

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

**ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

для практических занятий для обучающихся специальностей
6-05-0311-02 «Экономика и управление» и 6-05-0412-04 «Маркетинг»
дневной и заочной форм обучения

Витебск
2023

УДК 347.71 (076)

Составитель:
О. О. Герасимова

Одобрено кафедрой «Маркетинг и финансы» УО «ВГТУ»,
протокол № 3 от 18.10.2023.

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским
советом УО «ВГТУ», протокол № 2 от 27.10.2023.

Организация предпринимательской деятельности : рабочая тетрадь
для практических занятий / сост. О. О. Герасимова. – Витебск : УО «ВГТУ»,
2023. – 78 с.

Рабочая тетрадь содержит перечень практических заданий, деловых ситуаций, задач по темам дисциплины «Организация предпринимательской деятельности» и используется для проведения практических занятий для обучающихся заочного факультета и факультета экономики и бизнес-управления.

УДК 347.71 (076)

©УО «ВГТУ», 2023

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| Введение | 4 |
| ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ | 5 |
| Тема 1. Сущность и содержание предпринимательской деятельности | 5 |
| Тема 2. Виды предпринимательской деятельности | 11 |
| Тема 3. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности | 13 |
| Тема 4. Этапы и процедура создания субъекта предпринимательства | 17 |
| Тема 5. Предпринимательские идеи и предпринимательский капитал | 19 |
| Тема 6. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности | 23 |
| Тема 7. Риск в предпринимательской деятельности | 25 |
| Тема 8. Психология предпринимательства | 32 |
| ЗАДАЧИ | 35 |
| ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ | 56 |
| 1. Стратегия производственного бизнеса | 56 |
| 2. Организация собственного дела | 60 |
| 3. Оценка целесообразности открытия собственного дела | 63 |
| 4. Маркетинговая деятельность предпринимателя | 67 |
| КРОССВОРДЫ | 71 |
| Список использованных источников | 77 |

ВВЕДЕНИЕ

Знание основ предпринимательской деятельности должно обеспечить любого предпринимателя – кем бы он ни был по специальности, и какое служебное место ни занимал – умением сопоставлять потребности рынка с результатами собственной работы и достигать при этом предпринимательского успеха.

Работа в условиях рыночной экономики выдвигает перед предпринимателями и менеджерами требование компетентного осуществления бизнеса. Как подготовить и начать свое дело, каков механизм функционирования предприятий и фирм, в чем суть конкуренции, как построить взаимоотношения с хозяйствующими партнерами, сущность ответственности предпринимателя – ответы на эти и многие другие вопросы нашли отражение в курсе «Организация предпринимательской деятельности».

Задачи и практические ситуации по курсу «Организация предпринимательской деятельности» являются неотъемлемым компонентом изучения одноименной дисциплины и представляют собой в основном прикладной блок формирования компетенций учащихся в области предпринимательской деятельности. Цель прикладного блока: формирование организационной, экономической, финансовой, управленческой и правовой компетентности в области предпринимательской деятельности и способностей их предъявления. Рабочая тетрадь направлена на помощь обучающимся в усвоении базовых знаний и навыков предпринимательства, позволяет производить расчеты, решать практические проблемы по основным разделам дисциплины.

Проведение практических занятий будет способствовать также выявлению и закреплению способностей обучающихся, их умений в области организации предпринимательства, анализа, разработки и оценки моделей хозяйствования. Обучающиеся должны научиться проводить расчеты по основным направлениям предпринимательства, определения инвестиционной привлекательности финансовых вложений и эффективности инвестиционных проектов, уметь анализировать результаты расчетов и осуществлять выбор наиболее эффективных вариантов деятельности с учетом современных условий.

Структура рабочей тетради соответствует темам, утвержденным учебной программой по данной дисциплине. Рабочая тетрадь включает в себя 4 блока: практические занятия, задачи, деловые игры и кроссворды.

Рабочая тетрадь по дисциплине «Организация предпринимательской деятельности» является вариативной. Она содержит модуль общих практических знаний и модуль углубленного изучения дисциплины.

Преподаватель имеет право выдавать задания, не включенные в данную рабочую тетрадь, но соответствующие указанным темам дисциплины.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

ТЕМА 1. СУЩНОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЗАДАНИЕ 1

Дайте определения основным понятиям данной темы.

| | |
|---------------------------|--|
| Предпринимательство | |
| Сделка | |
| Предприниматель | |
| Прибыль | |
| Предпринимательская среда | |

ЗАДАНИЕ 2

Любой бизнес начинается с идеи, то есть люди выбирают вид предпринимательской деятельности, который становится не только делом их жизни, но еще и должен создавать товар, который нужен потребителям и который будет востребован рынком. Только в этом случае предпринимательская деятельность будет успешна и будет приносить прибыль. Но совершенно очевидно, что одной идеи явно недостаточно. Люди должны обладать определенными качествами.

На основании опыта успешных предпринимателей выявите, какие черты характера и какие личностные качества должен сформировать в себе человек, чтобы быть успешным предпринимателем?

| Характерные черты и личностные качества успешного предпринимателя | | Рейтинг |
|--|--|----------------|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |
| 5 | | |
| 6 | | |
| 7 | | |
| 8 | | |
| 9 | | |
| 10 | | |
| 15 | | |

ЗАДАНИЕ 3

Какие признаки отличают предпринимателей от других участников бизнес-процесса: потребителей, собственников и менеджеров?

| Предприниматель | Собственник | Менеджер |
|------------------------|--------------------|-----------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

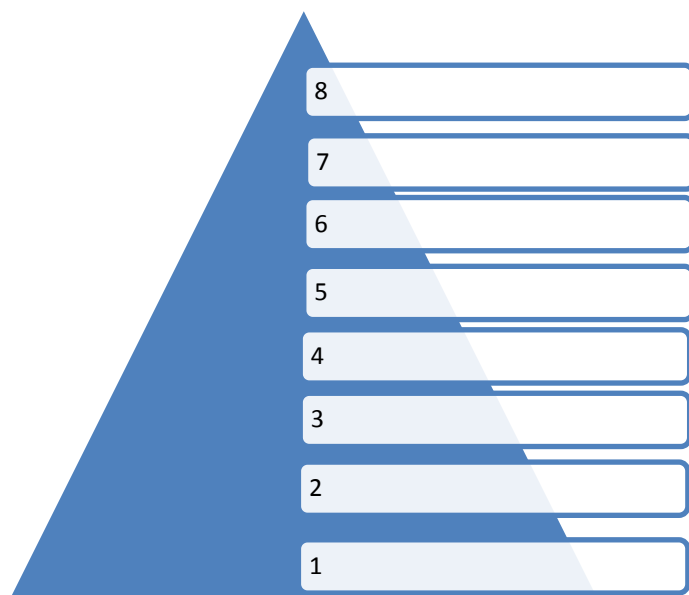
ЗАДАНИЕ 4

Как Вы думаете, в какой степени цель предпринимателя заключается в максимизации прибыли? Всегда ли он должен стремиться к максимизации прибыли, а не, например, к улучшению социальных условий, спонсированию искусства или политических кампаний? Приведите примеры.

ЗАДАНИЕ 5

Вспомните реальные примеры предпринимательской деятельности и обсудите в группе **мотивы**, которые движут тем или иным предпринимателем на данном этапе развития его бизнеса. На каком уровне в иерархии 8 мотивационных предпринимательских качеств находится каждый из них?

По результатам обсуждения составьте пирамиду иерархии мотивационных предпринимательских качеств.



ЗАДАНИЕ 6

Напишите три экономических и три социальных эффекта от существования предпринимательской деятельности.

| Экономический эффект | Социальный эффект |
|----------------------|-------------------|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

ЗАДАНИЕ 7

Еще в 1912 г. российскими предпринимателями были выработаны следующие принципы ведения дел:

1. Уважай власть. Власть – необходимое условие для эффективного ведения дела. Во всем должен быть порядок. В связи с этим проявляй уважение к блюстителям порядка в узаконенных эшелонах власти.

2. Будь честен и правдив. Честность и правдивость – фундамент предпринимательства, предпосылка здоровой прибыли и гармоничных отношений в делах.

3. Уважай право частной собственности. Свободное предпринимательство – основа благополучия государства. Отечественный предприниматель обязан в поте лица трудиться на благо своей Отчизны. Такое рвение можно проявлять только при опоре на частную собственность.

4. Люби и уважай человека. Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких условиях возникает гармония интересов, что создает атмосферу для развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает их проявлять себя с лучшей стороны.

5. Будь верен своему слову. Деловой человек должен быть верен своему слову. «Единожды солгавши, кто тебе поверит». Успех в деле во многом зависит от того, в какой степени окружающие доверяют тебе.

6. Живи по средствам. «Не зарывайся». Выбирай дело по плечу. Всегда оценивай свои возможности. Действуй сообразно своим средствам.

7. Будь целеустремленным. Всегда имей перед собой ясную цель. Предпринимателю такая цель нужна как воздух. Не отвлекайся на другие цели. Служение «двум господам» противоестественно. В стремлении достичь заветной цели не переходи грань дозволенного. Никакая цель не может затмить моральные ценности.

Ответьте на вопросы:

1. Что из приведенных принципов 1912 г. в полной мере сохранило свою актуальность и в настоящее время, а что отошло на второй план?

2. Какие новые принципы бизнеса должны быть внедрены в практику предпринимательской деятельности в Республике Беларусь сегодня?

3. Какие принципы бизнеса считаются сегодня приоритетными?

4. Сравните принципы делового человека, разработанные в 1912 г., и заповеди предпринимателя настоящего времени.

5. Объясните причины появления новых заповедей.

6. Раскройте сущность рассматриваемых норм поведения, их влияние на успешность деятельности предпринимателя или фирмы.

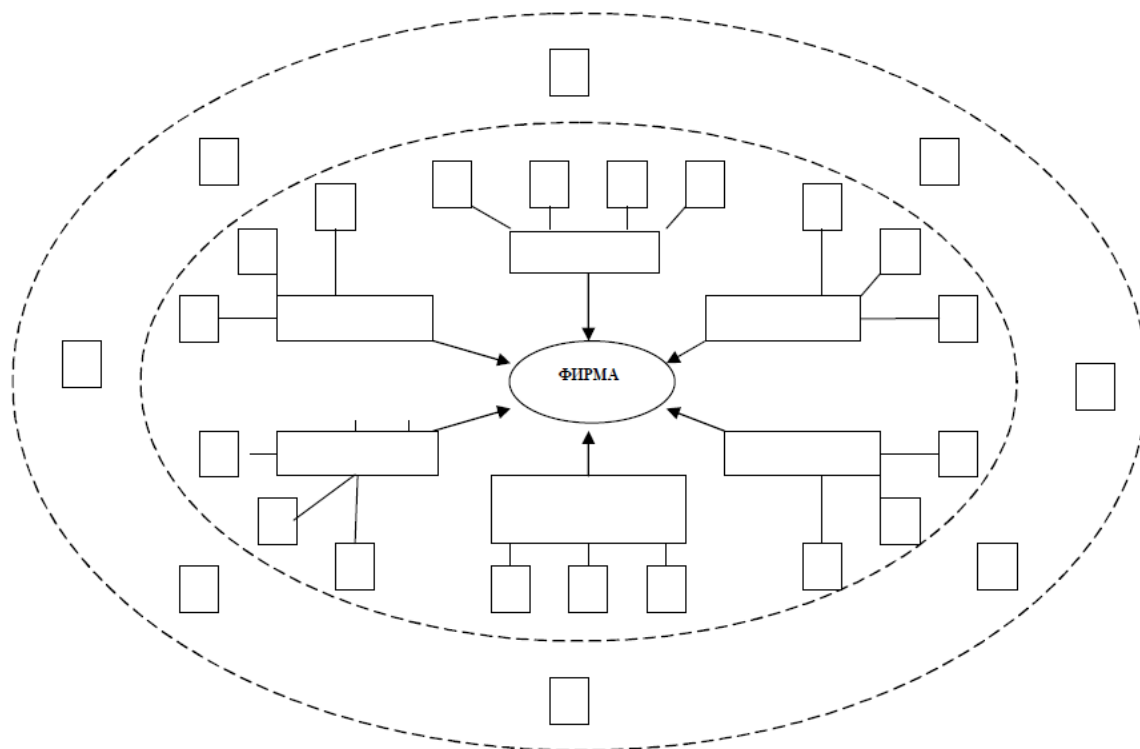
7. В какой мере Вы выполняете в своей работе и жизни рассмотренные этические нормы?

ЗАДАНИЕ 8

Перед Вами схема внешней среды бизнеса. Вставьте в прямоугольники на схеме номера элементов предпринимательской среды, приведенных в таблице ниже.

Элементы предпринимательской среды

| | | | | | |
|----|---------------------|----|-------------------------------------|----|---|
| 1 | Банки | 12 | Общественные организации | 23 | Импортеры |
| 2 | Состояние экономики | 13 | Производители аналогичной продукции | 24 | Законодательство |
| 3 | Частные лица | 14 | Внешняя политика | 25 | Конкуренты |
| 4 | Государство | 15 | Поставщики | 26 | Культурные факторы |
| 5 | Частные инвесторы | 16 | Розничная торговля | 27 | Экология |
| 6 | Оборудование | 17 | Общество защиты прав потребителей | 28 | Комплектующие |
| 7 | Оптовая торговля | 18 | Инфраструктура | 29 | Общество «Зелёные» |
| 8 | Потребители | 19 | Научно-технический прогресс | 30 | Инвесторы |
| 9 | Внутренняя политика | 20 | Субсидии | 31 | Сырье и материалы |
| 10 | Профсоюзы | 21 | Социальные факторы | 32 | Трудовые ресурсы |
| 11 | Налоги | 22 | Инвестиционные компании | 33 | Производители других товаров, удовлетворяющих те же потребности |



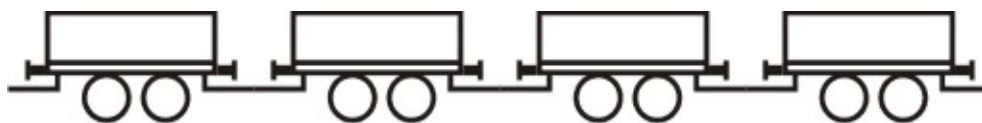
ЗАДАНИЕ 9

Как Вы думаете, почему настоятельно рекомендуют вообще не заниматься предпринимательством тем, кто:

- не любит учиться и не готов к самопожертвованию;
 - не самолюбив;
 - не утруждает себя аналитической деятельностью;
 - не склонен к риску, творчеству, конструированию;
 - не верит в собственные силы;
 - не имеет соответствующей подготовки в избранной сфере деятельности;
 - не способен на увлечение идеями предпринимательства;
 - склонен строить свою деятельность под покровительством высокопоставленных чиновников государственной или муниципальной власти;
 - с подозрительностью относится к людям и не терпит чужого мнения.
- Обсудите эти вопросы и напишите своё видение проблем:

ТЕСТ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ СПОСОБНОСТИ

На рисунке изображены незамысловатые вагончики. Вам надо нагрузить их и создать необходимый фон. Закончите рисунок, придав ему осмысленность. Постарайтесь учесть все мелочи и обратить внимание на важные детали.



ТЕМА 2. ВИДЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЗАДАНИЕ 1

Заполните графы, указав преимущества и трудности каждого вида предпринимательства. Приведите примеры различных видов предпринимательства.

| Вид предпринимательства | Преимущества | Трудности |
|--------------------------------|---------------------|------------------|
| Производственный бизнес | | |
| Оказание услуг | | |
| Финансовый бизнес | | |
| Коммерческий бизнес | | |
| Посредничество | | |

ЗАДАНИЕ 2

Приведите примеры организаций и фирм Вашего города каждого вида предпринимательской деятельности (табл.).

| Производственное | Коммерческое | Посредничество | Финансовое | Страховое |
|------------------|--------------|----------------|------------|-----------|
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |

ЗАДАНИЕ 3

Определите вид предпринимательства по характеристикам деятельности :

- 1) купля-продажа денег, валюты, ценных бумаг:

- 2) соединение по интересам заинтересованных во взаимной сделке сторон: _____
- 3) возмещение страховых сумм в случае наступления обусловленного договором случая: _____
- 4) производство товаров, информации и других услуг: _____
- 5) операции по перепродаже товаров и услуг: _____
- 6) передача организацией, на основании договора, определенных видов или функций определенной части предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области _____
- 7) реорганизация работников в штат другой компании _____
- 8) альтернативный финансовый инструмент для привлечения капитала в стартапы и предприятия малого бизнеса от широкого круга микроинвесторов _____
- 9) привлечение к решению тех или иных проблем инновационной производственной деятельности широкого круга лиц для использования их творческих способностей _____
- 10) управленческое консультирование по широкому кругу вопросов в сфере финансовой, юридической, технологической, технической, экспертной деятельности, оказываемое внешними специалистами для решения той или иной проблемы _____

ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЗАДАНИЕ 1

В таблице приведены черты, свойственные различным формам бизнеса. Выделите черты (+) или (-), характерные для малых и крупных коммерческих организаций.

| Характерные черты организации | Малая фирма | Крупная организация |
|---|-------------|---------------------|
| Собственник – предприниматель | | |
| Наемные менеджеры | | |
| Персональное разделение труда | | |
| Коллективное принятие решений | | |
| Неглубокие знания по управлению | | |
| Концентрация функций управления | | |
| Возможность создания многих структурных подразделений | | |
| Многоуровневая структура управления | | |
| Ограниченная сфера делегирования полномочий | | |
| Использование преимущественно универсального оборудования | | |
| Источником финансирования являются владельцы | | |
| Число занятых в организации свыше 100 человек | | |
| Короткий путь информации | | |

ЗАДАНИЕ 2

По характерным признакам в ситуациях 1–4, приведенным в таблице, определите организационно-правовую форму предпринимательской деятельности.

| Ситуации | Особенности коммерческой организации | Организационно-правовая форма бизнеса |
|------------|---|---------------------------------------|
| Ситуация 1 | Вступление участников на добровольной основе | |
| | Члены коллектива не отвечают по долгам друг друга | |
| | Члены коллектива несут солидарную ответственность по долгам организации | |
| | Доход распределяется между участниками на доли в соответствии с соглашением | |
| Ситуация 2 | Уставной капитал разделен на определенное число акций | |
| | Участники организации могут терпеть убытки только в пределах стоимости принадлежащих им акций | |
| | Организации запрещается преобразовываться в другие формы обществ | |
| Ситуация 3 | Право владения долями уставного фонда подтверждено специальным свидетельством | |
| | Каждый участник имеет право уступить свою долю другому участнику или третьему лицу | |
| | Выход участников возможен после решения собрания | |
| | Управление организацией осуществляет собрание участников или дирекция | |
| | Участники несут риск убытков в пределах стоимости внесенных ими вкладов | |
| Ситуация 4 | Собственниками организации являются только её работники | |
| | Все доходы организации поступают в распоряжение трудового коллектива и являются его собственностью | |
| | Каждый работник имеет персональный пай (лицевой счёт), размер которого зависит от первоначального вклада, а также качества и количества труда работника | |

ЗАДАНИЕ 3

Заполните таблицу, определив характерные признаки различных организационно-правовых форм бизнеса.

| Характерный признак | ИП | ЧУП | ООО | ОАО | ЗАО | ПК (артель) |
|---------------------------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------------------|
| Число участников | | | | | | |
| Минимальный размер уставного капитала | | | | | | |
| Участие юридических лиц | | | | | | |
| Личное трудовое участие | | | | | | |
| Прием третьих лиц | | | | | | |
| Периодичность распределения прибыли | | | | | | |
| Порядок распределения прибыли | | | | | | |
| Органы управления | | | | | | |
| Система бухгалтерского учёта | | | | | | |
| Ответственность участника | | | | | | |
| Выход из бизнеса | | | | | | |
| Основные преимущества | | | | | | |
| Основные недостатки | | | | | | |

ЗАДАНИЕ 4

Какую организационно-правовую форму предпринимательской деятельности лучше выбрать для видов бизнеса, представленных в таблице. Почему?

| Вид бизнеса | Предпочтительная организационно-правовая форма бизнеса | Обоснование |
|--|---|--------------------|
| Мастерская по ремонту обуви | | |
| Швейное ателье | | |
| Магазин формата «возле дома» | | |
| Машиностроительный завод | | |
| Посредническая фирма по реализации мобильных телефонов и прочих гаджетов | | |
| Репетиторство (иностранные языки) | | |

ЗАДАНИЕ 5

Создавая малую фирму, Вы выбираете её организационно-правовую форму. Каким будет Ваш выбор, если Вы:

1) хотите максимально оградить своё личное имущество от возможного банкротства? _____

2) стремитесь максимально оградить себя от возможного вмешательства других лиц в управлении фирмой?

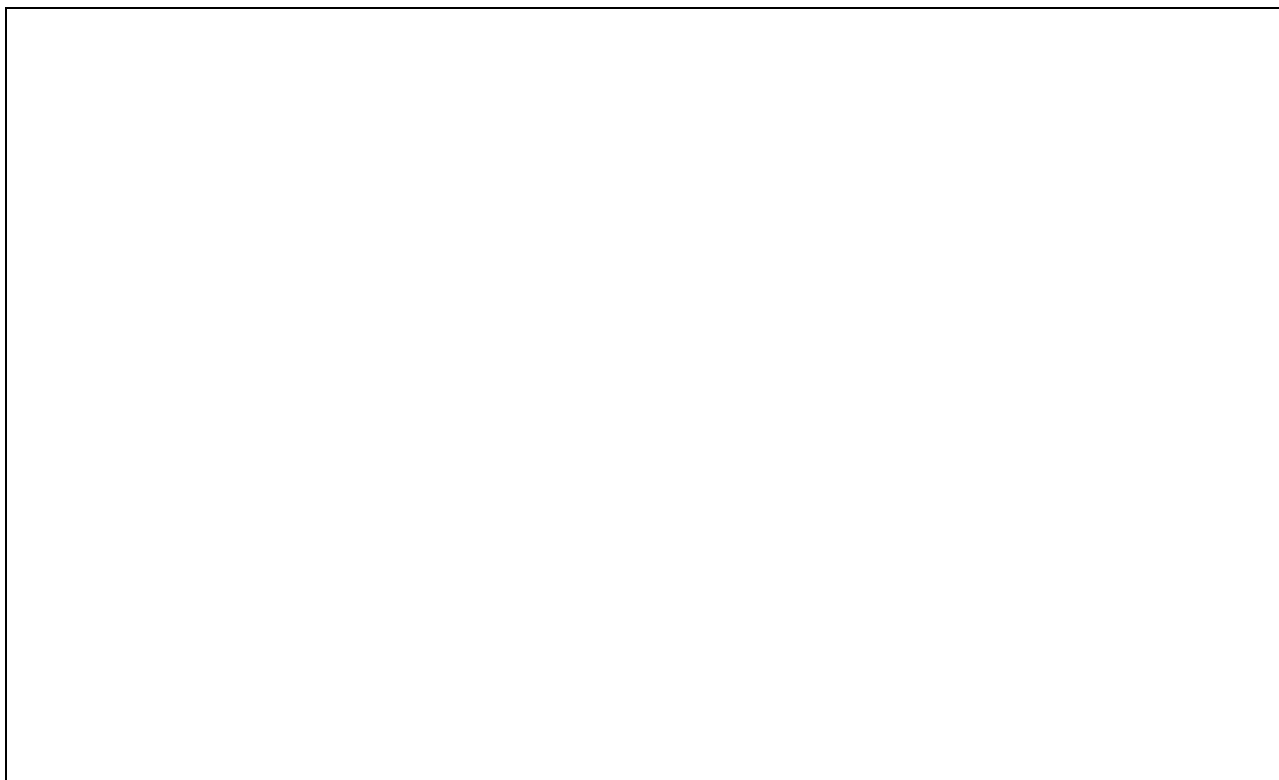
ТЕМА 4. ЭТАПЫ И ПРОЦЕДУРА СОЗДАНИЯ СУБЪЕКТА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

ЗАДАНИЕ 1

Гражданин Республики Беларусь Сергей Василевич планирует организовать предпринимательскую деятельность в статусе индивидуального предпринимателя. Сергей, в силу отсутствия опыта в данном деле, не знает, как оформить государственную регистрацию предпринимательской деятельности. Помогите ему составить план действий, указав, какие документы необходимо представить и в какие сроки в местные органы власти для регистрации индивидуального предпринимателя.

ЗАДАНИЕ 2

Изобразите порядок создания и регистрации новой коммерческой организации в Республике Беларусь в виде блок-схемы.



ЗАДАНИЕ 3

Вы выступаете в роли юриста ООО «КонсультантЪ».

Два месяца назад Вам была предложена новая работа. Предложение поступило от бывшего сотрудника фирмы, в которой Вы работаете, Яковлева М.Н. Он уже 1,5 года работает генеральным директором ЧУП «Орфей» и является его учредителем.

ЧУП «Орфей» совместно с ЗАО «Промагро» и ООО «Лимос» решили организовать новую фирму, которая в качестве основной деятельности будет заниматься строительством загородных коттеджей.

Стоит заметить, что ЧУП «Орфей» является небольшим, но прибыльным предприятием, занимается розничной торговлей косметикой и парфюмерией и заинтересовано в развитии нового для себя бизнеса. ЧУП «Орфей» имеет за прошлый год нераспределенную прибыль (*прибыль после уплаты налогов и обязательных платежей, и ее распределения между участниками*) в размере 10 000 долларов. Около 65 % этой прибыли ЧУП «Орфей» планирует направить в уставный капитал новой фирмы.

ЗАО «Промагро» и ООО «Лимос» являются более состоятельными организациями, имеют возможность получения долгосрочных кредитов на развитие нового бизнеса на выгодных условиях, имеют тесные связи с поставщиками строительных материалов и согласились участвовать своими деловыми связями и капиталом в новой фирме так, чтобы иметь 40 % и 33 % в уставном капитале соответственно и иметь возможность влиять на деятельность новой организации.

Вам было предложено:

1) решить вопрос об организационно-правовой форме новой фирмы с её потенциальными участниками;

2) придумать название и соответствующую символику новой фирмы;

3) разработать круглую печать фирмы, необходимую для всех важных документов (устава, учредительного договора, контрактов и т. д.);

4) составить устав и учредительный договор с учетом требований будущих участников (но, не нарушая требования закона), внести в учредительные документы все необходимые и дополнительные условия деятельности фирмы и взаимоотношений учредителей;

5) пройти государственную регистрацию новой фирмы и совершить обязательные юридически значимые действия, сопровождающие процедуру регистрации (расскажите про них);

6) стать генеральным директором новой фирмы, что позволит Вам иметь доход в размере 5–7 % от прибыли, оставшейся после уплаты налогов и других обязательных платежей (чистой прибыли).

Хорошо взвесив это предложение, Вы решили согласиться на выполнение данной работы и возглавить новую фирму. Выполните свою работу так, чтобы новая фирма уже в ближайшее время могла начать строительство под заказ.

Для скорейшего прохождения государственной регистрации и постановки на налоговый учет Яковлевым М.Н. было выделено 5 000 долларов, используйте их.

ТЕМА 5. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ ИДЕИ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ КАПИТАЛ

ЗАДАНИЕ 1

Заполните карточку «банка идей» предпринимателя, включающую 4 возможные направления деятельности, которые обладали бы потенциалом существования на рынке в настоящее время и как минимум в течение 5 лет.

| Возможный бизнес | Что можно было бы предложить для производства или услуги? | Краткое описание предложения |
|------------------|---|------------------------------|
| 1. | | |
| 2. | | |
| 3. | | |
| 4. | | |

ЗАДАНИЕ 2

Имеется банк со следующими идеями:

- 1) организация и производство мягких детских игрушек;
- 2) оказание услуг пенсионерам;
- 3) репетиторство (по математике, иностранному языку).

Проанализируйте эти идеи по критериям, приведенным ниже, и выберите ту, которая в данный период является наиболее прибыльной и эффективной.

Оценочные критерии:

- 1) эффективность идеи – спрос на данную идею;

2) перспектива завоевания прочного положения на рынке, то есть мероприятия по завоеванию ниши на рынке и увеличению ее доли;

3) длительность подготовительного периода (определение времени на организацию и претворение идеи в реальность;

4) определение первоначального капитала для осуществления идеи;

5) определение источников сырья, материалов (поставщиков);

6) наличие рабочей силы для осуществления идеи.

РЕШЕНИЕ

| Производство мягких детских игрушек | Оказание услуг пенсионерам | Репетиторство |
|-------------------------------------|----------------------------|---------------|
| | | |

ЗАДАНИЕ 3

В разных странах сложились свои традиции в развитии основных направлений предпринимательского новаторства. Эти традиции во многом зависят от того, каким факторам и условиям прогресса производства придается первостепенное значение.

Выскажите свои предложения о том, какие направления предпринимательского новаторства будут, по Вашему мнению, развиваться в 21 веке в Японии, Западной Европе, США, Китае и в Республике Беларусь?

ЗАДАНИЕ 4

Трое друзей, занимающихся ремонтом машин в гараже, решили открыть автосервис в районе резко возросшего спроса на этот вид обслуживания владельцев легковых автомобилей. Составьте схему реализации предпринимательской идеи.

СХЕМА РЕАЛИЗАЦИИ ИДЕИ ПО ОТКРЫТИЮ АВТОСЕРВИСА

ПОШАГОВАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ИДЕИ

| Шаг | Проблемный вопрос | Решение |
|-----|-------------------|---------|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |
| 5 | | |
| 6 | | |
| 7 | | |
| 8 | | |
| 9 | | |
| 10 | | |

ЗАДАНИЕ 5

Придумайте возможную идею, которая могла бы составить профиль Вашей деятельности как предпринимателя. Заполните влияние внешних и личных факторов.

| Бизнес-идея | Внешние факторы | | Личные факторы | |
|-------------|------------------------------------|--|--|---|
| | Почему этот бизнес будет успешным? | Почему этот бизнес может не быть успешным? | Почему именно мне стоит этим заняться? | Почему именно мне не стоит этим заниматься? |
| | | | | |

ТЕМА 6. БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЗАДАНИЕ 1

Найдите соответствие между понятиями

| | |
|---------------------------------|---|
| Принцип гибкости планов | Возможность изменений в результате непредвиденных обстоятельств |
| Принцип эффективности планов | Соизмерение расходов, связанное с реализацией плана результатов и |
| Принцип согласования по времени | Необходимость создания взаимосвязанной сети производимых и вспомогательных планов |
| Стратегия инвестирования | Создание нового продукта |
| Стратегия исчерпания | Уход с занимаемого рынка |
| Селективная стратегия | Модернизация продукции |
| Стратегический план | Обоснование целесообразности реализации отдельных проектов |
| Бизнес-план | Определение долгосрочных целей и путей их развития |
| Целевая программа | Способ решения конкретных задач в различных сферах деятельности |

ЗАДАНИЕ 2

Выберите сферу деятельности планируемой предпринимательской структуры. Сформулируйте цели деятельности будущей коммерческой организации. Дайте письменные ответы на следующие вопросы:

1. Почему Вы выбрали данный бизнес?

2. Какую планируете выпускать продукцию или оказывать услугу?

3. Какие цели выдвигаются на ближайший период?

4. Каковы долгосрочные цели?

5. Какова конкуренция на рынке в выбранной сфере деятельности?

6. Охарактеризуйте Вашего потенциального потребителя планируемой продукции.

7. Какие затраты необходимы для начала деятельности?

ТЕМА 7. РИСК В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ЗАДАНИЕ 1

Определите, к какой классификационной группе относится каждый из перечисленных ниже видов риска.

| Ситуация | Вид риска |
|---|-----------|
| 1 Авария грузового судна во время перевозки груза, ожидаемого компанией | |
| 2 Слишком резкое снижение курса иностранной валюты для компании, осуществляющей экспортные операции | |
| 3 Возникновение сбоев в поставках сырья | |
| 4 Снижение спроса на производимую продукцию | |
| 5 Непринятие рынком нового товара | |
| 6 Потеря прибыли в результате снижения рыночных цен на производимую продукцию | |
| 7 Просрочка выплаты долга дебитором | |
| 8 Разрушение складского помещения в результате стихийного бедствия | |
| 9 Поражение вирусом компьютерных сетей компании | |
| 10 Утечка информации, представляющей коммерческую тайну | |
| 11 Появление на рынке нового сильного конкурента | |
| 12 Потеря платежеспособности | |
| 13 Превышение спросом производственных мощностей предприятия | |
| 14 Поставка низкокачественных материалов поставщиком (с большой долей брака) | |
| 15 Резкий скачок текучести кадров | |
| 16 Остановка производства в результате выхода из строя оборудования | |
| 17 Уход с рынка основного промышленного потребителя продукции предприятия | |
| 18 Банкротство банка, обслуживающего организацию | |
| 19 Отказ инвестора от дальнейшего финансирования проекта в процессе его реализации | |
| 20 Уход ведущих специалистов компании | |

ЗАДАНИЕ 2

Определите причины и факторы риска для следующих ситуаций:

- 1) риск остановки производства (нереализации профильной технологии) из-за отсутствия сырья (незаключения договора на поставку);
- 2) риск нереализации производственных планов или инновационных проектов;
- 3) риск неполучения внешних инвестиций и кредитов.

РЕШЕНИЕ

| Ситуация | Причины риска | Факторы риска |
|----------|---------------|---------------|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |

ЗАДАНИЕ 3

Предпринимателю необходимо осуществить выбор между двумя решениями, в результате которых предполагается следующее вероятностное распределение значений прибыли (табл.).

Осуществите выбор решения с помощью ожидаемого значения прибыли и коэффициента вариации. Охарактеризуйте степень риска по каждому из решений.

| Показатель | Решение 1 | | | | Решение 2 | | | |
|-----------------------|-----------|----|----|----|-----------|----|----|----|
| Прибыль, тыс. руб. | 10 | 20 | 25 | 40 | 18 | 21 | 24 | 25 |
| Вероятность, % | 40 | 30 | 20 | 10 | 40 | 30 | 20 | 10 |

РЕШЕНИЕ

ЗАДАНИЕ 4

На основе исходных данных, представленных в таблице, оцените риск проекта с помощью коэффициента вариации чистого дисконтированного дохода.

| Возможная конъюнктура рынка | Проект | |
|-----------------------------|--|-------------------------|
| | Чистый дисконтированный доход, тыс. руб. | Значение вероятности, % |
| Благоприятная | 30 | 20 |
| Посредственная | 15 | 40 |
| Неблагоприятная | 50 | 25 |
| Крайне неблагоприятная | -20 | 15 |
| В целом | - | 100 |

РЕШЕНИЕ

ЗАДАНИЕ 5

Необходимо из двух альтернативных финансовых активов выбрать наилучший с позиции ожидаемой рентабельности инвестиций и риска инвестиций.

| Состояние экономики | Статистическая вероятность состояния | Рентабельность инвестиций в финансовые активы | |
|----------------------|--------------------------------------|---|----|
| | | А | Б |
| Спад | 0,25 | 7 | 9 |
| Нормальное состояние | 0,5 | 15 | 12 |
| Подъём | 0,25 | 30 | 20 |

РЕШЕНИЕ

ЗАДАНИЕ 6

Приведите положительные и отрицательные стороны использования каждого из основных способов минимизации рисков и оформите таблицу.

| № | Способ минимизации риска | Положительные стороны | Отрицательные стороны | Возможность применения в различных сферах предпринимательской деятельности |
|----------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|---|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |

| | | | | |
|-----------|--|--|--|--|
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |

ЗАДАНИЕ 7

Небольшая фирма, занимающаяся разработкой новых средств бытовой химии, управляет биохимической лабораторией. Недавно сотрудники лаборатории нашли новое интересное решение для средства чистки ковровых покрытий. Потенциально это средство может принести весьма значительные прибыли, но фирма не имеет достаточных финансовых ресурсов, для того, чтобы вывести это средство на рынок так, чтобы полностью реализовать его рыночный потенциал. Руководитель фирмы рассматривает следующие **три возможности**.

1. Довести исследования до конца и попытаться вывести средство на рынок за счет собственных средств. Это потребует 200 тыс. руб. инвестиций в разработку конечного продукта и 50 тыс. руб. на продвижение средства на рынок. Такие средства у компании имеются. Однако в этом случае дальнейшая рыночная история средства будет сильно зависеть от действий крупных компаний. Анализ рыночной ситуации показывает, что наиболее вероятно (65 %) получение в течение следующего года 1 200 тыс. руб. валового дохода от продаж. При менее благоприятных обстоятельствах компания получит не более 600 тыс. руб. (вероятность этого 25 %). И, наконец, в случае высокой активности в этом сегменте рынка других компаний (вероятность 10 %), будет получено только 200 тыс. руб. Далее чем на год аналитики предпочитают не заглядывать, так как неопределенность оценок становится слишком большой.

2. Продать свои разработки крупной компании. Это не потребует никаких инвестиций и может принести в среднем 500 тыс. руб.

3. Найти необходимые средства у стороннего инвестора и профинансировать программу исследований и продвижение средства на рынок в полном объеме. Для этого потребуются 550 тыс. руб. на разработку конечного продукта и 900 тыс. руб. на продвижение средства на рынок. Таким образом, 1200 тыс. руб. вложит в дело инвестор. При этом прибыль (после компенсации издержек) придется делить пополам. В этом случае с вероятностью 50 % от продажи средства за тот же период будет получено 3 500 тыс. руб. В более сложной ситуации, вероятность которой оценивается в 25 %, можно будет получить только 2 500 тыс. руб. И в худшем случае будет получено только 1 500 тыс. руб.

Необходимо:

1. Построить дерево решений и определить величину ожидаемых доходов в каждом случае с использованием имитационной модели оценки риска.

2. Какое решение вы считаете лучшим? Обоснуйте свой ответ.

РЕШЕНИЕ

ТЕМА 8. ПСИХОЛОГИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

ЗАДАНИЕ

В процессе осуществления предпринимательской деятельности возникают ситуации, когда предприниматель может почувствовать себя в затруднительном положении из-за того, что принятые в этих ситуациях решения в некоторых случаях не будут соответствовать понятиям «справедливость» и «этика» в моральных традициях общества, но будут вполне приемлемы в сфере предпринимательской деятельности.

Примите решение по ситуациям, приведенным ниже, и обоснуйте его.

Ситуация 1. Вы – крупный предприниматель и занимаетесь производством всемирно известных сигарет. У вашей фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще одну фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы, с другой – это принесет большой доход Вашей фирме. Однако Вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно Вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями. Каково будет Ваше решение? Подпишите ли Вы новый контракт? Почему?

Ситуация 2. Вы – предприниматель и занимаетесь производством бытовой техники. Ваша фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации значительно повысит сбыт такого товара. Какое решение Вы примите? Сделаете ли такую надпись или нет? Почему?

Ситуация 3. Вы – предприниматель и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого Вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка». Сделаете ли Вы такой опрос? Почему?

Ситуация 4. Вы – крупный предприниматель и занимаетесь продажей автомобилей. Ваша фирма имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из

них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. Дело идет к разводу, но дилер пытается приостановить и изменить решение, принятое его женой. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов Вашей фирмы, и он имел торговую привилегию. Удастся ли ему сохранить семью и как скоро войдет в норму его семейная жизнь – неизвестно. Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы же имеете возможность ликвидировать выданную этому дилеру привилегию и заменить его. Как Вы поступите? Почему?

Ситуация 5. Вы – предприниматель и занимаетесь выпуском холодильников. Недавно Вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках NO FROST теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на это прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении. Пойдете ли Вы на такой шаг? Почему?

Ситуация 6. Вы – предприниматель и владеете известной торговой фирмой. В настоящее время изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на поставку товара на большую сумму с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У Вас нет желания брать его к себе на работу, но если Вы намекнете ему об этой возможности, то он, скорее всего, передаст заказ именно Вам и подпишет контракт. Как Вы поступите? Почему?

Ситуация 7. Вы – предприниматель. В вашу фирму пришла молодая, способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у мужчин, претендующих на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда Ваших торговых агентов, среди которых женщин нет. Кроме того, некоторые клиенты желают иметь дело только с мужчинами и будут раздосадованы Вашим решением. Возьмете ли Вы эту женщину на работу? Почему?

Ситуация 8. Вы – предприниматель и владеете туристической фирмой. К Вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. Но у Вас есть горящий тур на Мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, одышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвое море ехать противопоказано. Как Вы поступите? Почему?

Ситуация 9. Вы – предприниматель и занимаетесь выпуском средств по уходу за волосами. Ваша фирма приступила к выпуску нового шампуня, препятствующего образованию перхоти и эффективному даже при разовом применении. Однако специалист по маркетингу вашей фирмы рекомендует в инструкции на этикетке указать, что шампунь следует применять дважды при каждом мытье головы. Дополнительного эффекта потребитель не получит, но шампунь будет расходоваться в два раза быстрее, что увеличит частоту приобретения а, следовательно, и объем продаж. Что Вы предпримите и почему?

Ситуация 10. Вы – предприниматель и владеете фирмой, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций Вы знакомитесь с молодой дамой, которая недавно была управляющей на фирме-конкуренте. По какой-то причине она была уволена, и теперь держит обиду на эту фирму. Вы не нуждаетесь в расширении штата своих сотрудников и не собираетесь никого брать себе на работу, но в данном случае Вы можете просто пообещать взять даму на работу. Ее обида так сильна, что она с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Пойдете ли Вы на этот шаг? Почему?

ЗАДАЧИ

ЗАДАЧА 1

Предприниматель за год произвел 20 000 единиц продукции, реализуя их по цене 50 у. е. за штуку. Затраты на производство данного количества продукции составили:

- на сырье и материалы – 200 000 у. е.;
- на электроэнергию – 35 000 у. е.;
- на аренду помещений и транспорта – 100 000 у. е.;
- заработная плата составила:
 - административных работников – 60 000 у. е.;
 - основных рабочих – 80 000 у. е.;
- амортизация оборудования – 100 000 у.е.

Кроме того, предприниматель платит 3 000 у. е. процентов за заемные средства.

Определите:

- 1) постоянные, переменные и совокупные затраты предпринимателя;
- 2) выручку от реализации продукции;
- 3) прибыль от реализации.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 2

В первом квартале предприниматель реализовал 5 тысяч единиц продукции по цене 80 рублей за единицу.

Общие постоянные расходы фирмы составляют 70 тысяч рублей. Переменные затраты в расчёте на единицу продукции – 60 рублей.

Во 2 квартале изготовлено на 1 000 единиц больше, чем в первом.

Определите величину переменных, постоянных и совокупных затрат, выручки и прибыли (убытка) от реализации продукции в 1 и во 2 кварталах, а так же их прирост в абсолютном и относительном выражениях.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 3

Фирма специализируется на дальних перевозках грузов. Ее доход зависит от показателя «тонно-километры». Расчетные данные на следующий год основаны на плановом показателе объема услуг в размере 600 000 т-км.

Исходные данные:

- средняя цена услуг за 1 т-км составляет 1,2 долл.;
- средние переменные затраты за 1 т-км – 1,0 долл.;
- постоянные затраты фирмы в год – 80 000 долл.

Рассчитайте:

- 1) плановую прибыль фирмы без учета налогов;
- 2) прибыль для каждого варианта изменений независимо друг от друга и выявите лучший из них:

- 10%-ное увеличение планируемого объема оказанных услуг;
- 10%-ное увеличение средней цены;

- 10%-ное увеличение постоянных затрат;
- 10%-ное увеличение размера переменных затрат;
- среднее увеличение цены услуг на 5 % и одновременное снижение объема оказания услуг на 10 %;
- 10%-ное увеличение размера постоянных затрат в виде дополнительной рекламы и 5%-ное увеличение объема продаж.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 4

Фирма разработала новую автоматическую линию для расфасовки жидкостей и стеклянную тару. Хотя принцип ее работы такой же, как и у существующих моделей, но она работает быстрее и дает меньший процент брака. Исходя из этого, владелец фирмы хочет добиться насколько возможно более высокой рыночной цены. Для этого предоставлена следующая информация.

1. На рынке имеются четыре конкурента, имеющие примерно одинаковые подобные линии. Цены этих линий соответственно 25 750; 26 200; 25 800 и 21 950 у.е. Предприниматель убежден, что его новая линия позволит потребителям сэкономить на операционных расходах и поэтому хочет установить более высокую цену.

2. Составлена калькуляция затрат на производство и реализацию новой линии. Условно-переменные затраты на единицу изделия предполагаются следующие:

- сырье и материалы – 9 200 у.е.
- заработная плата – 6 800 у.е.
- амортизация – 1 700 у.е.

Условно-постоянные затраты обычно распределяются на единицы продукции и размере 75 % заработной платы производственных рабочих.

Транспортные издержки ожидаются на уровне 2 200 у.е. на одну линию.

Расходы на рекламу по фирме и последние годы составляли 8 % от прибыли.

Для установки новой линии потребуется покупка дополнительного оборудования на сумму 250 000 у.е.

Средний уровень рентабельности к затратам на фирме составляет 15 %.

Необходимо:

1. Провести анализ факторов, которые следует учесть при определении рыночной цены.
2. Определить, какая цена будет минимально приемлемой для предпринимателя?
3. Определить какая еще информация понадобится предпринимателю, чтобы установить конкретную рыночную цену?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 5

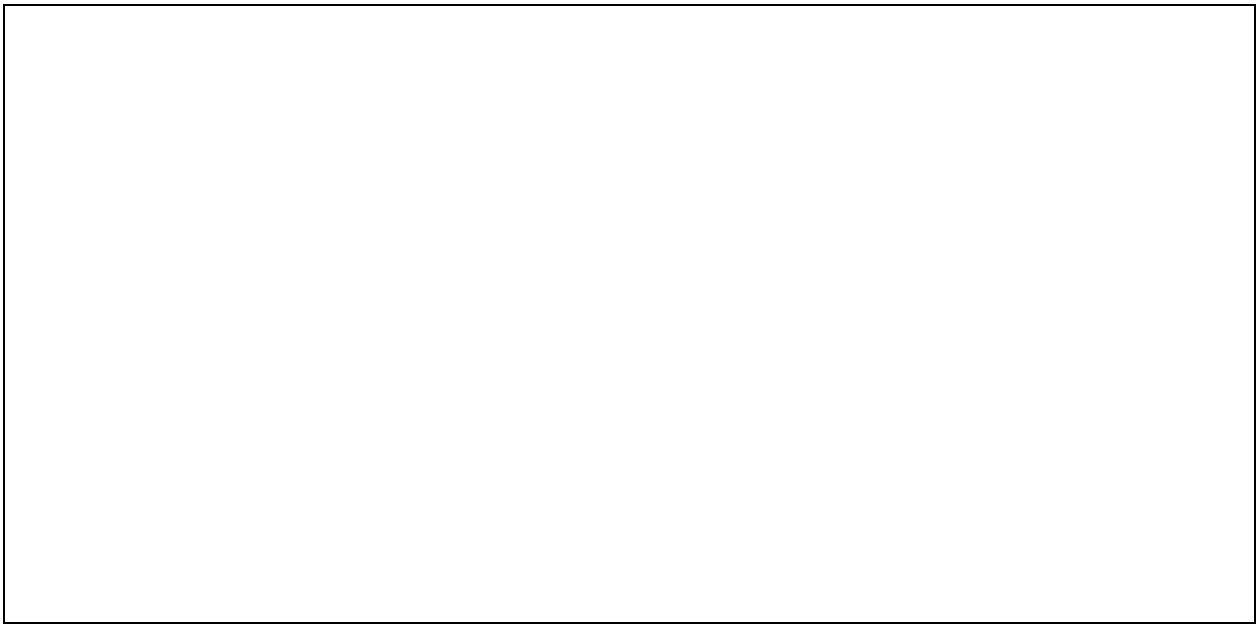
Фирма занимается производством и разливом четырех сортов сока. Основная часть производимой продукции продается вполне успешно. Однако фирме не удается реализовать весь производимый ею виноградный сок. Продажа сока в ящиках по 12 бутылок в каждом в прошлом году составила:

| Сорт сока | Количество ящиков, шт. | Цена за один ящик, (у. е.) |
|-------------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Персиковый | 125 000 | 9.60 |
| Яблочный | 90 000 | 7.50 |
| Апельсиновый | 50 000 | 8,75 |
| Виноградный | 15 000 | 8.40 |
| Расходы по изготовлению сока | | |
| Статья расходов | Расходы на один ящик, (у.е.) | Расходы за период (у. е.) |
| 1. Сырье: | | |
| персики | 3.50 | |
| яблоки | 1.60 | |
| апельсины | 2.80 | |
| виноград | 3,25 | |
| 2. Прямая заработная плата | 0,85 | |
| 3. Косвенные расходы | 0,30 | |
| 4. Прямые торговые издержки | 0.20 | |
| 6. Расходы на рекламу | - | 156 000 |
| 7. Управленческие расходы | - | 240 000 |

Фирма получила предложение продать 26 000 ящиков виноградного сока по цене 6,80 у.е. за ящик. При этом прямые торговые издержки возьмет на себя покупатель, и результате существенного роста производства затраты на сырье снизятся до 3 у.е. на ящик.

Определите выгодность предлагаемой сделки.

РЕШЕНИЕ



ЗАДАЧА 6

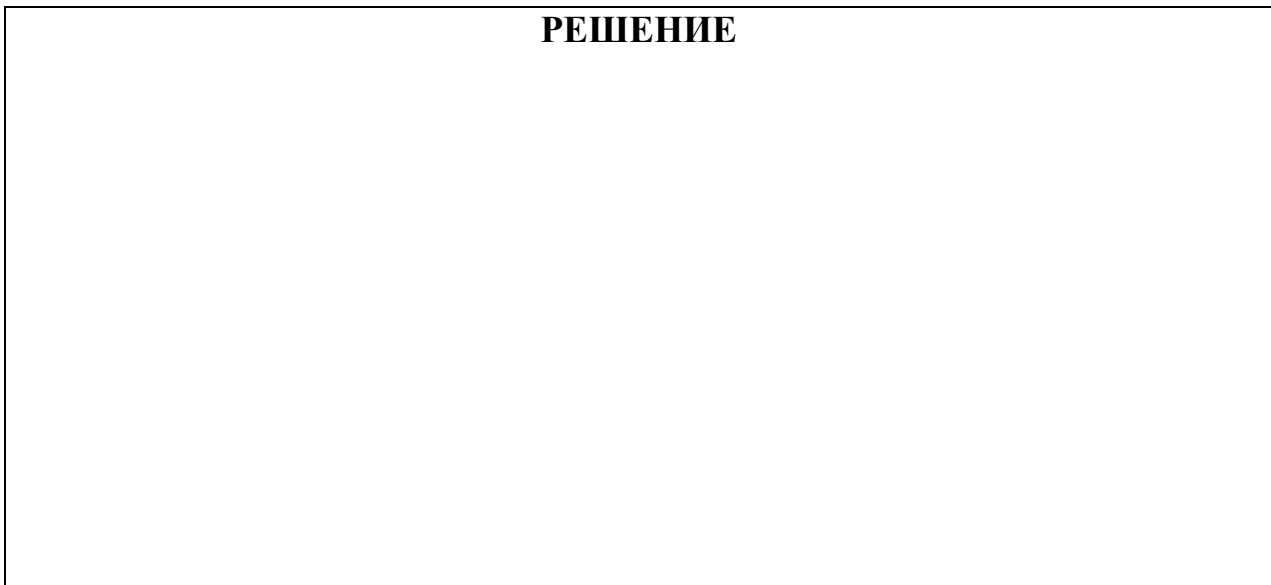
Фирма приобретает у производителя товар, расфасованный в стеклянную тару. Покупная стоимость товара составляет 10 руб. Количество товара в партии – 1000 штук. Время реализации вышеуказанной партии товара составляет 10 дней.

При транспортировке товара от производителя до фирмы имеет место бой стеклянной посуды, из-за чего фирма несет убытки. Процент боя составляет 3 %.

Фирма получила предложение от производителя получать товар, расфасованный в пластмассовую тару, которая исключала порчу товара при транспортировке. Стоимость товара в пластмассовой таре составляет 11 руб.

Оцените целесообразность полученного предложения.

РЕШЕНИЕ



ЗАДАЧА 7

Определите графическим и аналитическим способом:

- 1) при каком уровне производства фирма будет работать безубыточно;
- 2) порог рентабельности фирмы;
- 3) текущий финансовый результат деятельности фирмы;
- 4) запас финансовой прочности фирмы в абсолютном и относительном выражении;
- 5) количество продукции (в натуральном выражении), которое необходимо для получения прибыли в размере 20 000 у. е.

Исходные данные:

- постоянные затраты за год – 30 000 у. е.;
- отпускная цена единицы продукции – 10 у. е.;
- переменные затраты на единицу продукции – 5 у. е.;
- текущий объем продаж – 8 000 ед.;
- приемлемый диапазон объема производства 4 000–12 000 ед.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 8

Фирма выпускает 3 вида продукции А, В и С. Заполните пустые строчки в таблице и рассчитайте финансовый результат её работы.

| № | Показатель | Продукция | | | Итого |
|---|---|-----------|-----|------|-------|
| | | А | В | С | |
| 1 | Цена товара, тыс. руб. | 5 | 10 | 20 | - |
| 2 | Количество товаров, реализуемых за период, шт. | 600 | 800 | 200 | |
| 3 | Выручка от реализации за период, тыс. руб. | | | | |
| 4 | Удельный вес каждого изделия в общем объеме реализации, % | | | | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие, тыс. руб. | 3 | 6,5 | 11,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы предприятия за период, тыс. руб. | 6 000 | | | |

Определите, какое количество продукции каждого вида следует производить фирме для обеспечения безубыточности деятельности?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 9

Предприниматель занимается производством одного вида изделий. Согласно годовой смете:

- отпускная цена единицы продукции – 25 д. е.;
- переменные затраты на единицу продукции – 8 д. е.;
- общие постоянные затраты – 210 000 д. е.;
- прибыль – 300 000 д. е.

Уровень получаемой прибыли предприниматель считает неприемлемым для себя, поэтому у него есть альтернативные предложения:

| Предложение | Результат |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Уменьшить отпускную цену на 10 % | Увеличение объема продаж на 6 % |
| 2. Увеличить отпускную цену на 8 % | Уменьшение объема продаж на 4 % |

Необходимо:

- 1) определить точку безубыточности в объеме продаж;
- 2) рассчитать по данным сметы, на какую величину (в %) необходимо изменить отпускную цену, чтобы получить прибыль в размере 420 000 д. е.;
- 3) рассчитать годовую сумму прибыли по каждому предложению (каждое предложение является независимым) и выбрать наиболее целесообразное.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 10

Фирма выпускает школьные принадлежности, в том числе альбомы для рисования, которые она продает оптовому покупателю по цене 2 500 руб. за одну упаковку. В настоящее время объем реализации на внутреннем рынке составляет 1 000 упаковок при производственных мощностях равных 2 000 упаковок.

Фирма получила заказ на поставку на экспорт на условиях самовывоза 500 упаковок в месяц по цене 1 500 руб. за упаковку.

Выгодна ли такая сделка фирме?

Исходные данные (на единицу продукции):

- затраты на материал – 300 руб.;
- затраты на рабочую силу – 600 руб.;
- переменные накладные расходы – 300 руб.;
- транспортные расходы – 200 руб.;
- постоянные расходы – 500 руб.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 11

Предприниматель производит один вид продукции и может выпустить в следующем квартале 10 000 единиц. Планируемые затраты на производство данной партии составят:

- заработная плата основных рабочих – 50 000 д. е.;
- основные материалы – 30 000 д. е.;
- прочие переменные расходы – 12 000 д. е.;

– постоянные накладные расходы – 48 000 д. е.

В настоящее время предприниматель получил заказ на 8 000 единиц продукции по рыночной цене 18 д. е. за штуку. После принятия данного заказа появился еще один дополнительный заказчик, который согласен купить 2 000 единиц по цене 12 д. е. за штуку.

Следует ли предпринимателю принимать дополнительный заказ?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 12

Фирма, занимающаяся производством электрооборудования, решает вопрос, производить ли самим на имеющемся оборудовании 250 000 штук комплектующих деталей или покупать их у внешнего поставщика по цене 0,37 долл. за штуку.

Собственные затраты на производство необходимого объема деталей составляют:

| | |
|------------------------------------|--------------|
| Прямые затраты на материал | 40 000 долл. |
| Прямые затраты на заработную плату | 20 000 долл. |
| Переменные накладные затраты | 15 000 долл. |
| Постоянные накладные затраты | 50 000 долл. |

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 13

Владелец вновь создаваемого клуба – ресторана «Планета» уверен, что выбранный им бизнес будет эффективным. Ресторан находится в центре города, и хотя рядом есть ещё четыре ресторана, они не смогут конкурировать с новым рестораном, поскольку в ресторане «Планета» будет предложен гораздо более широкий ассортимент блюд и организован высокий уровень обслуживания посетителей. Вместе с тем владелец ресторана решил провести необходимые расчеты и убедиться в правильности выбранного бизнеса. Он подсчитал, что ежемесячные постоянные затраты будут составлять 18 000 долл., а средняя цена одного посещения будет равна 9 долл., при этом переменные затраты составят примерно 5 долл. в расчете на одно посещение. Для того чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания, ресторан может ежедневно обслуживать не более 270 человек. Исходя из этого, владелец ресторана хотел бы получить ответы на следующие вопросы.

1. Сколько человек должен ежемесячно обслуживать ресторан, чтобы компенсировать все затраты, обусловленные его работой?

2. Сколько посетителей необходимо обслуживать ресторану, чтобы его годовая прибыль составляла 60 000 долл.?

3. Если арендная плата и другие постоянные затраты возрастут в ближайшее время на 15 %, а переменные затраты на 5 %, то какой должна быть цена одного посещения или на сколько следует увеличить посещаемость ресторана, чтобы сохранить годовую прибыль в размере 60 000 долл.?

4. Как изменится прибыль ресторана, если конкуренты смогут увеличить число своих клиентов за счет переманивания 15 % клиентов ресторана «Планета» по сравнению с числом, найденным в соответствии с пунктом 2?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 14

Партнер А – владелец фирмы, которая производит и реализует видеоигры, и партнер Б – индивидуальный предприниматель, разрабатывающий программные приложения цифровых игр и реализующий их самостоятельно, решили организовать общество с ограниченной ответственностью.

Партнер А внес в уставной фонд фирмы 4 000 руб., а партнер Б – 1 000 руб. За первый год работы прибыль к распределению составила 4 000 руб.

Определите годовой доход каждого из партнеров, если в учредительном договоре закреплен следующий порядок распределения прибыли:

1) в виде фиксированных пропорций 3:2 соответственно для партнеров А и Б;

2) устанавливаются твердые оклады в 2 000 и 1 000 руб. соответственно, а остаток распределяется пропорционально уставному капиталу каждого из партнеров;

3) устанавливается дивиденд на уставной капитал каждого из партнеров – 15 %, а остаток распределяется в фиксированных пропорциях 3:2;

4) устанавливаются твердые оклады в 1 000 и 500 руб. соответственно, дивиденд на уставной капитал каждого из партнеров – 15 %, а остаток распределяется в фиксированных пропорциях 3:2.

После года работы товарищество решено ликвидировать. Имущество распродавалось в срочном порядке. Сумма от его реализации составила 4 290 руб.

Определить капитал каждого партнера после ликвидации товарищества.
Какой способ распределения прибыли кажется Вам наиболее справедливым?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 15

В соответствии с заключенным контрактом фирма А должна поставить фирме Б товар на сумму 100 000 руб. При невыполнении условий договора поставщик выплачивает покупателю неустойку в размере 10 %. Одновременно фирма Б заключает договор с фирмой В на продажу ей этих же товаров общей стоимостью 200 000 руб. с таким же размером штрафных санкций.

Выгодна ли такая сделка для фирмы Б?

Какие способы снижения риска целесообразны в таких условиях?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 16

Предпринимателю необходимо перевезти груз стоимостью 100 000 руб. морским транспортом. Он знает, что в результате возможной гибели судна он теряет груз. Ему также известно, что вероятность кораблекрушения 5 %. Если же груз застраховать, то страховой тариф составляет 3 % от страховой суммы.

Какое решение предпочтительнее: осуществлять транспортировку без страхования или застраховать груз и осуществлять транспортировку? Примите решение на основе построения «дерева решений».

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 17

Предприниматель разработал идею нового для нашего рынка товара и должен принять одно из следующих решений:

- 1) создать для выпуска новой продукции крупномасштабное производство;
- 2) открыть для выпуска новой продукции малое предприятие;
- 3) продать патент другой фирме.

Размер выигрыша, который предприниматель может получить, зависит от благоприятного или неблагоприятного состояния рынка (табл.).

| Возможные альтернативы | Выигрыш или убыток предпринимателя в зависимости от состояния экономической среды, долл. | |
|-------------------------------|--|-----------------------|
| | Благоприятная среда | Неблагоприятная среда |
| Открытие крупного предприятия | + 200 000 | - 180 000 |
| Открытие малого предприятия | + 100 000 | - 20 000 |
| Продажа патента | + 10 000 | + 10 000 |

Ситуация 1. Вероятность наступления той или иной среды неизвестна. Постройте «дерево решений» и примите экономически целесообразное предпринимательское решение.

| |
|-----------------------|
| <p>РЕШЕНИЕ</p> |
|-----------------------|

Ситуация 2. При сомнении в правильности принятого решения можно провести маркетинговое исследование состояния рынка, стоимостью 10 000 долларов. Данное исследование неспособно дать точную информацию относительно наступления той или иной среды, но поможет уточнить ожидаемые оценки конъюнктуры рынка, изменив тем самым наступление вероятности.

Относительно фирмы, которой можно заказать прогноз, известно, что она способна уточнить значения вероятностей благоприятного и неблагоприятного исхода. Возможности фирмы в виде условных вероятностей благоприятности и неблагоприятности ситуации на рынке представлены в таблице.

| Прогноз фирмы | Фактически сложившаяся ситуация | |
|-----------------|---------------------------------|-----------------|
| | Благоприятная | Неблагоприятная |
| Благоприятный | 0,78 | 0,22 |
| Неблагоприятный | 0,27 | 0,73 |

Следует ли проводить дополнительное маркетинговое исследование конъюнктуры рынка, и какое решение принять для реализации идеи?

Выводы сделать на основе «дерева решений».

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 18

В банк обратился предприниматель с просьбой взять кредит на сумму 15 000 долларов для финансирования проекта. Банк может предоставить ему эти деньги в кредит под 15 % годовых или вложить их в дело со 100%-ным возвратом суммы, но под 9 % годовых. Из прошлого опыта банку известно, что 4 % таких клиентов кредит не возвращают.

Ситуация 1. Необходимо построить «дерево решений» и определить, следует ли банку предоставлять кредит или нет.

Ситуация 2. Для принятия более точного решения банк может заказать аудиторскую проверку клиента. Данная услуга обойдется банку в 80 долл. и поможет уточнить вероятность возврата или невозврата кредита (вероятности соответственно будут равны 75 % и 25 %). В результате этого перед банком встают две проблемы: *во-первых*, проводить или нет аудиторскую проверку, а *во-вторых* – выдавать после этого кредит или нет.

Решая первую проблему, банк решил проверить правильность выдаваемых аудиторской фирмой сведений. Для этого сотрудники банка выбирают 1000 человек, которые в свое время были проверены выбранной аудиторской фирмой и которым впоследствии выдавались кредиты. На основании этой проверки была получена следующая статистика.

Рекомендации аудиторской фирмы и фактическая статистика возврата кредита

| Рекомендации аудиторской фирмы после проверки кредитоспособности | Фактически сложившаяся ситуация | | Всего |
|--|---------------------------------|-------------------------|-------|
| | Клиент кредит вернул | Клиент кредит не вернул | |
| Давать кредит | 735 | 15 | 750 |
| Не давать кредит | 225 | 25 | 250 |
| ИТОГО | 960 | 40 | 1 000 |

Построить «дерево решений» и определить, какое решение должен принять банк?

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 19

Посредническая фирма еженедельно закупает и реализует фруктовые соки. Закупка соков может осуществляться по 11, 12 или 13 ящиков.

Стоимость закупки ящика составляет 50 долларов, а стоимость его реализации – 80 долларов. Анализ показал, что спрос на соки в течение 15 недель составлял:

| Недельный спрос | Анализируемый период |
|-----------------|----------------------|
| 11 ящиков | 6 недель за период |
| 12 ящиков | 6 недель за период |
| 13 ящиков | 3 недели за период |
| Всего | 15 недель |

Если закупленный ящик остался непроданным, фирма несет убыток в размере стоимости закупки нереализованного ящика. В случае же неудовлетворенного спроса теряет доход от реализации.

Постройте дерево решений и определите оптимальный размер закупки, который целесообразно осуществлять фирме.

РЕШЕНИЕ

ЗАДАЧА 20

Предпринимателю необходимо решить, монтировать или нет новую производственную линию, использующую новейшую технологию. Если новая линия будет работать безотказно, компания получит прибыль 20 000 рублей. Если же она откажет, компания может потерять 15 000 рублей. По оценкам главного инженера, существует 60 % шансов, что новая производственная линия откажет.

Для достоверности можно создать экспериментальную установку, а затем уже решать, монтировать или нет производственную линию. Эксперимент обойдется в 1 000 рублей. Главный инженер считает, что существует 50 % шансов, что экспериментальная установка будет работать. Если экспериментальная установка будет работать, то 90 % шансов на то, что смонтированная производственная линия также будет работать. Если же экспериментальная установка не будет работать, то только 20 % шансов на то, что производственная линия заработает.

Постройте «дерево решений» и определите:

- 1) следует ли строить экспериментальную установку?
- 2) следует ли монтировать производственную линию?
- 3) какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

РЕШЕНИЕ

ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ

1. СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО БИЗНЕСА

Исходная информация

Игра моделирует производственно-хозяйственную деятельность нескольких фирм, занятых изготовлением однотипной продукции, в условиях возможного ограничения рынка потребления, зависимости цены от качества продукции, изменения производственных возможностей.

Участники игры делятся на 5-6 групп (от 3 до 5 человек), каждая из которых представляет собой отдельную фирму. Группа избирает руководителя, выполняющего функции президента фирмы, уполномоченного принимать решения и действовать от имени группы.

Все фирмы производят один и тот же вид товара находятся в равных стартовых условиях (исходные показатели деятельности фирмы представлены в таблице 1.1). Различие между деятельностью фирм заключается в том, что в процессе игры возможности выпуска продукции, качество и цена, а также распределение имеющихся у фирмы средств могут существенно различаться в зависимости от образа действий самой фирмой.

Таблица 1.1 – Исходные показатели деятельности фирмы по производству обуви

| Показатели | Значение |
|--|------------|
| 1 Первоначальное количество оборудования фирмы, станков | 20 |
| 2 Стоимость одного станка, тыс. руб. | 6 |
| 3 Общая стоимость оборудования (20*6), тыс. руб. | 120 |
| 4 Производительность (выпуск продукции с одного станка), пар/за цикл | 100 |
| 5 Норма амортизации оборудования, % | 10 за/цикл |
| 6 Первоначальная цена продукции фирмы, руб. за пару | 100 |
| 7 Стоимость материала, расходуемого на единицу продукции, руб./пару | 50 |
| 8 Заработная плата за изготовление единицы продукции, руб./пару | 20 |
| 9 Первоначальные складские запасы продукции, пар/тыс. руб. | 200/20 |
| 10 Первоначальный денежный капитал (деньги на счетах фирмы в банке), тыс. руб. | 15 |
| 11 Первоначальные активы (сумма стоимости оборудования, складских запасов и денежных средств на счетах фирмы), тыс. руб. | 155 |

Методические рекомендации и порядок проведения деловой игры

Игра осуществляется последовательно по временным циклам, причем на протяжении одного цикла показатели экономической деятельности фирмы остаются неизменными. При переходе к последующему циклу перед его началом генеральный директор фирмы, советуясь с остальными участниками (по их представлению и аргументации), может изменить основные показатели экономической деятельности, включая:

1. Объем производимой продукции – путем установки дополнительного оборудования.

2. Количество оборудования – путем выделения денежных средств и приобретения дополнительного оборудования.

3. Объем реализуемой продукции – за счет частичного складирования произведенной в предыдущем цикле продукции или продажи продукции из складских запасов.

4. Качество выпускаемой в последующих циклах продукции – путем вложения дополнительных средств в научные разработки, и в обучение работников.

5. Количество денежных средств на счетах фирмы в банке – путем вложения или изъятия этих денежных средств.

При этом важно помнить, что любые расходы могут осуществляться в пределах имеющихся у фирмы средств, ресурсов.

В процессе игры каждая фирма составляет и ведет отчет о своей *деятельности*, пример которого приведен в таблице ниже.

Ограничения

Оборудование приобретается только в начале цикла и сразу же вступает в действие, т. е. производит продукцию в течение всего цикла.

Расходы на науку и обучение работников выделяются только в конце первого цикла.

В начале каждого цикла координатор сообщает предполагаемый суммарный объем закупок и структуру спроса (стандартного и повышенного качества). Неопределенность ситуации заключается в том, что заранее неизвестно, сколько продукции и какого качества предложат конкуренты.

Фирмы поставляют на рынок по базовой или повышенной цене (надбавка за качество), которая определяется в зависимости от расходов, сделанных фирмой в науку и обучение работников в предыдущем цикле. Размер надбавки устанавливается пропорциональным доле затрат, которую они составляют в выручке. Например, выручка фирмы от реализации продукции за первый цикл составила 2,3 тыс. руб. Фирма направила на научные исследования и обучение работников 115 тыс. руб., что составило 5 % от выручки.

Таблица 1.2 – Отчет о деятельности фирмы «Орион»

| Наименование показателя (с указанием способа его определения) | Единица измерения | Первый цикл | Второй цикл | Третий цикл |
|---|-------------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 Приобретено оборудования | единиц | 2 | 3 | |
| 2 Оборудование, используемое в данном цикле | единиц | 22 | 25 | |
| 3 Стоимость оборудования (п.2 x 6 тыс. руб.) | тыс. руб. | 132 | | |
| 4 Произведено продукции (п.2.x 100 шт.) | шт. (пар) | 2200 | | |
| 5 Отправлено на склад | шт.(пар) | - | | |
| 5а Взято со склада | шт. (пар) | 100 | | |
| 6 Складские запасы | шт. (пар) | 100 | | |
| 6а Складские запасы | тыс. руб. | 10 | | |
| 7 Продано продукции (п.4-п.5 +п.5а) | шт.(пар) | 2300 | | |
| 8 Цена продукции (базовая) | руб./шт. | 100 | | |
| 8а Цена продукции с учетом надбавок | руб./шт. | 100 | | |
| 9 Выручка от реализованной продукции (п.7 x п.8а) | тыс. руб. | 230 | | |
| 10 Материальные затраты (п.4 x50) | тыс. руб. | 110 | | |
| 11 Заработная плата (п.4 x 20) | тыс. руб. | 44 | | |
| 12 Амортизация оборудования (п.3 x0,1) | тыс. руб. | 13,2 | | |
| 13 Прибыль (п.9- п. 10 - п. 11 - п. 12) | тыс. руб. | 62,8 | | |
| 14 Налог на прибыль (п. 13 x 0,18) | тыс. руб. | 11,3 | | |
| 15 Чистая прибыль (п. 13-п.14) | тыс. руб. | 51,5 | | |
| 16 Расходы на приобретение оборудования (п.1*6 тыс. руб.) | тыс. руб. | 12 | | |
| 17 Расходы на науку и обучение работников | тыс. руб. | 10 | | |
| 18 Накопление денежных средств за цикл (п. 15 - п.16-п.17) | тыс. руб. | 29,5 | | |
| 19 Остаток денег на счетах в конце цикла (деньги на счетах в начале цикла +п.18) | тыс. руб. | 44,5 | | |
| 20 Активы фирмы в конце цикла (п.3 + п.6а + п.19) | тыс. руб. | 186,5 | | |

Следовательно, фирма имеет право в последующем цикле увеличить базовую рыночную цену на 5 % и эта надбавка сохранится в течение последующих циклов.

Каждый цикл завершается оценкой рынка и колебаниями цены в соответствии со спросом и предложением. Окончательная цена определяется умножением базовой цены на поправочный коэффициент (K), учитывающий соотношение спроса (c) и предложения (n).

$$K = c / n.$$

Если предложение выше спроса, закупается количество продукции (в размере спроса) по фактически сложившейся цене пропорционально у всех фирм, остальное возвращается на склад фирме-поставщику.

Начиная со второго цикла, координатором объявляется структура спроса (соотношение обуви стандартного качества и улучшенного качества). Фактически сложившиеся цены определяются отдельно по товару стандартного качества и улучшенного качества, причем на рынке улучшенного качества в первую очередь закупается более качественная (более дорогая продукция). Партии товара, взятые для продажи со склада, продаются по базовым ценам соответствующего цикла.

После определения фактически сложившейся цены и величины закупки, каждая фирма определяет и заносит в отчет выручку от реализации за данный цикл.

Затем определяется себестоимость продукции, как сумма затрат на производство материалов, заработной платы и амортизации.

По результатам этих расчетов определяется прибыль как разность между выручкой и затратами.

После определения прибыли, налога на прибыль и чистой прибыли вновь начинается планирование деятельности фирмы на следующий цикл. Устанавливается величина расходов на приобретение оборудования, на науку и обучение, а исходя из них – денежные средства на накопления из прибыли.

Затем определяется остаток денег на счетах фирмы и производится расчет величины активов фирмы в конце цикла.

В данной игре активы фирмы, т. е. денежное выражение всех средств, которыми она обладает, рекомендуется определять нарастающим итогом, добавляя после каждого цикла к предыдущим активам чистую прибыль (убытки).

Количество циклов в игре – 3-4.

Циклы повторяются по той же схеме.

При подведении итогов всей игры используются показатели:

- 1) суммарной прибыли;
- 2) величины активов.

2. ОРГАНИЗАЦИЯ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА

ЗАДАНИЕ

Вы предприниматель, и у Вас есть первоначальный капитал в размере 20 000 рублей. Выберите из таблицы 4.1 только один из вариантов: А, В, С и запишите на свой лицевой счет 4 000 рублей и экономические ресурсы в балансовую ведомость (табл. 2.1).

Таблица 2.1 – Исходная информация по вариантам

| Вариант | Деньги | Экономические ресурсы | | Итого |
|---------|--------------|-----------------------|--------------------|---------------|
| А | 4 000 рублей | Здания – 7 ед. | Сырье – 30 ед. | 20 000 рублей |
| В | 4 000 рублей | Оборудование – 14 ед. | Рабочие – 18 ед. | 20 000 рублей |
| С | 4 000 рублей | Технология – 10 ед. | Транспорт – 12 ед. | 20 000 рублей |

Ваша дальнейшая задача – организовать производство. Для этого нужно приобрести необходимый комплект экономических ресурсов по одному из типов технологии (табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Комплекты экономических ресурсов для различных типов производства

| Тип производства | Экономические ресурсы, единиц. | | | | | |
|------------------|--------------------------------|--------------|-------|---------|------------|-----------|
| | Здания | Оборудование | Сырье | Рабочие | Технология | Транспорт |
| Бесприбыльное | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 10 % прибыли | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| 25 % прибыли | 2 | 4 | 8 | 4 | 3 | 4 |
| 50 % прибыли | 3 | 6 | 14 | 6 | 4 | 5 |
| 100 % прибыли | 3 | 8 | 18 | 12 | 5 | 8 |

Ориентировочные базовые цены экономических ресурсов (за единицу) составляют:

- здания – 1000 рублей;
- оборудование – 500 рублей;
- сырье – 300 рублей;
- рабочие – 500 рублей;
- технология – 1000 рублей;
- транспорт – 500 рублей.

В ходе деятельности Вы можете обнаружить, что являетесь владельцем ограниченного, то есть редкого ресурса, следовательно, Вы – монополист (цена – ваша привилегия, монополюно низкая или монополюно высокая)!

Набрав необходимое количество ресурсов, Вы идете на биржу и продаете излишки своих имеющихся ресурсов. Вам переводят на лицевой счет сумму указанной выручки. Получив эти деньги, Вы можете начать новый экономический цикл. **Выбирайте наиболее прибыльную технологию!**

Приобретая необходимые ресурсы, не забывайте при этом снимать со своего счета израсходованные суммы, а если Вы продаете свой ресурс, запишите полученную сумму на свой счет в балансовую ведомость.

Вместо выручки на бирже Вы можете получить любой экономический ресурс (не более одного вида).

Время ведения бизнеса ограничено временем одного занятия. Сколько проведете экономических циклов и сколько Вы сумеете заработать за ограниченный период времени, зависит от Ваших умений и качеств.

Оценка за занятие определяется по количеству пройденных циклов и по итогам подсчета выручки лицевых счетов на бирже.

РЕШЕНИЕ

Таблица 2.3 – Балансовая ведомость по учёту экономических ресурсов и денежных средств

| Цикл | Лицевой счет | Экономические ресурсы в наличии | | Покупка недостающих ресурсов | | Продажа излишних ресурсов | |
|----------|--------------|---------------------------------|--|------------------------------|--|---------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | | 4 | | 5 | |
| 1 | 4 000 | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

Окончание таблицы 2.3

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|
| 6 | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 7 | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 8 | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 9 | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| 10 | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Таблица 2.4 – Экономические результаты бизнес-деятельности

| Цикл | Тип производства | Себестоимость производства, руб. | Выручка от реализации, руб. | Прибыль от реализации, руб. |
|------|------------------|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |

3. ОЦЕНКА ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ ОТКРЫТИЯ СОБСТВЕННОГО ДЕЛА

ЗАДАНИЕ

Игорь Константинов был мастером в сборочном цехе фирмы «Алмаз» по сборке ПК. За последние несколько недель он окончательно удостоверился, что узел О-17 можно производить более эффективно, если внести некоторые изменения в технологию сборки. Игорь представил свое предложение главному инженеру фирмы «Алмаз», но главный инженер после недолгого рассмотрения отверг идею Константинова, главным образом потому, что посчитал, что Игорь не додумался до нее первым.

Игорь часто размышлял о своем деле. И возможность производить узел О-17 с меньшими затратами представлялась ему удобным случаем для открытия собственного дела.

Начальник отдела снабжения фирмы «Алмаз» заверил Константинова, что будет покупать О-17 по цене на 10–15 % ниже себестоимости собственного производства О-17, которая в настоящее время составляет **А** руб. за штуку.

Игорь экспериментировал дома с новой технологией, которая основывалась на применении при сборке нового типа зажима. Опыты оказались обнадеживающими, позволив Игорю сделать прикидки для открытия производства.

Константинов смог установить следующее:

1. Слесарь может изготавливать зажимы нового типа по цене **Б** руб. за штуку. Для каждого рабочего нужен 1 зажим. Нормативный срок эксплуатации зажимов и другого оборудования – 5 лет.

2. Рабочих-сборщиков можно нанять свободно как для работы на полный день, так и на неполный при ставке зарплаты **В** руб. в час. Причем нужно добавить 20 % премиальных. Игорь посчитал, что в среднем (включая перерывы) рабочий за час сможет собирать, проверять и упаковывать **Г** штук О-17.

3. Комплектующие детали для О-17 в будущем году будут стоить **Д** руб. в расчете на 1 единицу. Стоимость их доставки добавит к этой сумме еще примерно 4,5 руб. на единицу продукции.

4. Подходящее для размещения сборочного цеха помещение есть. Плата за аренду составит **Е** руб. в месяц. Аренда возможна минимум на 12 месяцев.

5. Столы для сборки, стулья и другое необходимое оборудование будет стоить **Ж** руб. на одного рабочего-сборщика.

6. Игорь Константинов как главный менеджер будет иметь оклад в сумме **З** руб. Служащего на должность офис-менеджера и по совместительству бухгалтера можно нанять за **И** руб. в месяц.

7. Фирма «Алмаз» будет покупать от 400 000 до 500 000 шт. О-17 в год. Наиболее вероятна цифра 400 000 шт. на ближайшие 12 месяцев. Игорь может рассчитывать на цену **К** руб. за штуку.

Игорь показал свои наброски знакомому – сотруднику планово-экономического отдела другой фирмы. Знакомый сказал, что все расчеты представляются обоснованными, но посоветовал Игорю включить в них еще около Л руб. как оборотные средства. Знакомый также посоветовал закупить достаточно зажимов и другого оборудования для максимально возможного заказа (500 000 шт. в год) при работе в одну смену (2 000 человеко-часов в год на одного рабочего). Игорь счел замечания полезными.

Таблица 3.1 – Варианты исходных данных по ситуации

| Вариант | А | Б | В | Г | Д | Е | Ж | З | И | К | Л |
|---------|------|----|-----|----|-----|------|-----|------|------|------|------|
| 1 | 4,25 | 36 | 3 | 15 | 3,4 | 1430 | 500 | 1800 | 1600 | 4,35 | 6000 |
| 2 | 5,85 | 40 | 3,6 | 18 | 4,5 | 1450 | 530 | 1850 | 1630 | 5,26 | 6300 |
| 3 | 6,85 | 43 | 4,2 | 21 | 5,6 | 1470 | 600 | 1860 | 1650 | 6,51 | 7000 |
| 4 | 7,85 | 45 | 4,6 | 23 | 6,3 | 1490 | 650 | 1870 | 1620 | 7,07 | 7100 |
| 5 | 8,54 | 50 | 5,0 | 25 | 7,1 | 1500 | 700 | 1750 | 1600 | 7,97 | 7500 |
| 6 | 9,1 | 53 | 5,2 | 26 | 8,0 | 1455 | 730 | 1780 | 1620 | 8,11 | 7900 |
| 7 | 5,12 | 60 | 5,6 | 28 | 8,2 | 1500 | 750 | 1800 | 1630 | 9,05 | 8000 |
| 8 | 4,05 | 37 | 3,2 | 16 | 4,2 | 1600 | 540 | 1850 | 1700 | 5,4 | 7000 |
| 9 | 4,40 | 38 | 3,4 | 17 | 3,5 | 1700 | 500 | 1900 | 1620 | 4,32 | 6000 |
| 10 | 5,52 | 34 | 5,0 | 25 | 3,4 | 1800 | 600 | 1750 | 1600 | 4,45 | 7500 |
| 11 | 6,50 | 42 | 3,6 | 18 | 4,3 | 1900 | 550 | 1700 | 1500 | 5,30 | 8000 |
| 12 | 7,25 | 33 | 3,0 | 15 | 5,5 | 1000 | 670 | 1750 | 1800 | 5,89 | 6500 |
| 13 | 5,66 | 40 | 3,9 | 13 | 6,5 | 1100 | 800 | 1620 | 1820 | 4,64 | 7500 |
| 14 | 8,54 | 35 | 4,2 | 14 | 7,0 | 1950 | 900 | 1900 | 1700 | 7,86 | 9000 |

Необходимо:

1. Обосновать выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности.
2. Определить потребность в первоначальном капитале (рассчитать инвестиционные затраты).
3. Рассчитать прямые (переменные) затраты на единицу продукции.
4. Рассчитать постоянные расходы в месяц, в год.
5. Рассчитать полные текущие затраты новой фирмы за год при объеме производства 400 000 штук, 450 000 штук, 500 000 штук.
6. Определить среднюю себестоимость одного узла О-17 при каждом из возможных объемов производства.
7. Рассчитать доход, прибыль от реализации при каждом из возможных объемов производства.
8. Определить точку безубыточности деятельности фирмы, порог рентабельности и запас финансовой прочности.
9. Рассчитать показатели коммерческой эффективности инвестиций.
10. Представить результаты всех расчетов в таблице 2.

11. Сделать вывод о целесообразности открытия собственного бизнеса для Игоря Константинова.

РЕШЕНИЕ

Таблица 3.2 – Экономические показатели деятельности фирмы

| Показатели | Значения для разных объемов производства | | |
|---|--|-----------------|-----------------|
| | 400 000 штук | 450 000 штук | 500 000 штук |
| 1. Инвестиционные затраты (первоначальный капитал), руб. | | | |
| 2. Переменные затраты на единицу продукции, руб. | | | |
| 3. Переменные затраты на весь объем производства, тыс. руб. | | | |
| 4. Годовые постоянные затраты, тыс. руб. | | | |
| 5. Суммарные годовые затраты, тыс. руб. | | | |
| 6. Себестоимость единицы продукции, руб. | | | |
| 7. Цена изделия, руб. | | | |
| 8. Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | | | |
| 9. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб. | | | |
| 10. Налог на прибыль (ставка 18 %), тыс. руб. | | | |
| 11. Чистая прибыль, тыс. руб. | | | |
| 12. Точка безубыточности, штук | | | |
| 13. Порог рентабельности, тыс. руб. | | | |
| 14. Чистый дисконтированный доход за 3 года, тыс. руб. | | | |
| 15. Срок окупаемости инвестиций, лет | | | |
| 16. Запас финансовой прочности, тыс. руб. | | | |
| 17. Запас финансовой прочности, % | | | |

Выводы: _____

4. МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Исходные данные

Бывший военнослужащий Иван, заметив успех пиццерии «Пицца Хат» в Москве, решил открыть подобный ресторан в Беларуси. Иван не проводил исследование рынка, но просчитал возможный риск. Он арендовал необходимое имущество, аренда составила 12 000 долл. в год при условии единовременной выплаты всей суммы. Арендованные площади включали кухни, складское помещение, туалеты и гардероб, небольшой офис и зал на 40 мест.

Иван рассчитал, что на кухнях можно готовить 80 порций пиццы в час. Холодильник рассчитан на 200 порций замороженной пиццы, которая разогревается в течение 5 минут после получения заказа клиента. Дополнительный холодильник вмещает месячный запас овощей, например, перца и других ингредиентов, необходимых для приготовления пиццы.

Иван планирует еженедельно закупать муку и уже договорился с двумя поставщиками. Также Иван решил, что ему потребуется следующий персонал:

| Должность | Количество штатных единиц | Зарботная плата в месяц, долл. |
|---------------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| Управляющий пиццерией | 1 | 500 |
| Повар | 2 | 350 |
| Бухгалтер | 1 | 300 |
| Официант | 2 | 200 |
| Технический персонал (уборщица) | 1 | 100 |
| Итого | 7 | 2 000 |

Он также определил рабочие часы ресторана с 12.00 до 22.00 ежедневно, кроме воскресений (воскресенье – выходной).

Приготовление каждой порции пиццы по расчетам Ивана ему обходится в 4 долл., следовательно, за 6 долл. он сможет предложить посетителям хороший обед.

ВОПРОСЫ:

1. Должен ли был Иван провести исследование рынка? Если да, то почему и для получения какой информации?

2. *Считаете ли Вы идею Ивана жизнеспособной?*

3. *Какие потенциальные проблемы и риск Вы можете предусмотреть в сложившейся ситуации?*

Используя европейскую методику составления сметы прибыли и убытков, которая как ожидалось, в ближайшем будущем будет принята в Беларуси, Иван рассчитал, что он будет продавать ежедневно 80 обедов 6 дней в неделю, за исключением выходных или праздничных дней.

Задание 1. *Составьте для ресторана Ивана смету прибыли и убытков, предположив, что его оценки затрат и потенциальных продаж верны.*

Задание 2. *Определите предел безубыточности торговли, учитывая, что заработная плата персонала является постоянными расходами.*



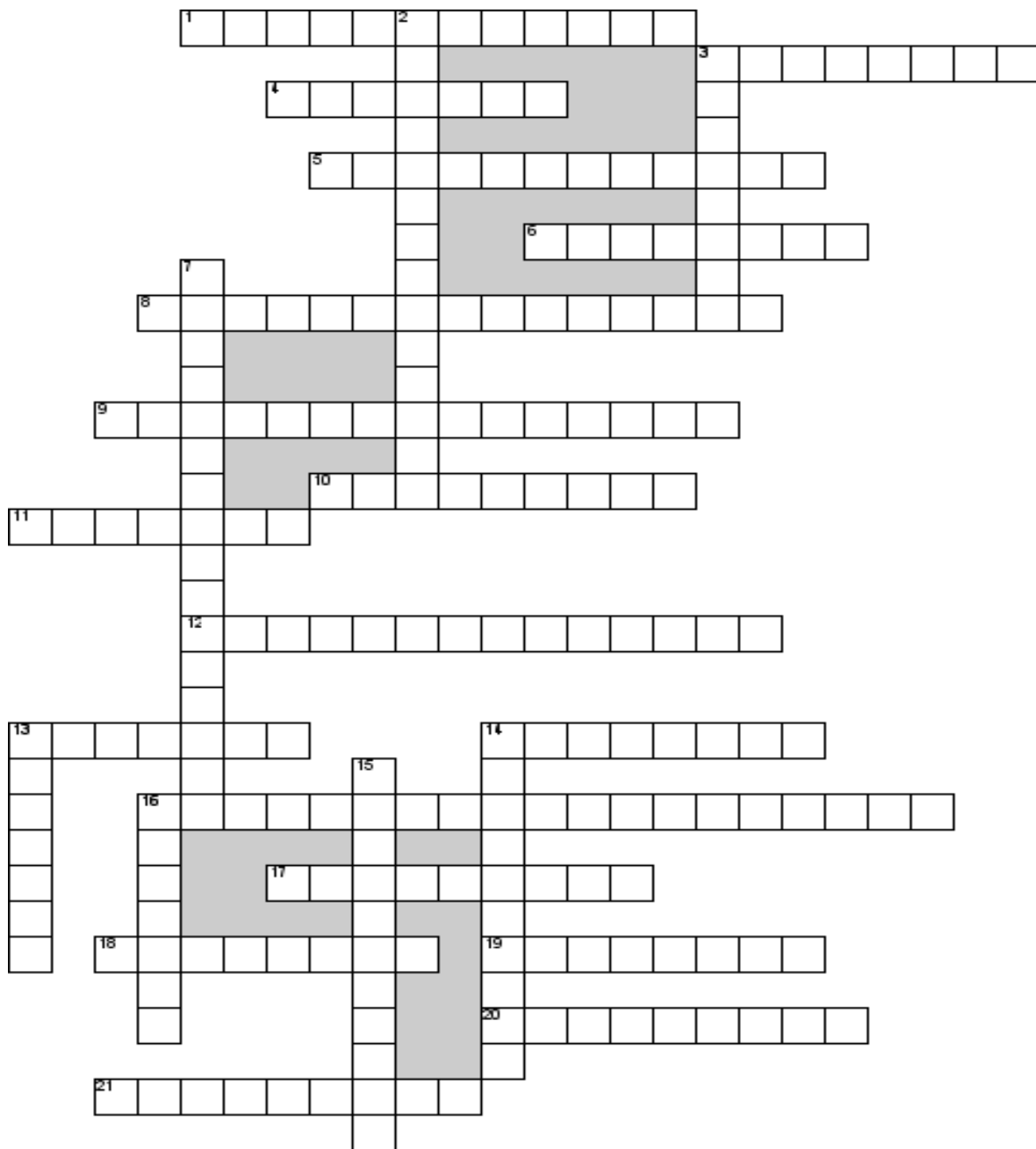
Когда стали известными действительные результаты работы, Иван обнаружил, что в первом месяце работы ему удавалось продавать только 60 обедов за день (1 440 обедов за месяц), а во втором – всего 50 (1 200 обедов за месяц). По неясной причине пиццерия продолжала заказывать продукты на 80 порций и готовить 80 порций пиццы в день. В результате холодильники были забиты готовой пиццей, а складское помещение буквально завалено мукой. Иван, его семья и весь персонал быстро полнели, так как их обеденное меню состояло из нереализованной пиццы. Молодежь, продолжая собираться в пиццерии, проводила там долгие часы, но мало покупала.

Задание 3. *Предоставьте действительную смету прибыли и убытков Ивана, не учитывая потери и испорченные продукты.*



КРОССВОРДЫ

КРОССВОРД 1

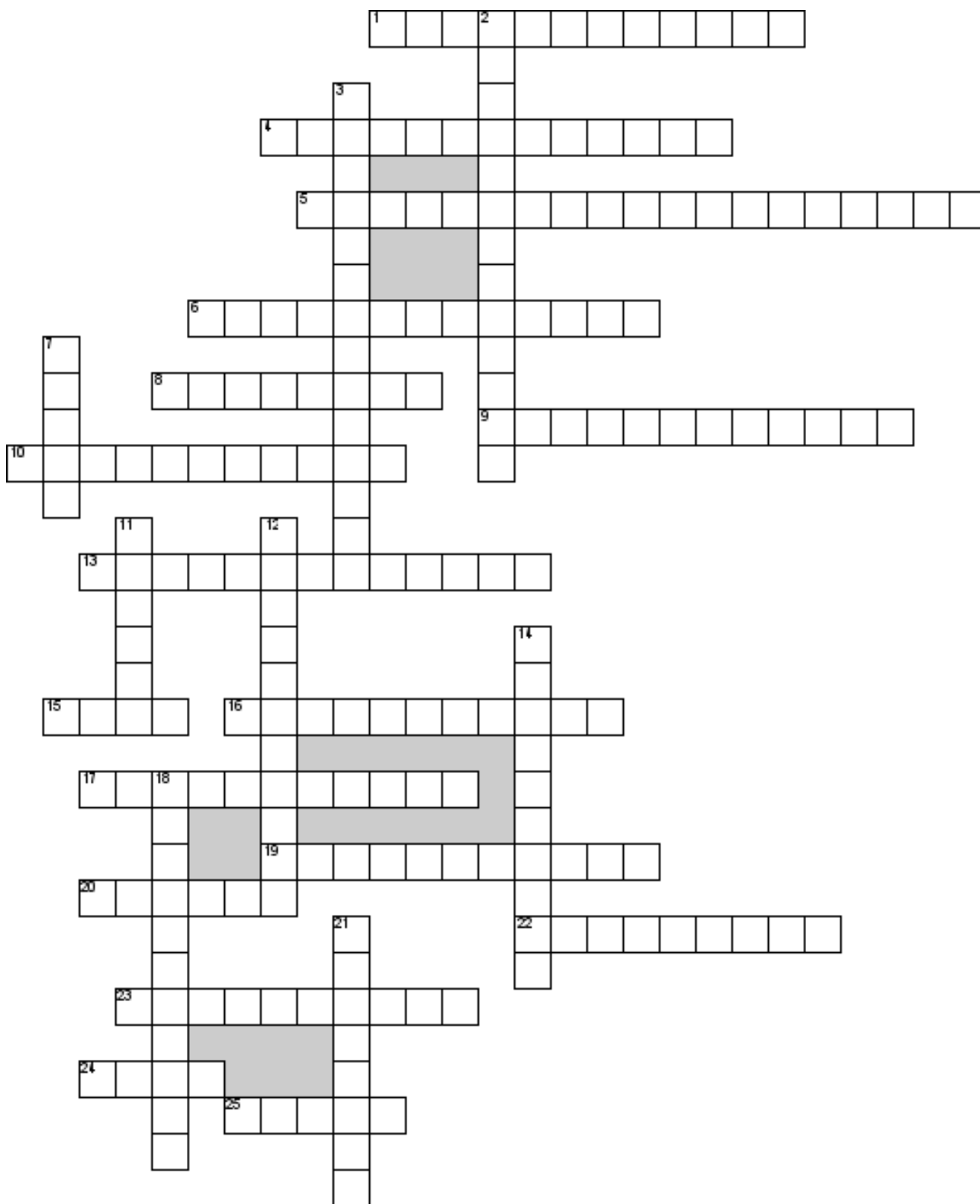


Вопросы

| По горизонтали | По вертикали |
|---|---|
| 1. Политическая школа, основанная Адамом Смитом | 2. Бизнес в виде личного или совместного предпринимательства |
| 3. Гражданин, сдающий товар на комиссию с целью продажи товара комиссионером за вознаграждение | 3. Синоним понятия «договор» применительно к гражданским и трудовым правоотношениям |
| 4. Продажа товаров и услуг с помощью автоматизированных систем (торговых автоматов) | 7. Юридическое лицо, создаваемое для поддержки субъектов малого предпринимательства на этапе их становления путем предоставления производственных помещений, оборудования, организационных, правовых, финансовых, консалтинговых и информационных услуг |
| 5. Организационно-правовые формы предприятия | 13. Разность между выручкой от реализации продукции, работ и услуг и суммой всех затрат предприятия на производство и их сбыт |
| 6. Причина риска и неопределенности | 14. Метод ведения конкурентной борьбы |
| 8. Постоянное получение дохода от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг | 15. Соглашение крупных корпораций с малыми фирмами по передаче прав на ведение бизнеса |
| 9. Это лицо (субъект права), осуществляющее инициативную хозяйственную деятельность, направленную на получение дохода, самостоятельно, на свой риск | 16. Сложная «цепочка» целенаправленных действий предпринимателей, начиная с момента возникновения (зарождения) предпринимательской идеи и заканчивая воплощением ее в конкретный предпринимательский проект |
| 10. Письменное требование, адресованное к должнику, об устранении нарушений исполнения обязательства | |
| 11. Поставка сырья для переработки в другую страну или в другой регион с возвращением продукта переработки | |

| | |
|---|--|
| 12. документы – документы дающие право на занятие определенными видами предпринимательской деятельности | |
| 13. Товарищество, при котором частное предпринимательство осуществляется на базе общей долевой собственности | |
| 14. Организационно-правовая форма предприятия | |
| 16. Экономическая деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от производства и/или продажи товаров | |
| 17. Метод ведения конкурентной борьбы | |
| 18. Личный состав учреждения, фирмы или часть этого состава, выделенная по признаку характера выполняемой работы | |
| 19. Специальное предусмотренное в договоре условие, согласно которому регулируются отношения договаривающихся сторон в случае наступления непредвиденного заранее, но вполне вероятного события | |
| 20. Внедренное новшество, обеспечивающее качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованное рынком | |
| 21. Комплекс мер, направленных на обеспечение жизнедеятельности предпринимателя | |

КРОССВОРД 2



| По горизонтали | По вертикали |
|--|--|
| 1. Умение предвидеть направление развития предпринимательской деятельности, результаты и ресурсы, необходимые для достижения намеченной цели | 2. Один из принципов планирования, заключающийся в том, что в каждой организации процессы планирования, организации и управления производством, как и трудовая деятельность, являются взаимосвязанными между собой и должны осуществляться постоянно и без остановки |
| 4. Процесс выработки новых предпринимательских идей | 3. бизнеса – это совокупность институтов и их взаимосвязей, с помощью которых бизнес получает возможность устанавливать деловые взаимоотношения |
| 5. Создание каких-либо благ с помощью привлечения различного рода ресурсов и получение прибыли в условиях возможно риска | 7. Среда существования предпринимателей |
| 6. Имущество, принадлежащее индивидуальному предпринимателю | 11. Раздел бизнес-плана, в котором приводится изложение основных положений разработанного проекта |
| 8. Правовая ... – законопослушание нации, т. е. устоявшаяся в осознании людей необходимость выполнять требования законов или же игнорировать их как в обыденной, так и в профессиональной деятельности | 12. Соперничество между предпринимателями за лучшие условия производства, выгодную позицию на рынке |
| 9. Одна из организационно-правовых форм коммерческих организаций | 14. Разновидность коммерческого предпринимательства, в котором объектом купли-продажи выступает специфический товар Р, деньги, валюта, ценные бумаги |
| 10. При проведении SWOT-анализа – фактор внешней среды, использование которого создает преимущества предпринимательской организации на рынке | 18. – это индивидуально-психологическая особенность личности, имеющая отношение к успешности выполнения предпринимательской деятельности |
| 13. Практическое осмысление своей деятельности предпринимателем с точки зрения формирования, постановки целей и их реализации | 21. ... риска – разделение предпринимателя с другой стороной бремени потерь или выгод от риска |

| | |
|--|--|
| 15. Отражение в сознании предпринимателя существующих у потребителя потребностей и представление о том, каким образом их можно удовлетворить | |
| 16. Предпринимательский тип планирования, подразумевающий поиск новых идей (т. е. ориентация на будущее) | |
| 17. Один из критериев отнесения субъектов предпринимательства к малым или средним | |
| 19. Одно из требований, предъявляемых к предпринимательским целям (в рамках s.m.a.r.t.-принципов) | |
| 20. Предназначение, призвание, основная причина существования предпринимательской организации | |
| 22. Деловое ... образуют те явления, процессы и институты внешней среды, с которыми предприниматель непосредственно взаимодействует | |
| 23. Предоставление фирмой-консультантом фирме-клиенту услуг при строительстве промышленных или иных объектов | |
| 24. Возникающий при принятии и реализации решений элемент неопределенности, который может отразиться на деятельности хозяйствующего субъекта или на проведении какой-либо экономической операции | |
| 25. Правовой акт, определяющий порядок образования организации, ее функции, задачи, порядок работы и другие вопросы | |

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бедулина, Г. Ф. Основы предпринимательства : пособие / Г. Ф. Бедулина. – Минск : Республиканский институт высшей школы, 2021. – 55 с.
2. Герасимова, О. О. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / О. О. Герасимова. – Минск : РИПО, 2015.
3. Глухова, И. В. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / И. В. Глухова, А. Е. Черницов. – Пенза : ПГУАС, 2013. – 100 с.
4. Глухих, П. Л. Основы предпринимательства [Электронный ресурс] : практикум / П. Л. Глухих ; Уральский государственный педагогический университет. – Екатеринбург, 2018.
5. Загидуллина, Г. М. Практикум по организации предпринимательской деятельности в строительстве / Г. М. Загидуллина : учебное пособие. – Казань : КГАСУ, 2013. – 216 с.
6. Основы предпринимательской деятельности : учебник / В. Н. Наумов, В. Г. Шубаева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2020. – 435 с.
7. Сборник задач и практических ситуаций по курсу «Основы предпринимательской деятельности» / А. Ю. Архипов [и др.] ; под общ. ред. А. Ю. Архипова, Т. А. Макареня и Е. М. Мартишина. – Москва, 2011. – 300 с.
8. Резник, С. Д. Предприниматели: содержание деятельности, качества и компетенции, карьера : учебное пособие. – Пенза : ПГУАС. – 2010. – 187 с.
9. Экономические и правовые основы предпринимательской деятельности : практикум / сост.: Т. Ф. Манцерава, Е. А. Кравчук, Т. В. Иванова. – Минск : БНТУ, 2016. – 54 с.

Учебное издание

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Рабочая тетрадь

Составитель:
Герасимова Ольга Олеговна

Редактор *Р.А. Никифорова*
Корректор *А.В. Пухальская*
Компьютерная верстка *О.О. Герасимова*

Подписано к печати 02.11.2023. Формат 60x90^{1/8}. Усл. печ. листов 10,0.
Уч.- изд. листов 5,9. Тираж 99 экз. Заказ № 278.

Учреждение образование «Витебский государственный технологический университет»
210038, Витебск, Московский пр-т, 72.

Отпечатано на ризографе учреждения образования

«Витебский государственный технологический университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя
печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя
печатных изданий № 3/1497 от 30 мая 2017 г.