубыточности
  - г) Построения воронки продаж
4. К внутренним стейкхолдерам относятся:
  - а) Клиенты
  - б) Поставщики
  - в) Сотрудники и учредители
  - г) Конкуренты
5. Для участников бизнеса с высоким интересом и низкой властью рекомендуется:
  - а) Постоянно информировать и учитывать их мнение
  - б) Игнорировать, так как они не могут повлиять

- в) Удовлетворять их потребности в первую очередь
- г) Контролировать, но не вовлекать

### **Практическая работа №8: Планирование операций и поставок.**

1. Цепочка создания ценности описывает:

- а) Все этапы от сырья до готового продукта, включая потоки информации
- б) Только производственные этапы
- в) Только логистические цепочки
- г) Маркетинговую стратегию

2. «Узкое место» в операционном процессе - это:

- а) Этап с наименьшей производительностью, ограничивающий общую производительность
- б) Этап с наибольшей прибыльностью
- в) Этап с наименьшими затратами
- г) Этап, который можно исключить

3. Критический поставщик - это:

- а) Поставщик, доля которого в затратах наибольшая
- б) Поставщик уникального ресурса, от которого зависит производство
- в) Поставщик, с которым заключен долгосрочный договор
- г) Любой поставщик сырья

4. Для снижения рисков в цепочке поставок можно:

- а) Диверсифицировать поставщиков
- б) Создать страховые запасы
- в) Заключить долгосрочные контракты
- г) Все вышеперечисленное

5. Технологическая карта включает:

- а) Последовательность операций, время, необходимое оборудование и материалы
- б) Финансовые расчеты
- в) Маркетинговый план
- г) Штатное расписание

## **Практическая работа №9: Анализ потребителя и рынка.**

1. Карта эмпатии помогает:

- а) Понять, что видит, слышит, думает и чувствует клиент
- б) Проанализировать конкурентов
- в) Рассчитать себестоимость
- г) Выбрать каналы продвижения

2. Метод «5 почему» используется для:

- а) Выяснения корневой причины проблемы или потребности клиента
- б) Придумывания 5 вариантов продукта
- в) Оценки 5 параметров рынка
- г) Проведения 5 интервью

3. Карта клиента - это:

- а) Детализированный портрет идеального клиента, включая демографические, психографические и поведенческие характеристики
- б) Логотип компании
- в) Персонаж в рекламном ролике
- г) Статистический средний клиент

4. Сегментация рынка по поведенческому признаку включает

- а) Разделение по стилю жизни и ценностям
- б) Разделение по отношению к продукту, частоте покупок, лояльности
- в) Разделение по возрасту, полу, доходу
- г) Разделение по стране, региону, городу

5. Интервью отличается от анкетирования

- а) Свободным форматом и возможностью задавать уточняющие вопросы
- б) Большим количеством респондентов
- в) Стандартизованными вопросами
- г) Возможностью автоматической обработки

## **Практическая работа №10: Конкурентный анализ и позиционирование.**

1. Модель пяти сил Портера включает:

- а) Угрозу появления новых игроков, угрозу товаров-заменителей, рыночную власть поставщиков, рыночную власть покупателей, уровень конкурентной борьбы
- б) Сильные и слабые стороны, возможности и угрозы
- в) Политические, экономические, социальные, технологические, правовые, экологические факторы
- г) Продукт, цену, продвижение, место

2. Карта восприятия строится для:

- а) Визуального отображения позиционирования брендов на рынке по ключевым параметрам
- б) Анализа финансовых показателей конкурентов
- в) Построения организационной структуры
- г) Планирования маркетингового бюджета

3. Уникальное торговое предложение (УТП) - это:

- а) Ясное заявление о том, чем продукт отличается от конкурентов и почему его стоит купить
- б) Список всех характеристик продукта
- в) Рекламный слоган
- г) Ценовая стратегия

4. Прямые конкуренты - это:

- а) Компании, предлагающие аналогичный продукт для той же целевой аудитории
- б) Компании, предлагающие любой продукт в той же отрасли
- в) Компании, которые могут выйти на рынок в будущем
- г) Компании, производящие товары-заменители

5. Бенчмаркинг - это:

- а) Процесс сравнения своих показателей и практик с лучшими в отрасли
- б) Установка цен ниже, чем у конкурентов
- в) Копирование продукта конкурента
- г) Анализ только слабых сторон конкурента

## **Практическая работа №11: Разработка плана маркетинга и воронки продаж.**

1. Воронка продаж описывает:

- а) Путь клиента от первого контакта до покупки и далее
- б) Только процесс продажи
- в) Только процесс привлечения клиентов
- г) Финансовые потоки компании

2. Конверсия — это:

- а) Процент клиентов, перешедших с одного этапа воронки на следующий
- б) Общее количество клиентов
- в) Сумма продаж
- г) Рентабельность рекламы

3. Комплекс маркетинга 4Р включает:

- а) Product, Price, Place, Promotion
- б) People, Process, Physical Evidence, Price
- в) Product, People, Price, Promotion
- г) Product, Price, Process, Promotion

4. Для этапа «Узнавание» в воронке продаж типичными инструментами являются:

- а) Контекстная реклама, SEO, SMM
- б) Персональные продажи, email-рассылки
- в) Гарантийное обслуживание, программа лояльности
- г) Скидки, акции

5. Пожизненная ценность клиента - это:

- а) Общая прибыль, которую компания получает от клиента за все время сотрудничества
- б) Стоимость привлечения клиента
- в) Количество клиентов
- г) Средний чек

## Практическая работа №12: Детальный расчет затрат.

1. Постоянные затраты - это:

- а) Затраты, не зависящие от объема производства (аренда, оклады)
- б) Затраты, изменяющиеся пропорционально объему производства (сырье, сдельная зарплата)
- в) Единовременные затраты на старте
- г) Налоговые отчисления

2. Переменные затраты на единицу продукции:

- а) Обычно постоянны при изменении объема производства
- б) Всегда уменьшаются с ростом объема
- в) Всегда увеличиваются с ростом объема
- г) Не учитываются в себестоимости

3. Калькуляция себестоимости - это:

- а) Расчет затрат на производство единицы продукции
- б) Расчет цены продажи
- в) Расчет прибыли
- г) Расчет налогов

4. Маржа на единицу продукции - это:

- а) Разница между ценой продажи и переменными затратами на единицу
- б) Разница между ценой продажи и полной себестоимостью
- в) Прибыль до налогообложения
- г) Налог на прибыль

5. К постоянным затратам обычно относят:

- а) Арендную плату, оклады администрации, амортизацию
- б) Стоимость сырья, транспортные расходы, сдельную зарплату
- в) Налог на прибыль
- г) Дивиденды учредителям

## **Практическая работа №13: Планирование источников финансирования.**

1. Собственные источники финансирования - это:

- а) Личные сбережения, прибыль компании
- б) Банковские кредиты
- в) Инвестиции бизнес-ангелов
- г) Государственные гранты

2. Заемные источники финансирования - это:

- а) Кредиты, займы
- б) Прибыль компании
- в) Средства учредителей
- г) Краудфандинг

3. Матрица «Стоимость/Контроль» при выборе источника финансирования учитывает:

- а) Trade-off между стоимостью капитала и степенью потери контроля над бизнесом
- б) Только процентную ставку по кредиту
- в) Только долю инвестора
- г) Срок возврата инвестиций

4. Дефицит финансирования - это:

- а) Разница между потребностью в средствах и имеющимися ресурсами
- б) Общая сумма затрат
- в) Чистая прибыль
- г) Налоговые обязательства

5. Бизнес-ангелы - это:

- а) Частные инвесторы, вкладывающие свои средства в стартапы на ранней стадии
- б) Кредитные организации
- в) Государственные фонды
- г) Поставщики, предоставляющие отсрочку платежа

## **Практическая работа №14: Прогноз выручки и анализ безубыточности.**

1. Точка безубыточности - это:

- а) Объем продаж, при котором выручка равна общим затратам (прибыль нулевая)
- б) Объем продаж, при котором достигается максимальная прибыль
- в) Объем продаж, при котором покрываются переменные затраты
- г) Объем продаж, при котором компания выходит на рынок

2. Для расчета точки безубыточности в денежном выражении необходимо знать:

- а) Постоянные затраты, цену и переменные затраты на единицу
- б) Только постоянные затраты
- в) Только переменные затраты
- г) Только цену

3. Прогноз «снизу-вверх» основан на:

- а) Оценке продаж от конкретных единиц (клиентов, сделок) к общей сумме
- б) Экстраполяции прошлых данных
- в) Мнении экспертов
- г) Анализе макроэкономических показателей

4. Если постоянные затраты увеличиваются, точка безубыточности:

- а) Сдвигается вправо (требуется больше продаж для покрытия)
- б) Сдвигается влево (требуется меньше продаж)
- в) Не меняется
- г) Зависит от переменных затрат

5. Маржинальная прибыль на единицу - это:

- а) Цена минус переменные затраты на единицу
- б) Цена минус полная себестоимость
- в) Выручка минус все затраты
- г) Прибыль до налогообложения

## **Практическая работа №15: Комплексная оценка рисков и сценариев.**

1. FMEA-анализ используется для:

- а) Выявления потенциальных отказов процессов и оценки их последствий

- б) Финансового планирования
- в) Маркетингового анализа
- г) Построения организационной структуры

2. Приоритетное число риска в FMEA рассчитывается как:

- а) Серьезность (S)  $\times$  Вероятность (O)  $\times$  Возможность обнаружения (D)
- б) S + O + D
- в) (S + O) / D
- г) S  $\times$  O

3. Сценарное планирование включает:

- а) Разработку пессимистичного, реалистичного и оптимистичного сценариев
- б) Только оптимистичный прогноз
- в) Только пессимистичный прогноз для оценки рисков
- г) Только реалистичный прогноз

4. Простой срок окупаемости - это:

- а) Время, за которое суммарные денежные поступления от проекта покроют первоначальные инвестиции
- б) Время достижения точки безубыточности
- в) Срок жизни проекта
- г) Время выхода на максимальную прибыль

5. Риск, который невозможно устраниить, но можно застраховать, называется:

- а) Диверсифицируемым
- б) Систематическим
- в) Несистематическим
- г) Операционным

### **Практическая работа №16: Подготовка итогового бизнес-плана и питча.**

1. Резюме бизнес-плана должно:

- а) Кратко и убедительно излагать суть проекта, чтобы заинтересовать читателя
- б) Содержать все финансовые расчеты

- в) Быть написано в конце, но помещаться в начале документа
- г) а и в.

2. Питч-презентация для инвесторов обычно длится:

- а) 5-7 минут
- б) 30 минут
- в) 1 час
- г) 10-15 минут

3. Слайд «Команда» в питч-презентации должен показать:

- а) Почему именно эта команда способна реализовать проект
- б) Полную биографию каждого члена
- в) Организационную структуру компании
- г) Штатное расписание

4. Правило 10/20/30 Гая Кавасаки для презентаций означает:

- а) 10 слайдов, 20 минут, шрифт не меньше 30 пунктов
- б) 20 слайдов, 10 минут, шрифт 30 пунктов
- в) 30 слайдов, 20 минут, шрифт 10 пунктов
- г) 10 слайдов, 30 минут, шрифт 20 пунктов

5. При ответе на вопрос инвестора о слабых сторонах проекта следует:

- а) Честно указать на слабость и показать, как вы планируете ее минимизировать
- б) Уверять, что слабых сторон нет
- в) Переводить разговор на сильные стороны
- г) Критиковать конкурентов

### 3. Система оценивания и распределение баллов по формам текущего контроля дисциплины

<b>№</b>	<b>Формы контроля по разделам практик</b>	<b>Балл</b>
<b>1.</b>	Диагностика предпринимательского потенциала	5
<b>2.</b>	Генерация и отбор бизнес-идей	5
<b>3.</b>	Анализ правового и макроэкономического контекста.	5
<b>4.</b>	Выбор организационно-правовой формы (ОПФ)	5
<b>5.</b>	Расчет и выбор налогового режима	5
<b>6.</b>	Разработка бизнес-модели	5
<b>7.</b>	Проектирование команды	5
<b>8.</b>	Планирование операций и поставок	5
<b>9.</b>	Анализ потребителя и рынка	5
<b>10.</b>	Конкурентный анализ и позиционирование	5
<b>11.</b>	Разработка плана маркетинга и воронки продаж	5
<b>12.</b>	Расчет затрат	5
<b>13.</b>	Планирование источников финансирования	5
<b>14.</b>	Прогноз выручки и анализ безубыточности	5
<b>15.</b>	Комплексная оценка рисков и сценариев	5
<b>16.</b>	Подготовка итогового бизнес-плана и питча	15
	Итоговое тестирование	10
	Итого	100

В рамках Положения о балльно-рейтинговой системе оценивания результатов учебной деятельности обучающихся от «24»мая 2019 № 179 (в редакции приказа ректора от 10.03.2022 г № 25-13/09) все баллы, полученные студентом за КРМ, переводятся в рейтинги по формуле:

$$r \text{ КРМ} = \frac{b \text{ студента за КРМ}}{\max b \text{ КРМ}} \times 100\%$$

Пример:

За написание эссе студент набрал 10 балла из 12 возможных — рейтинг =  $10/12 \times 100\% = 83\%$

Дифференцированный зачет по дисциплине выставляется за выполнение всех контрольно-рейтинговых мероприятий, запланированных преподавателем в течение семестра, то есть по результатам текущего контроля, с учетом сформированности всех компетенций.

Обучающийся для улучшения своего рейтинга вправе сдать также итоговое контрольное мероприятие (итоговое контрольное тестирование) по промежуточной аттестации и получить оценку с учетом текущего рейтинга и баллов за промежуточное испытание.

## Шкала перевода рейтинга, обучающегося по дисциплине в оценку

Оценка	Величина рейтинга
«отлично»	85-100
«хорошо»	75-84
«удовлетворительно»	60-74
«неудовлетворительно»	0-59
«зачтено»	Больше или равно 60

## 4. Вопросы к зачету по дисциплине

### ТЕМА 1. Теоретические основы предпринимательства

1. Дайте определение предпринимательской деятельности. Назовите ее основные функции и характерные черты.
2. В чем заключается сущность предпринимательского риска? Приведите классификацию рисков и примеры методов управления ими.
3. Опишите модель предпринимательских компетенций. Какие ключевые навыки и установки необходимы современному предпринимателю?
4. Объясните, чем отличается предприниматель от наемного работника и менеджера. В чем специфика предпринимательского мышления?
5. Назовите и охарактеризуйте основные этапы жизненного цикла малого предприятия (от идеи до зрелости/выхода).
6. Что такое предпринимательская среда? Каковы ее внутренние и внешние компоненты?

### ТЕМА 2. Нормативно-правовое обеспечение предпринимательской деятельности

7. Проведите сравнительный анализ ИП и ООО как форм ведения бизнеса по критериям: ответственность, порядок создания, налогообложение, управление, возможности для роста.
8. Каковы основные этапы государственной регистрации юридического лица (ООО) в РФ? Перечислите необходимые документы.
9. Опишите специальные налоговые режимы для малого бизнеса в РФ (УСН, Патент, НПД). Приведите пример бизнес-ситуации, в которой выгоден каждый из них.
10. Какие виды лицензий и разрешений могут потребоваться для начала деятельности в сферах: общественное питание, перевозки, розничная торговля, образовательные услуги?

11. В чем заключаются основные права и обязанности предпринимателя согласно законодательству РФ? Как защищаются его права?
12. Что такое контрольно-надзорная деятельность? Назовите основные проверяющие органы и правила проведения плановых/внеплановых проверок.

### **ТЕМА 3. Виды и формы предпринимательской деятельности**

13. Дайте классификацию предпринимательской деятельности по следующим критериям: вид деятельности (производственное, коммерческое, финансовое и т.д.), размер предприятия, форма собственности.
14. В чем особенности и преимущества франчайзинга как формы организации бизнеса для начинающего предпринимателя? Приведите примеры успешных франшиз.
15. Что такое социальное предпринимательство? Чем его цели отличаются от целей традиционного бизнеса? Приведите примеры.
16. Опишите бизнес-модель вендинга (торговых автоматов). Каковы ее ключевые элементы, преимущества и риски?
17. Какие существуют формы сетевого бизнеса (онлайн)? В чем разница между дропшиппингом, маркетплейсом и собственной онлайн-платформой?
18. Что такое интрапренерство (внутрикорпоративное предпринимательство)? Как оно может быть полезно для крупной компании?

### **ТЕМА 4. Начало предпринимательской деятельности**

19. Опишите пошаговый алгоритм запуска нового бизнес-проекта: от поиска идеи до первых продаж.
20. В чем суть и как применять инструмент бизнес-модели? Опишите назначение блоков «Ценостные предложения» и «Потоки доходов».
21. Какие существуют методы исследования рынка на этапе запуска бизнеса (качественные и количественные)? Как определить размер целевого рынка?
22. Что включает в себя понятие «команда стартапа»? Какие ключевые роли должны быть закрыты на начальном этапе и почему?
23. Объясните, как проверить (валидировать) бизнес-идею до вложения значительных средств. Какие эксперименты можно поставить?
24. Что такое MVP (минимально жизнеспособный продукт)? Какова его роль в запуске бизнеса и снижении рисков?

## **ТЕМА 5. Предпринимательский капитал и способы его формирования**

25. Из каких основных элементов складывается стартовый капитал для малого бизнеса? Составьте примерную структуру затрат для открытия небольшого кафе.
26. Классифицируйте источники финансирования бизнеса на этапе запуска и роста. В чем преимущества и недостатки: собственных средств, банковского кредита, средств бизнес-ангела?
27. Что такое краудфандинг и краудинвестинг? Приведите известные платформы и объясните, какой проект имеет шансы на успех в привлечении средств таким способом.
28. Для каких целей используются лизинг и факторинг в предпринимательской деятельности? В чем их экономический смысл?
29. Что такое венчурное финансирование? На какой стадии развития компании оно применимо и какие условия обычно выдвигают венчурные инвесторы?
30. Как рассчитать достаточность стартового капитала? Почему важно планировать не только инвестиционные, но и операционные расходы на период выхода на окупаемость?

## **ТЕМА 6. Планирование предпринимательской деятельности**

31. Раскройте структуру классического бизнес-плана инвестиционного проекта. Какой раздел является самым важным для инвестора и почему?
32. Как рассчитать точку безубыточности в натуральном и денежном выражении? Какие управленческие решения можно принять на основе этого показателя?
33. В чем разница между маркетинговым и финансовым планом в структуре бизнес-плана? Как они взаимосвязаны?
34. Что такое сценарное планирование в финансовой модели? Зачем нужно строить пессимистичный, реалистичный и оптимистичный сценарии?
35. Опишите структуру и цели питч-презентации для инвестора. Каковы типичные ошибки при ее подготовке?
36. Какие существуют стратегии роста для малого предприятия (по И. Ансоффу)? Приведите примеры.

## **ТЕМА 7. Ситуационные (практические) задачи и кейсы**

37. **Кейс 1.** Предприниматель хочет открыть хостел в историческом центре города. Проведите для него экспресс-PESTLE-анализ, выделив по 1-2 ключевых фактора в каждой категории.

38. **Кейс 2.** Два друга-программиста разработали успешное мобильное приложение и хотят превратить его в бизнес. Какую организационно-правовую форму (ИП или ООО) вы им посоветуете и почему? Какие шаги по регистрации им необходимо предпринять?
39. **Кейс 3.** Владелец цветочного магазина «Ромашка» стоит перед выбором: развивать онлайн-продажи с доставкой или открыть вторую торговую точку. Помогите ему принять решение, используя SWOT-анализ для каждого варианта.
40. **Расчетная задача.** Рассчитайте точку безубыточности для проекта, если постоянные издержки составляют 300 000 руб. в месяц, переменные издержки на единицу продукции — 500 руб., а цена продажи — 1 500 руб. Сколько единиц продукции нужно продавать ежемесячно для покрытия затрат?
41. **Кей 4.** Стартап привлек 2 млн руб. от бизнес-ангела. Составьте примерный план использования этих средств на 12 месяцев, выделив ключевые статьи расходов (допустите разумные траты).
42. **Ситуация.** Вы представляете инвестору свой бизнес-план по открытию школы иностранных языков. Какой главный аргумент в пользу жизнеспособности проекта вы приведете? На какие три ключевых показателя эффективности (КПИ) будете опираться в первые полгода работы?

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

### Основная литература

1. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 455 с.– ISBN 978-5-534-14024-8. – URL: <https://urait.ru/bcode/510715>.
2. Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности: учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. – 2-Е ИЗД. – Москва : Издательство юрайт, 2025. – 458 с. – ISBN 978-5-534-18807-3. – URL: <https://urait.ru/bcode/560493>.

### Дополнительная литература

1. Основы организации предпринимательской деятельности : учебник / под редакцией Д. А. Мачерета, И. А. Чернигиной. – Москва : РУТ (МИИТ), 2019. – 245 с. – URL: <https://e.lanbook.com/book/175637>.
2. Яковлев, Г. А. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие / Г. А. Яковлев. – 2-Е ИЗД. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 313 с. – ISBN 978-5-16-003686-1. – URL : <https://znamium.com/catalog/product/1237093>.
3. Предпринимательство: учебник для вузов / под ред. В.Я. Горфинкеля, Г.Б. Поляка. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 687 с.– ISBN 978-5-01545-3.
4. Попков, В.П. Организация предпринимательской деятельности : учебник для вузов / В.П. Попков, Н.В. Зяблицкая, А.И. Брешев. – Екатеринбург: Форт диалог-Исеть, 2015. – 239 с. – ISBN 978-5-91128-085-7.