

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 16.05.2026 10:29:35
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.ДЭ.04.01 Управление семейным бизнесом
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Управление малым бизнесом
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора - 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Ромодан Юлия Олеговна, канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента
непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий
кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.ДЭ.04.01 Управление семейным
бизнесом одобрена на заседании кафедры менеджмента
непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина дисциплины Б1.В.01.ДЭ.04.01 Управление семейным бизнесом обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
08.037 БИЗНЕС-АНАЛИТИК, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.11.2023 №821н. D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения	ПК-2	Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения	ПК-2.4.	Выбирает решения для реализации в составе группы экспертов	ПК-2.4. 3-2 Знает теорию конфликтов
08.018 СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ, утв. Приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 18.04.2025 №264н. D/04.6 Консультирование и методологическая поддержка работников	ПК-3.	Способен консультировать и оказывать методологическую поддержку работникам организации в области управления рисками	ПК-3.3.	Развивает культуру и обучает представителей бизнес-процессов в области риск-ориентированного управления организацией	ПК-3.3. 3-2 Знает корпоративные финансы, теория вероятности и математическая статистика, корпоративное управление, поведенческая экономика, нейроэкономика и теория принятия решений

В организац ии в области управлени я рисками					
---	--	--	--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

2,00 з.е., 72 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 36 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 16 ак.час на лекции и 16 ак.час на практические занятия. 36 ак. час на самостоятельную работу обучающихся, контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий 4 ак.час.

Б1.В.01.ДЭ.04.01 Управление семейным бизнесом реализуется на 3-ем курсе в 6-м семестре после изучения дисциплин:

- Командообразование в малом бизнесе;
- Партнерские отношения в предпринимательстве;
- Управление эффективностью организаций малого бизнеса.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРЕДАЧА ВЛАСТИ В СЕМЕЙНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ															
Тема .11.	Семейный бизнес как экономическое явление	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Тестирование, Контрольное задание	
Тема 1.2.	Жизненный цикл семейного бизнеса	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	5	Опрос Тестирование, Контрольное задание	
Тема 1.3.	Семейная система и	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Тестирование,	

	бизнес-система: взаимодействие и конфликты													Контрольное задание
Тема 1.4.	Корпоративное управление в семейных компаниях	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	5	Опрос, Тестирование, Контрольное задание
Тема 1.5.	Наследование и преемственность в семейном бизнесе	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос, Тестирование, Контрольное задание
РАЗДЕЛ 2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОСТИ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА С УЧЕТОМ ВНУТРИСЕМЕЙНЫХ КОНФЛИКТОВ														
Тема 2.1.	Финансовое управление и распределение доходов в семейном бизнесе	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос, Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.2.	Стратегическое развитие семейного бизнеса	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос, Тестирование, Контрольное задание
Тема 2.3.	Управление конфликтами и устойчивость семейного бизнеса	8	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	4	Опрос, Тестирование, Контрольное задание
Промежуточная аттестация										4				Зачет
Итого	72	68	16	0	0	16	0	0	0	4	0	0	36	

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Используемые сокращения:

Л - лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ - видео лекции.

ЛР - лабораторные работы.

ПЗ - практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК - индивидуальные консультации.

КСР - контроль самостоятельной работы

КЭ - консультации перед экзаменом

Каттэк - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр - самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк - самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР - самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРЕДАЧА ВЛАСТИ В СЕМЕЙНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Тема 1.1. Семейный бизнес как экономическое явление ПК-2.3., ПК-3.3.

Семейный бизнес рассматривается как особая форма предпринимательской деятельности, в которой собственность и/или управление компанией находятся под значительным влиянием одной или нескольких семей. В рамках темы раскрываются его ключевые признаки: сочетание семейных и деловых отношений, долгосрочная ориентация, высокая степень вовлеченности собственников. Также анализируется роль семейного бизнеса в экономике, его вклад в занятость и ВВП, а также отличия от корпораций с расплывлённой собственностью.

Тема 1.2. Жизненный цикл семейного бизнеса ПК-2.3., ПК-3.3.

Тема охватывает стадии развития семейной компании - от создания и первоначального роста до зрелости, кризисов и возможной трансформации или продажи бизнеса. Особое внимание уделяется тому, как на каждом этапе меняются управленческие задачи, структура власти и характер взаимодействия внутри семьи. Рассматриваются типичные проблемы переходных периодов, включая конфликт поколений и необходимость институционализации управления.

Тема 1.3. Семейная система и бизнес-система: взаимодействие и конфликты ПК-2.3., ПК-3.3.

В рамках данной темы изучается взаимодействие двух систем - семейной и бизнесовой, которые часто имеют разные цели и логику функционирования. Анализируются ролевые конфликты между членами семьи как родственниками, собственниками и сотрудниками компании. Рассматриваются причины напряженности, такие как неформальные решения, эмоциональные факторы и неравенство в распределении ролей и ресурсов.

Тема 1.4. Корпоративное управление в семейных компаниях ПК-2.3., ПК-3.3.

Тема посвящена формированию системы корпоративного управления в семейном бизнесе, включая распределение полномочий между владельцами, менеджментом и членами семьи. Рассматриваются инструменты формализации управления: советы директоров, семейные советы, уставы и внутренние регламенты. Особое внимание уделяется балансу между семейным контролем и профессионализацией управления.

Тема 1.5. Наследование и преемственность в семейном бизнесе ПК-2.3., ПК-3.3.

Изучаются процессы передачи собственности и управленческих функций от одного поколения к другому. Рассматриваются модели преемственности, критерии отбора наследников, их подготовка и адаптация к управленческим ролям. Также анализируются риски, связанные с отсутствием планирования преемственности, включая утрату контроля над бизнесом и снижение его эффективности.

РАЗДЕЛ 2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОСТИ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА С УЧЕТОМ ВНУТРИСЕМЕЙНЫХ КОНФЛИКТОВ

Тема 2.1. Финансовое управление и распределение доходов в семейном бизнесе ПК-2.3., ПК-3.3.

Тема охватывает особенности финансовой политики семейных компаний, включая распределение прибыли между реинвестированием и выплатами собственникам. Рассматриваются вопросы разделения личных и корпоративных финансов, прозрачности денежных потоков и обеспечения финансовой устойчивости. Особое внимание уделяется конфликтам интересов между текущими потребностями семьи и долгосрочными целями бизнеса.

Тема 2.2. Стратегическое развитие семейного бизнеса ПК-2.3., ПК-3.3.

Рассматриваются стратегии долгосрочного развития семейных компаний, включая рост, диверсификацию, выход на новые рынки и внедрение инноваций. Подчеркиваются конкурентные преимущества семейного бизнеса, такие как гибкость, доверие и долгосрочное планирование. Также анализируются ограничения, связанные с консерватизмом и сопротивлением изменениям.

Тема 2.3. Управление конфликтами и устойчивость семейного бизнеса ПК-2.3., ПК-3.3.

Тема посвящена причинам возникновения конфликтов в семейных компаниях и методам их предотвращения и разрешения. Рассматриваются как эмоциональные, так и структурные конфликты между членами семьи и наемными менеджерами. Изучаются инструменты институционализации отношений, включая семейную конституцию, правила участия в бизнесе и механизмы медиации, направленные на обеспечение устойчивости бизнеса в долгосрочной перспективе.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1 *Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.ДЭ.04.01 Управление семейным бизнесом входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.*

4.2 *ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.*

4.3 *Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.*

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 - вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 - утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается 	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.05 Управленческая аналитика и диагностика деловой активности в непроизводственной сфере используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, контрольные задания по разделам): доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

- УО – устный опрос;
- ТЗ – тестовое задание;
- КЗ – контрольные задания;
- ПЗ – практическое занятие;
- КТ – контрольная точка

Система оценивания знаний по видам учебной деятельности

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
2	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
1	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
0,5	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия
3	Свыше 80% правильных ответов. Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
2	Свыше 70% правильных ответов. Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
1	Свыше 50% правильных ответов. Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов. Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Балы	Описание критерия
4	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
3	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
2-1	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля

успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРЕДАЧА ВЛАСТИ В СЕМЕЙНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Тема 1.1. Семейный бизнес как экономическое явление

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение семейного бизнеса как экономического явления.
2. Какие основные критерии (количественные и качественные) используются для идентификации предприятия как семейного?
3. Назовите ключевые отличия семейного бизнеса от несемейного
4. Перечислите основные преимущества семейного бизнеса
5. Каковы основные недостатки (слабые стороны) семейной формы предпринимательства по сравнению с другими организационно-правовыми формами?
6. Что такое «парадокс семейного бизнеса»? Приведите примеры его проявления.
7. Назовите основные теоретические подходы к изучению семейного бизнеса и кратко охарактеризуйте каждый.
8. Как присутствие в компании «родственной крови» (родственных связей) влияет на уровень агентских издержек (издержек контроля и разделения интересов)?
9. Почему семейные компании часто демонстрируют большую устойчивость в периоды экономических кризисов по сравнению с несемейными
10. В чем проявляется феномен «альтруизма» в семейном бизнесе и как он может одновременно помогать и вредить экономической эффективности?

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является ключевым признаком семейного бизнеса?

- а) участие государства в управлении
- б) контроль бизнеса одной или несколькими семьями

- в) отсутствие собственности
- г) краткосрочная ориентация

Семейный бизнес в экономике характеризуется:

- а) отсутствием прибыли
- б) долгосрочной устойчивостью
- в) полной заменой рынка
- г) исключительно государственным управлением

Основная цель семейного бизнеса:

- а) максимизация краткосрочной прибыли
- б) сохранение бизнеса для будущих поколений
- в) ликвидация компании
- г) снижение конкуренции

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К особенностям семейного бизнеса относятся:

- а) участие семьи в управлении
- б) долгосрочная стратегия
- в) анонимность собственников
- г) эмоциональная вовлеченность
- д) полное отсутствие контроля

Преимущества семейного бизнеса:

- а) высокая гибкость
- б) доверие внутри семьи
- в) быстрый оборот кадров
- г) долгосрочное планирование
- д) нестабильность управления

Тест 3.

Установите последовательность.

Этапы формирования семейного бизнеса:

- а) рост
- б) идея бизнеса
- в) создание предприятия
- г) стабилизация
- д) развитие

Роль семейного бизнеса в экономике:

- а) создание рабочих мест
- б) формирование капитала
- в) распределение прибыли
- г) рост конкуренции

Контрольные задания:

Рассчитать потенциальную годовую выручку семейного бизнеса, если число клиентов - 50 000 человек, средний чек - 2 000 руб., частота покупок - 2 раза в год.

Определить экономическую значимость семейного бизнеса, если его доля на рынке составляет 18%, а общий объем рынка - 500 млн руб.

Тема 1.2. Жизненный цикл семейного бизнеса.

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение жизненного цикла семейного бизнеса.
2. Чем модель жизненного цикла семейной компании отличается от классической модели жизненного цикла организации
3. Назовите и кратко охарактеризуйте основные этапы (стадии) жизненного цикла семейного бизнеса
4. Перечислите ключевые кризисы (критические точки перехода), которые возникают при переходе семейного бизнеса от одного этапа жизненного цикла к другому.
5. Какую роль играет основатель на разных этапах жизненного цикла семейного бизнеса?
6. Что такое «синдром основателя» и на каком этапе жизненного цикла он проявляется наиболее остро?
7. Назовите основные модели преемственности (наследования власти) в семейном бизнесе: какие варианты передачи управления от поколения к поколению существуют?
8. Что означают термины «вход», «вовлечение» и «переход» в контексте жизненного цикла семьи и бизнеса?

9. Почему первый переход (от основателя ко второму поколению) является самым критическим и статистически - самым «убийственным» для семейного бизнеса (70% не переживают его)? Каковы основные причины?

10. Как меняются приоритеты управления семейным бизнесом на стадии «вовлечения второго поколения» по сравнению со стадией «единоличного правления основателя»?

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая стадия жизненного цикла семейного бизнеса является начальной?

- а) зрелость
- б) кризис
- в) создание
- г) спад

Что характерно для стадии роста?

- а) сокращение деятельности
- б) расширение бизнеса
- в) ликвидация компании
- г) отсутствие прибыли

Кризисы в семейном бизнесе чаще всего возникают:

- а) на этапе создания
- б) на этапе зрелости
- в) при смене поколений
- г) при отсутствии клиентов

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Факторы развития семейного бизнеса:

- а) управление знаниями
- б) наследование
- в) случайность
- г) стратегия
- д) конфликты

Проблемы жизненного цикла:

- а) смена поколений
- б) рост доходов
- в) конфликты интересов
- г) институционализация
- д) устойчивость

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Этапы жизненного цикла:

- а) зрелость
- б) создание
- в) кризис
- г) рост
- д) трансформация

Управленческая эволюция:

- а) формализация
- б) хаос
- в) систематизация
- г) стабилизация

Контрольные задания:

1. Рассчитать темп роста бизнеса, если выручка выросла с 10 до 15 млн руб.
2. Определить срок окупаемости семейного предприятия при инвестициях 12 млн руб. и ежегодной прибыли 3 млн руб.

Тема 1.3. Семейная система и бизнес-система: взаимодействие и конфликты

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение «семейной системы» и «бизнес-системы» в контексте семейного предпринимательства.
2. Каковы основные признаки каждой из систем?
3. Назовите ключевые отличия семейной системы от бизнес-системы по следующим параметрам: цели, нормы, роли, механизмы контроля, критерии успеха и временной горизонт.
4. Что такое «пересекающиеся системы» в модели трех кругов Дэвиса и Тагиури (семья, собственность, бизнес)?
5. Перечислите основные источники конфликтов между семейной и бизнес-системами.
6. Какие из них являются наиболее деструктивными для долгосрочной устойчивости компании?
7. Что такое «ролевая амбивалентность» члена семьи, одновременно работающего в бизнесе?
8. Назовите и кратко охарактеризуйте основные модели взаимодействия семьи и бизнеса.
9. Какие формальные институты создаются специально для управления взаимодействием семейной и бизнес-систем?
10. Как различаются понятия «справедливость» в семейной системе и в бизнес-системе)?

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Основной источник конфликтов в семейном бизнесе:

- а) технологии
- б) личные отношения
- в) налоги
- г) конкуренция

Роль семейной системы в бизнесе:

- а) эмоциональная поддержка
- б) техническое управление

- в) производство
- г) логистика

Конфликт ролей возникает между:

- а) клиентами
- б) членами семьи
- в) поставщиками
- г) рынком

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Причины конфликтов:

- а) распределение прибыли
- б) конкуренция
- в) эмоции
- г) формализация
- д) власть

Роли в семейном бизнесе:

- а) собственник
- б) менеджер
- в) клиент
- г) родственник
- д) инвестор

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Структура конфликта:

- а) причина
- б) развитие

- в) обострение
- г) разрешение
- д) последствия

Системы взаимодействия:

- а) семейная
- б) рыночная
- в) производственная
- г) эмоциональная

Контрольные задания:

1. Определить уровень конфликтности, если 6 из 10 решений принимаются неформально.
2. Рассчитать долю управленческих решений семьи, если из 100 решений 70 принимаются родственниками.

Тема 1.4. Корпоративное управление в семейных компаниях

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение корпоративного управления в контексте семейного бизнеса.
2. Чем оно отличается от корпоративного управления в публичной компании с дисперсной структурой собственности?
3. Назовите и кратко охарактеризуйте основные институты (органы) корпоративного управления в семейной компании.
4. Какие из них являются обязательными, а какие — добровольными (создаваемыми по решению семьи)?
5. Каковы основные модели (конфигурации) совета директоров в семейном бизнесе по соотношению семейных, независимых и наемных директоров?
6. Объясните, почему в семейном бизнесе особенно остро стоит проблема разделения ролей: собственник, член совета директоров, топ-менеджер, член семьи.
7. К каким конфликтам приводит совмещение этих ролей и как их можно институционально развести?
8. Как распределяются полномочия между семейным советом, советом директоров и правлением (исполнительным органом)?
9. Что такое «политика дивидендов» в семейном бизнесе и почему она является источником потенциальных конфликтов между членами семьи, работающими и не работающими в бизнесе?
10. Какие подходы к распределению прибыли существуют?

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Основной орган управления в семейной компании:

- а) совет директоров
- б) профсоюз
- в) государство
- г) рынок

Цель корпоративного управления:

- а) хаос
- б) контроль и прозрачность
- в) ликвидация бизнеса
- г) сокращение персонала

Семейный совет - это:

- а) орган семьи
- б) государственный орган
- в) налоговая структура
- г) банк

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Элементы управления:

- а) собственники
- б) менеджмент
- в) клиенты
- г) совет директоров
- д) регламенты

Принципы управления:

- а) прозрачность
- б) хаотичность
- в) подотчетность
- г) ответственность
- д) случайность

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Этапы формирования управления:

- а) регламентация
- б) неформальность
- в) институционализация
- г) контроль

Иерархия управления:

- а) семья
- б) совет
- в) менеджмент
- г) сотрудники

Контрольные задания:

1. Рассчитать эффективность управления при прибыли 5 млн руб. и затрат на управление 1 млн руб.

2. Определить коэффициент управляемости, если 8 решений из 10 согласуются формально.

Тема 1.5. Наследование и преемственность в семейном бизнесе

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятиям «наследование» и «преемственность» в контексте семейного бизнеса.

2. В чем принципиальная разница между этими терминами?

3. Перечислите основные модели (способы) передачи власти и собственности в семейном бизнесе от поколения к поколению. Кратко охарактеризуйте каждую модель.

4. Назовите и кратко опишите основные этапы (фазы) процесса преемственности в семейном бизнесе

5. Каковы основные юридические инструменты передачи бизнеса по наследству в вашей стране?

6. Объясните, почему процесс преемственности в семейном бизнесе должен начинаться задолго до предполагаемой даты передачи власти (считается, что за 5–10 лет).

7. Какие риски возникают при откладывании этого процесса?

8. Сравните два варианта выбора преемника: «назначение по праву рождения/старшинству» и «выбор на основе компетенций и желания». Каковы психологические и экономические последствия каждого подхода?

9. Что такое «синдром основателя» применительно к процессу наследования?

10. Какие риски возникают при привлечении внешнего преемника?

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Основная цель наследования:

- а) ликвидация бизнеса
- б) передача управления
- в) сокращение капитала
- г) рост конкуренции

Преемственность - это:

- а) потеря бизнеса
- б) передача поколений
- в) кризис
- г) инвестиции

Кто участвует в наследовании?

- а) государство
- б) семья
- в) клиенты
- г) рынок

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Элементы преемственности:

- а) обучение наследников
- б) планирование
- в) случайность
- г) стратегия
- д) конфликт

Риски наследования:

- а) потеря управления
- б) рост прибыли
- в) конфликты
- г) стабильность
- д) неготовность наследников

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Этапы передачи бизнеса:

- а) подготовка
- б) обучение
- в) передача
- г) адаптация

Участники процесса:

- а) основатель
- б) наследник
- в) консультант
- г) рынок

Контрольные задания:

1. Рассчитать долю наследуемого капитала, если общий капитал 100 млн руб., а передается 60%.
2. Определить срок подготовки наследника при обучении 3 года и стажировке 2 года.

РАЗДЕЛ 2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОСТИ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА С УЧЕТОМ ВНУТРИСЕМЕЙНЫХ КОНФЛИКТОВ

Тема 2.1. Финансовое управление и распределение доходов

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение финансового управления в семейном бизнесе.
2. В чем заключается специфика финансовой политики семейного предприятия по сравнению с публичной компанией?
3. Назовите основные источники финансирования семейного бизнеса.
4. Какие из них являются наиболее распространенными на разных этапах жизненного цикла семейной компании?
5. Что такое «дивидендная политика» в контексте семейного бизнеса? Какие основные модели дивидендной политики существуют?
6. Перечислите основные формы вознаграждения членов семьи, работающих в бизнесе. Чем они отличаются от дивидендов?
7. Что такое «капитализация семейного бизнеса» и какие факторы влияют на решение семьи реинвестировать прибыль или распределять ее?
8. Объясните, почему в семейном бизнесе решение о распределении прибыли часто становится источником конфликта между работающими и неработающими членами семьи.
9. Что такое «эффект замещения» при выплате дивидендов и зарплат работающим членам семьи?
10. Проанализируйте, как стадия жизненного цикла семейного бизнеса (становление, рост, зрелость, упадок) влияет на финансовую политику и распределение доходов.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Основная цель финансового управления:

- а) банкротство
- б) устойчивость
- в) хаос
- г) снижение доходов

Дивиденды - это:

- а) расходы
- б) прибыль собственников
- в) налоги
- г) убытки

Финансовая устойчивость - это:

- а) способность платить обязательства
- б) отсутствие доходов
- в) рост долгов
- г) ликвидация

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Финансовые элементы:

- а) доходы
- б) расходы
- в) клиенты
- г) прибыль
- д) активы

Проблемы финансов:

- а) смешение личных и бизнес-расходов
- б) прозрачность
- в) конфликты
- г) учет

д) контроль

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Этапы финансового управления:

- а) планирование
- б) учет
- в) анализ
- г) контроль

Потоки средств:

- а) доходы
- б) инвестиции
- в) расходы
- г) прибыль

Контрольные задания:

1. Рассчитать прибыль при доходах 20 млн руб. и расходах 15 млн руб.
2. Определить рентабельность при прибыли 4 млн руб. и выручке 20 млн руб.

Тема 2.2. Стратегическое развитие семейного бизнеса ПК - 3.3

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение стратегического развития семейного бизнеса.
2. Чем стратегическое планирование в семейной компании отличается от стратегического планирования в публичной корпорации?
3. Перечислите основные модели (стратегии) роста семейного бизнеса. Кратко охарактеризуйте каждую модель.
4. Что такое «профессионализация» семейного бизнеса?
5. Какие элементы управления предполагает профессионализация и на каком этапе жизненного цикла она становится критически важной?
6. Назовите основные барьеры (ограничения) для стратегического развития семейного бизнеса, связанные с семейной спецификой.

7. Что такое «парадокс долгосрочной ориентации» семейного бизнеса?

8. Почему семейные компании часто мыслят горизонтами в 20–30 лет, но при этом могут упускать краткосрочные возможности?

9. Перечислите основные критерии выбора стратегии диверсификации в семейном бизнесе.

10. Чем диверсификация семейной компании отличается от диверсификации несемейной?

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Стратегия - это:

а) краткосрочные действия

б) долгосрочный план

в) случайность

г) кризис

Цель стратегии:

а) развитие

б) ликвидация

в) стагнация

г) сокращение

Инновации - это:

а) новые решения

б) старые методы

в) ошибки

г) расходы

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Направления развития:

- а) диверсификация
- б) стагнация
- в) рост
- г) инновации
- д) ликвидация

Преимущества семейных компаний:

- а) гибкость
- б) доверие
- в) инерция
- г) стабильность
- д) консерватизм

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Этапы стратегии:

- а) анализ
- б) выбор
- в) реализация
- г) контроль

Факторы стратегии:

- а) рынок
- б) ресурсы
- в) семья
- г) конкуренты

Контрольные задания:

1. Рассчитать рост бизнеса при увеличении выручки с 10 до 14 млн руб.
2. Определить эффект стратегии при росте прибыли на 25%.

Тема 2.3. Управление конфликтами и устойчивость семейного бизнеса

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение понятия «конфликт» в контексте семейного бизнеса.
2. Чем конфликт в семейной компании отличается от конфликта в несемейной организации?
3. Перечислите основные типы (категории) конфликтов в семейном бизнесе.
4. По каким основаниям их можно классифицировать?
5. Назовите основные источники (причины) конфликтов между семьей и бизнесом.
6. Какие из них являются наиболее деструктивными для долгосрочной устойчивости?
7. Перечислите основные модели (стили) управления конфликтами в семейном бизнесе.
8. Какие факторы обеспечивают устойчивость семейной компании к внутренним и внешним шокам?
9. Сравните деструктивные и конструктивные функции конфликта в семейном бизнесе.
10. В каких случаях конфликт может быть полезен для развития компании, а в каких - разрушителен?

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Конфликт - это:

- а) согласие
- б) противоречие
- в) прибыль
- г) рост

Управление конфликтами направлено на:

- а) усиление
- б) снижение напряженности
- в) ликвидацию бизнеса
- г) рост затрат

Семейная конституция - это:

- а) закон семьи
- б) финансовый отчет
- в) налог
- г) стратегия рынка

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Методы управления конфликтами:

- а) переговоры
- б) игнорирование
- в) медиация
- г) контроль
- д) насилие

Причины конфликтов:

- а) деньги
- б) власть
- в) эмоции
- г) структура
- д) рынок

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Этапы конфликта:

- а) возникновение
- б) развитие
- в) обострение
- г) разрешение

Инструменты устойчивости:

- а) правила
- б) регламенты
- в) хаос
- г) договоренности

Контрольные задания:

1. Рассчитать уровень конфликтности при 4 конфликтных ситуациях из 20 решений.

2. Определить индекс устойчивости при 80% формализованных процессов.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее - КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 14 баллов.

Наименование контрольной знаний по разделу	Максимальное количество баллов за работу в рамках КЗР, которое может набрать студент
КТ 1	14
КТ 2	14
Итого:	28

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ - 1.

Раздел 1

Доклады.

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРЕДАЧА ВЛАСТИ В СЕМЕЙНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Тема 1.1. Семейный бизнес как экономическое явление

- 1. Понятие и сущность семейного бизнеса в современной экономике
- 2. Роль семейных предприятий в структуре национальной экономики

3. Отличия семейного бизнеса от корпоративных и государственных предприятий
4. Типология семейных компаний и их организационные модели
5. Преимущества и ограничения семейного бизнеса в долгосрочной перспективе

Тема 1.2. Жизненный цикл семейного бизнеса

1. Этапы жизненного цикла семейного бизнеса и их характеристика
2. Особенности управления на стадии становления семейной компании
3. Проблемы роста и масштабирования семейного бизнеса
4. Кризисы развития семейных предприятий и способы их преодоления
5. Роль смены поколений в трансформации семейного бизнеса

Тема 1.3. Семейная система и бизнес-система: взаимодействие и конфликты

1. Взаимосвязь семейных отношений и бизнес-процессов
2. Конфликты ролей: «родственник», «собственник», «менеджер»
3. Влияние эмоциональных факторов на управленческие решения
4. Причины и типология конфликтов в семейном бизнесе
5. Механизмы балансировки семейных и деловых интересов

Тема 1.4. Корпоративное управление в семейных компаниях

1. Модели корпоративного управления в семейных предприятиях
2. Роль совета директоров в семейном бизнесе
3. Семейный совет как инструмент управления и согласования интересов
4. Формализация процессов управления в семейных компаниях
5. Проблемы профессионализации управления в семейном бизнесе

Тема 1.5. Наследование и преемственность в семейном бизнесе

1. Значение планирования преемственности в семейном бизнесе
2. Модели передачи бизнеса между поколениями
3. Подготовка наследников к управлению компанией
4. Риски и проблемы процесса наследования бизнеса
5. Юридические и организационные аспекты передачи собственности

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой

самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	1	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	1	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0,5	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0,5	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	4	

Опрос:

Вопросы для опроса:

№ п.п.	Содержание вопроса
1.	Как вы понимаете сущность семейного бизнеса и его основные отличительные особенности?
2.	Какую роль, на ваш взгляд, играет семейный бизнес в современной экономике и развитии предпринимательства?

3.	Какие преимущества и недостатки семейного бизнеса вы можете выделить по сравнению с другими формами предприятий?
4.	Какие этапы жизненного цикла семейного бизнеса, на ваш взгляд, являются наиболее сложными для управления? Почему?
5.	С какими основными проблемами сталкивается семейный бизнес на этапе своего развития и роста?
6.	Как вы оцениваете влияние семейных отношений на управление бизнесом? Приведите возможные положительные и отрицательные примеры.
7.	Какие причины, по вашему мнению, чаще всего приводят к конфликтам в семейном бизнесе?
8.	Как проявляется взаимодействие между семейной системой и системой бизнеса в процессе принятия управленческих решений?
9.	Какие способы предотвращения или разрешения конфликтов в семейном бизнесе вы считаете наиболее эффективными?
10.	Как, на ваш взгляд, можно обеспечить баланс между семейными интересами и интересами бизнеса?

Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
5	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
4	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
2-3	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-1	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

ТЕСТ 1. Выбор нескольких правильных ответов

Задание 1.1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

К элементам системы корпоративного управления семейной компанией относятся:

- а) совет директоров
- б) семейный совет
- в) налоговая инспекция
- г) менеджмент компании
- д) внутренние регламенты управления

Задание 1.2.

Функции совета директоров в семейном бизнесе включают:

- а) стратегическое управление
- б) оперативное управление производством
- в) контроль деятельности менеджмента
- г) принятие ключевых решений
- д) ведение бухгалтерского учета

Задание 1.3.

Инструменты формализации управления в семейной компании:

- а) корпоративный устав
- б) семейная конституция
- в) устные договоренности
- г) внутренние регламенты
- д) рыночные договоры

Задание 1.4.

Проблемы корпоративного управления в семейном бизнесе:

- а) концентрация власти в семье
- б) профессионализация менеджмента
- в) конфликты интересов
- г) отсутствие формальных правил
- д) высокая прозрачность процессов

Задание 1.5.

Признаки профессионального управления в семейной компании:

- а) разделение собственности и управления

- б) назначение внешних менеджеров
- в) отсутствие структуры управления
- г) наличие КРІ и отчетности
- д) эмоциональные решения

ТЕСТ 2. Установление последовательности

Задание 2.1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Построить верную последовательность из предложенных элементов.

Записать буквы вариантов ответов в нужной последовательности.

Определите последовательность формирования системы корпоративного управления:

- а) разработка внутренних регламентов
- б) создание совета директоров
- в) распределение полномочий
- г) формализация процессов управления
- д) определение структуры собственности

Задание 2.2.

Установите последовательность внедрения корпоративных инструментов:

- а) семейная конституция
- б) совет директоров
- в) стратегическое планирование
- г) регламенты управления
- д) система отчетности

Задание 2.3.

Определите последовательность принятия управленческого решения:

- а) анализ информации
- б) формулировка проблемы
- в) реализация решения
- г) контроль исполнения
- д) выбор альтернатив

Задание 2.4.

Установите последовательность уровней управления в семейной компании:

- а) собственники
- б) совет директоров
- в) топ-менеджмент
- г) операционный персонал

д) семейный совет

Задание 2.5.

Определите последовательность развития корпоративного управления:

- а) неформальное управление
- б) частичная формализация
- в) институционализация управления
- г) профессионализация менеджмента
- д) устойчивое корпоративное управление

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия		
5	Свыше 80% правильных ответов.		Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
4-3	Свыше 70% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
2-1	Свыше 50% правильных ответов.		Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.		Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

КТ 2

Раздел 2

Доклады

РАЗДЕЛ 2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОСТИ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА С УЧЕТОМ ВНУТРИСЕМЕЙНЫХ КОНФЛИКТОВ

Тема 2.1. Финансовое управление и распределение доходов в семейном бизнесе

1. Особенности финансового менеджмента в семейных компаниях
2. Разделение личных и корпоративных финансов
3. Политика распределения прибыли и дивидендов
4. Финансовая прозрачность и контроль в семейном бизнесе
5. Инвестиционные стратегии семейных предприятий

Тема 2.2. Стратегическое развитие семейного бизнеса

1. Стратегическое планирование в семейных компаниях
2. Инновации как фактор развития семейного бизнеса
3. Диверсификация деятельности семейных предприятий
4. Конкурентные преимущества семейного бизнеса
5. Ограничения стратегического развития семейных компаний

Тема 2.3. Управление конфликтами и устойчивость семейного бизнеса

1. Природа конфликтов в семейном бизнесе
2. Методы профилактики и разрешения конфликтных ситуаций
3. Роль коммуникаций в снижении конфликтности
4. Семейная конституция как инструмент управления отношениями
5. Факторы устойчивости и долгосрочного развития семейного бизнеса

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	2	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	2	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	1	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	1	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	1	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	7	

Контрольные задания:

Задача 1. Анализ эффективности стратегического развития семейного бизнеса

Семейное предприятие реализует стратегию расширения деятельности.

В базисном году выручка составила 42 000 тыс. руб., в отчетном году - 55 000 тыс. руб.

Себестоимость в базисном году - 30 000 тыс. руб., в отчетном - 38 500 тыс. руб.

Инвестиции в развитие бизнеса составили 8 000 тыс. руб. в отчетном году.

Требуется:

Рассчитать прибыль от продаж в базисном и отчетном году.

Определить абсолютный и относительный прирост выручки и прибыли.

Рассчитать рентабельность продаж в обоих периодах.

Оценить эффективность стратегического развития (сравнить динамику прибыли и инвестиций).

Сделать вывод о результативности выбранной стратегии развития семейного бизнеса.

Задача 2. Оценка влияния стратегии диверсификации на результаты деятельности

Семейная компания внедрила стратегию диверсификации.

До внедрения стратегии:

выручка - 36 000 тыс. руб.

прибыль - 5 400 тыс. руб.

После внедрения:

выручка - 52 000 тыс. руб.

прибыль - 7 800 тыс. руб.

дополнительные затраты на новые направления - 3 200 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать темпы роста выручки и прибыли.

Определить чистый экономический эффект от диверсификации.

Рассчитать рентабельность деятельности до и после внедрения стратегии.

Оценить эффективность стратегического решения.

Сформулировать вывод о целесообразности диверсификации.

Задача 3. Анализ конкурентоспособности семейного бизнеса
На рынке действует семейное предприятие и два конкурента.
Доля рынка предприятия - 18%, первого конкурента - 35%, второго - 47%.

Общий объем рынка - 250 000 тыс. руб.

Выручка семейного предприятия - 45 000 тыс. руб.

Требуется:

Определить объем продаж конкурентов в денежном выражении.

Проверить соответствие выручки предприятия его доле рынка.

Рассчитать индекс рыночной концентрации (по трем участникам).

Оценить уровень конкурентного давления на семейный бизнес.

Сделать вывод о положении предприятия на рынке.

Задача 4. Оценка стратегического риска семейного бизнеса

Семейное предприятие рассматривает выход на новый рынок.

Вероятность успешной реализации стратегии - 0,65.

Ожидаемая прибыль при успехе - 18 000 тыс. руб.

Убытки при неудаче - 9 000 тыс. руб.

Инвестиции в проект - 5 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать ожидаемый экономический результат проекта.

Определить ожидаемую прибыль с учетом риска.

Рассчитать чистый ожидаемый эффект с учетом инвестиций.

Оценить уровень стратегического риска.

Сформулировать вывод о целесообразности реализации проекта.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
7	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
6-4	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
3-1	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

5. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (зачет) проводится в письменной форме. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРЕДАЧА ВЛАСТИ В СЕМЕЙНОМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Тема 1.1. Анализ хозяйственной деятельности как метод познания и обоснования управленческих решений.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Сущность анализа хозяйственной деятельности как инструмента обоснования управленческих решений
2	Роль анализа хозяйственной деятельности в системе управления организацией
3	Классификация методов анализа хозяйственной деятельности
4	Информационная база анализа хозяйственной деятельности и ее структура

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По результатам анализа хозяйственной деятельности предприятия выявлено, что фактическая выручка от реализации составила 60 000 тыс. руб. при плановом значении 55 000 тыс. руб. Фактическая себестоимость реализованной продукции - 42 000 тыс. руб., плановая - 40 000 тыс. руб.

Требуется:

Определить абсолютное отклонение выручки и себестоимости.

Рассчитать темп роста выручки и себестоимости.

Сделать вывод о динамике показателей.

Ключ:

Отклонение выручки: +5 000 тыс. руб.

Отклонение себестоимости: +2 000 тыс. руб.

Темп роста выручки: 109,1%

Темп роста себестоимости: 105%

Вывод: выручка растет быстрее себестоимости, что свидетельствует об улучшении финансового результата.

Задание 2.

Определите, какие из перечисленных источников информации относятся к внутренним, а какие - к внешним: бухгалтерская отчетность, данные государственной статистики, штатное расписание, отраслевые аналитические обзоры, отчеты о производстве, информация о конкурентах.

Ключ:

Внутренние: бухгалтерская отчетность, штатное расписание, отчеты о производстве

Внешние: данные государственной статистики, отраслевые аналитические обзоры, информация о конкурентах

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№	Содержание задания	Правильный	Аргументы,
---	--------------------	------------	------------

п/п		ответ	обосновывающие выбор ответа
1	Как называется метод анализа, предполагающий изучение динамики показателей за ряд периодов? Варианты: а) горизонтальный анализ, б) вертикальный анализ, в) факторный анализ, г) трендовый анализ	а, г	Горизонтальный и трендовый анализ используются для изучения динамики показателей во времени и выявления тенденций развития
2	Какой критерий качества информации предполагает ее доступность в момент принятия решения? Варианты: а) полнота, б) достоверность, в) своевременность, г) релевантность	в	Своевременность означает поступление информации в момент, когда она может быть использована для принятия управленческого решения

3. Задания закрытого типа

3.1. Тестовые задания

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к внутренним источникам информации анализа хозяйственной деятельности?

- а) данные государственной статистики
- б) отчеты о финансово-хозяйственной деятельности предприятия
- в) отраслевые аналитические обзоры
- г) нормативно-правовые акты

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие критерии используются при отборе источников информации для анализа?

- а) полнота информации
- б) красочность оформления
- в) достоверность информации
- г) своевременность предоставления

д) объем документа в страницах

Тема 1.2. Анализ объемов производства и реализации продукции.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Показатели объема производства и реализации продукции и их значение в анализе
2	Факторы, влияющие на изменение объема производства продукции
3	Методы анализа динамики производства и реализации продукции
4	Анализ ассортимента и структуры выпускаемой продукции

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

Выручка предприятия в базисном периоде составила 48 000 тыс. руб., в отчетном - 52 000 тыс. руб. Себестоимость: 36 000 тыс. руб. и 39 000 тыс. руб. соответственно.

Требуется:

Определить абсолютные отклонения показателей.
Рассчитать темпы роста выручки и себестоимости.
Сделать вывод.

Задание 2.

Распределите показатели на объем производства и реализации: выпуск продукции, отгруженная продукция, остатки на складе, реализованная продукция, незавершенное производство.

Ключ:

Объем производства: выпуск продукции, незавершенное производство
Объем реализации: отгруженная продукция, реализованная продукция
Сопутствующий показатель: остатки на складе

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1	Как называется метод анализа, основанный на изучении изменения показателей во времени с целью выявления тенденций развития? а) горизонтальный анализ, б)	а, г	Горизонтальный и трендовый анализ позволяют оценивать

	вертикальный анализ, в) факторный анализ, г) трендовый анализ		динамику показателей во времени и выявлять тенденции развития
2	Какой показатель отражает изменение объема производства в относительном выражении? а) абсолютное отклонение, б) темп роста, в) себестоимость, г) рентабельность	б	Темп роста показывает изменение показателя в процентах по отношению к базисному периоду

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к показателям объема производства продукции?

- а) рентабельность продукции
- б) выпуск продукции
- в) прибыль
- г) затраты на производство

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие факторы влияют на объем производства продукции?

- а) уровень технической оснащенности предприятия
- б) численность персонала
- в) себестоимость продукции
- г) организация производства
- д) внешние рыночные условия

Тема 1.3. Анализ трудовых ресурсов организации.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Сущность, цели и задачи анализа трудовых ресурсов организации в системе управления
2	Показатели обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами
3	Анализ движения и текучести кадров как элемент управленческого анализа
4	Факторы, влияющие на производительность труда персонала

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По данным предприятия среднесписочная численность работников составляет 240 человек. За год принято 36 человек, уволено 30 человек.

Требуется:

Рассчитать коэффициент оборота по приему.

Рассчитать коэффициент оборота по выбытию.

Рассчитать коэффициент текучести кадров.

Сделать вывод о состоянии движения персонала.

Ключ:

Коэффициент приема: $36 / 240 = 0,15$

Коэффициент выбытия: $30 / 240 = 0,125$

Коэффициент текучести: $30 / 240 = 0,125$ (12,5%)

Вывод: уровень текучести кадров умеренный, движение персонала находится в пределах нормы.

Задание 2.

Определите, какие из перечисленных факторов относятся к количественным и качественным характеристикам трудовых ресурсов: численность персонала, уровень образования, стаж работы, квалификация, возраст работников.

Ключ:

Количественные: численность персонала

Качественные: уровень образования, стаж работы, квалификация, возраст работников

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1	Какой показатель характеризует	б	Производительность труда

	<p>эффективность использования трудовых ресурсов? а) фонд оплаты труда, б) производительность труда, в) численность персонала, г) текучесть кадров</p>		<p>отражает результативность использования трудовых ресурсов и является ключевым показателем эффективности</p>
2	<p>Какой показатель отражает движение работников внутри организации? а) коэффициент рентабельности, б) коэффициент текучести кадров, в) себестоимость продукции, г) фондоотдача</p>	б	<p>Коэффициент текучести кадров характеризует движение персонала и уровень его выбытия</p>

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к показателям трудовых ресурсов организации?

- а) прибыль предприятия
- б) производительность труда
- в) себестоимость продукции
- г) выручка от продаж

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие факторы влияют на производительность труда?

- а) уровень квалификации работников
- б) организация труда
- в) технология производства
- г) цена продукции
- д) система мотивации персонала

Тема 1.4. Анализ затрат и себестоимости продукции.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Сущность, цели и задачи анализа затрат и себестоимости продукции
2	Классификация затрат предприятия и их значение в управленческом анализе
3	Методы анализа себестоимости продукции
4	Факторы, влияющие на формирование и изменение себестоимости продукции

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По данным предприятия себестоимость продукции в плановом периоде составила 40 000 тыс. руб., фактически - 44 000 тыс. руб. Объем производства: план - 10 000 единиц, факт - 11 000 единиц.

Требуется:

Рассчитать себестоимость единицы продукции в плановом и фактическом периоде.

Определить абсолютное отклонение себестоимости единицы продукции.

Сделать вывод о динамике себестоимости.

Ключ:

Плановая себестоимость единицы: $40\ 000 / 10\ 000 = 4,0$ руб.

Фактическая себестоимость единицы: $44\ 000 / 11\ 000 = 4,0$ руб.

Отклонение: 0 руб.

Вывод: себестоимость единицы продукции не изменилась, несмотря на рост объема производства.

Задание 2.

Определите, какие из перечисленных затрат относятся к переменным, а какие - к постоянным: сырье и материалы, заработная плата производственных рабочих (сдельная), аренда помещений, амортизация оборудования, энергия на технологические нужды.

Ключ:

Переменные затраты: сырье и материалы, сдельная заработная плата, энергия на технологические нужды

Постоянные затраты: аренда помещений, амортизация оборудования

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№	Содержание задания	Правильный	Аргументы,
---	--------------------	------------	------------

п/п		ответ	обосновывающие выбор ответа
1	Какой показатель отражает затраты на единицу продукции? а) валовая прибыль, б) себестоимость единицы продукции, в) выручка, г) рентабельность	б	Себестоимость единицы продукции показывает затраты предприятия на производство одной единицы продукции
2	Какой метод анализа используется для выявления влияния отдельных факторов на изменение себестоимости? а) горизонтальный анализ, б) факторный анализ, в) сравнительный анализ, г) индексный анализ	б	Факторный анализ позволяет определить влияние отдельных факторов на изменение себестоимости продукции

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к переменным затратам?

- а) аренда помещения
- б) сырье и материалы
- в) амортизация оборудования
- г) управленческие расходы

Тест 2

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие факторы влияют на себестоимость продукции?

- а) уровень технологии производства
- б) цены на сырье и материалы
- в) структура выпуска продукции
- г) численность населения региона
- д) организация производственного процесса

Тема 1.5. Анализ финансовых результатов деятельности организации.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№	Вопрос
---	--------

п/п	
1	Сущность, цели и задачи анализа финансовых результатов деятельности организации
2	Показатели прибыли и их роль в оценке деятельности предприятия
3	Факторы, влияющие на формирование прибыли организации
4	Система показателей рентабельности и их экономическое значение

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По данным предприятия выручка от реализации продукции составила 75 000 тыс. руб., себестоимость реализованной продукции - 52 000 тыс. руб., коммерческие расходы - 4 000 тыс. руб., управленческие расходы - 6 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать прибыль от продаж.

Определить рентабельность продаж.

Сделать вывод об эффективности деятельности предприятия.

Ключ:

Прибыль от продаж: $75\,000 - 52\,000 - 4\,000 - 6\,000 = 13\,000$ тыс. руб.

Рентабельность продаж: $(13\,000 / 75\,000) \times 100\% = 17,3\%$

Вывод: предприятие работает эффективно, имеет положительный уровень рентабельности продаж.

Задание 2.

По данным организации известно: в базисном году чистая прибыль составила 8 000 тыс. руб., в отчетном - 10 400 тыс. руб. Выручка выросла с 60 000 тыс. руб. до 72 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать темп роста чистой прибыли и выручки.

Определить динамику финансовых результатов.

Сделать вывод.

Ключ:

Темп роста прибыли: $(10\,400 / 8\,000) \times 100\% = 130\%$

Темп роста выручки: $(72\,000 / 60\,000) \times 100\% = 120\%$

Вывод: прибыль растет быстрее выручки, что свидетельствует об улучшении эффективности деятельности.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1	Какой показатель отражает конечный финансовый результат деятельности организации? а) выручка, б) прибыль, в) себестоимость, г) затраты	б	Прибыль является итоговым финансовым результатом деятельности предприятия
2	Какой показатель характеризует эффективность использования ресурсов предприятия? а) рентабельность, б) выручка, в) численность персонала, г) объем производства	а	Рентабельность показывает степень эффективности использования ресурсов и вложенного капитала

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к показателям финансовых результатов организации?

- а) себестоимость продукции
- б) прибыль
- в) численность персонала
- г) производственные запасы

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие факторы влияют на величину прибыли организации?

- а) объем продаж
- б) себестоимость продукции
- в) структура выпуска продукции
- г) уровень квалификации населения региона
- д) цена реализации продукции

РАЗДЕЛ 2. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОСТИ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА С УЧЕТОМ

ВНУТРИСЕМЕЙНЫХ КОНФЛИКТОВ

Тема 2.1. Анализ финансового состояния и платежеспособности организации.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Сущность, цели и задачи анализа финансового состояния организации
2	Понятие платежеспособности и ликвидности предприятия
3	Система показателей, характеризующих финансовую устойчивость организации
4	Факторы, влияющие на финансовое состояние предприятия

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По данным бухгалтерского баланса предприятия: оборотные активы составляют 36 000 тыс. руб., краткосрочные обязательства - 18 000 тыс. руб., денежные средства - 4 000 тыс. руб., дебиторская задолженность - 10 000 тыс. руб., запасы - 22 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать коэффициент текущей ликвидности.

Рассчитать коэффициент быстрой ликвидности.

Рассчитать коэффициент абсолютной ликвидности.

Сделать вывод о платежеспособности предприятия.

Ключ:

Коэффициент текущей ликвидности: $36\ 000 / 18\ 000 = 2,0$

Коэффициент быстрой ликвидности: $(4\ 000 + 10\ 000) / 18\ 000 = 0,78$

Коэффициент абсолютной ликвидности: $4\ 000 / 18\ 000 = 0,22$

Вывод: предприятие является платежеспособным по текущей ликвидности, однако быстрая ликвидность ниже нормативного уровня.

Задание 2.

По данным организации: собственный капитал - 45 000 тыс. руб., заемный капитал - 30 000 тыс. руб., долгосрочные обязательства - 12 000 тыс. руб., краткосрочные обязательства - 18 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать коэффициент финансовой автономии.

Определить коэффициент финансовой зависимости.

Сделать вывод о финансовой устойчивости.

Ключ:

Валюта баланса: $45\,000 + 30\,000 = 75\,000$ тыс. руб.

Коэффициент автономии: $45\,000 / 75\,000 = 0,6$

Коэффициент зависимости: $30\,000 / 75\,000 = 0,4$

Вывод: предприятие финансово устойчиво, уровень независимости высокий.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1	Какой показатель отражает способность предприятия погашать краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных активов? а) коэффициент текущей ликвидности, б) коэффициент абсолютной ликвидности, в) рентабельность, г) оборачиваемость	б	Коэффициент абсолютной ликвидности показывает возможность немедленного погашения обязательств за счет денежных средств
2	Какой показатель характеризует долю собственных средств в общей структуре капитала? а) коэффициент рентабельности, б) коэффициент автономии, в) коэффициент оборачиваемости, г) коэффициент ликвидности	б	Коэффициент автономии отражает долю собственного капитала в общей сумме источников финансирования

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к показателям финансового состояния предприятия?

- а) себестоимость продукции
- б) коэффициент ликвидности
- в) объем продаж
- г) численность персонала

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие показатели используются для оценки финансовой устойчивости организации?

- а) коэффициент автономии
- б) коэффициент финансовой зависимости
- в) коэффициент ликвидности
- г) себестоимость продукции
- д) коэффициент обеспеченности собственными средствами

Тема 2.2. Анализ деловой активности и эффективности использования ресурсов организации.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Сущность, цели и задачи анализа деловой активности организации
2	Показатели оборачиваемости активов и их экономическое значение
3	Анализ эффективности использования оборотных средств предприятия
4	Факторы, влияющие на деловую активность организации

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По данным предприятия: выручка от реализации продукции составляет 84 000 тыс. руб., среднегодовая стоимость оборотных средств - 21 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

Определить длительность одного оборота (в днях, при 360 днях в году).

Сделать вывод об эффективности использования оборотных средств.

Ключ:

Коэффициент оборачиваемости: $84\,000 / 21\,000 = 4$ оборота

Длительность оборота: $360 / 4 = 90$ дней

Вывод: оборотные средства используются достаточно эффективно, скорость оборота высокая.

Задание 2.

По данным организации: дебиторская задолженность на начало года - 12 000 тыс. руб., на конец года - 16 000 тыс. руб., выручка за год - 96 000 тыс. руб.

Требуется:
 Рассчитать среднюю дебиторскую задолженность.
 Определить коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.
 Рассчитать период погашения дебиторской задолженности (в днях).
 Сделать вывод.

Ключ:
 Средняя дебиторская задолженность: $(12\ 000 + 16\ 000) / 2 = 14\ 000$ тыс. руб.

Коэффициент оборачиваемости: $96\ 000 / 14\ 000 = 6,86$ оборота

Период погашения: $360 / 6,86 \approx 52,5$ дня

Вывод: дебиторская задолженность оборачивается достаточно быстро, риск ликвидности умеренный.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа	№ п/п
1	Какой показатель характеризует оборота предприятия? а) рентабельность, коэффициент оборачиваемости, ликвидность, себестоимость б) в) г)	б	Коэффициент оборачиваемости отражает скорость превращения активов в денежную форму	1
2	Какой показатель показывает продолжительность оборота активов? а) фондоотдача, б) период оборота, в) коэффициент автономии, г) прибыль	б	Период оборота отражает время, необходимое для полного кругооборота оборотных средств	2

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что относится к показателям деловой активности предприятия?

- а) коэффициент оборачиваемости активов
- б) себестоимость продукции
- в) прибыль
- г) численность персонала

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие показатели характеризуют эффективность использования оборотных средств?

- а) коэффициент оборачиваемости
- б) длительность одного оборота
- в) коэффициент ликвидности
- г) фондоотдача
- д) коэффициент закрепления оборотных средств

Тема 2.3. Комплексный анализ и обоснование управленческих решений в организации.

1. Задания открытого типа

1.1. Вопросы открытого типа

№ п/п	Вопрос
1	Сущность и значение комплексного анализа в системе управления организацией
2	Этапы проведения комплексного экономического анализа деятельности предприятия
3	Роль анализа в обосновании и принятии управленческих решений
4	Методы оценки эффективности управленческих решений на основе аналитических данных

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов

Задание 1.

По данным предприятия: выручка от реализации составила 120 000 тыс. руб., себестоимость продукции - 85 000 тыс. руб., управленческие расходы - 10 000 тыс. руб., коммерческие расходы - 8 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать прибыль от продаж.

Определить рентабельность продаж.

Сделать вывод об эффективности деятельности предприятия.

Ключ:

Прибыль от продаж: $120\ 000 - 85\ 000 - 10\ 000 - 8\ 000 = 17\ 000$ тыс. руб.

Рентабельность продаж: $(17\ 000 / 120\ 000) \times 100\% = 14,2\%$

Вывод: предприятие демонстрирует положительную прибыльность, уровень эффективности умеренный.

Задание 2.

По данным предприятия известно: в базисном периоде чистая прибыль составила 9 000 тыс. руб., в отчетном - 12 600 тыс. руб. Выручка увеличилась с 90 000 тыс. руб. до 108 000 тыс. руб.

Требуется:

Рассчитать темпы роста чистой прибыли и выручки.

Оценить динамику финансовых результатов.

Сделать вывод.

Ключ:

Темп роста прибыли: $(12\ 600 / 9\ 000) \times 100\% = 140\%$

Темп роста выручки: $(108\ 000 / 90\ 000) \times 100\% = 120\%$

Вывод: прибыль растет быстрее выручки, что свидетельствует о повышении эффективности управления затратами.

2. Задания комбинированного типа

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора

№ п/п	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1	Какой вид анализа охватывает все стороны деятельности предприятия и используется для оценки общей эффективности? а) факторный анализ, б) комплексный анализ, в) горизонтальный анализ, г) сравнительный анализ	б	Комплексный анализ позволяет оценить все направления деятельности предприятия в совокупности
2	Какой показатель наиболее полно отражает эффективность управленческих решений? а) прибыль, б) себестоимость, в) численность персонала, г) объем производства	а	Прибыль является итоговым результатом, отражающим эффективность принятых управленческих решений

3. Задания закрытого типа

Тест 1

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является результатом комплексного анализа деятельности предприятия?

- а) расчет заработной платы
- б) обоснование управленческих решений
- в) учет материальных запасов
- г) составление штатного расписания

Тест 2

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие показатели используются для комплексной оценки деятельности предприятия?

- а) прибыль
- б) рентабельность
- в) коэффициенты ликвидности
- г) численность населения региона
- д) показатели деловой активности

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные	75-89

практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям - научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций - сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме - дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть - обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность - до 15 минут. Вторая часть - выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада - представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность - 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение - дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность - до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность - 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность - 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов

способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Правовое регулирование семейного бизнеса : учебник / А. В. Барков, М. В. Демченко, С. А. Иванова [и др.] ; под редакцией С. А. Ивановой, Р. Ш. Рахматулиной. - Москва : Прометей, 2024. - 276 с. - ISBN 978-5-00172-629-6. - Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. - URL: <https://e.lanbook.com/book/446087>

2. Семейный бизнес в правовом пространстве России : монография / под редакцией И. В. Ершовой, А. Н. Левушкина. - Москва : Проспект, 2020. - 624 с. - ISBN 978-5-392-29953-9. - Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. - URL: <https://e.lanbook.com/book/181111>

8.2. Дополнительная литература

1. Перспективы легализации семейного предпринимательства : монография / ответственные редакторы И. В. Ершова, А. Н. Левушкин. - Москва : Проспект, 2023. - 296 с. - ISBN 978-5-392-40063-8. - Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. - URL: <https://e.lanbook.com/book/398978>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация
Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ

8.4. Интернет-ресурсы

<http://www.kremlin.ru/acts/bank/25971>

<https://cyberleninka.ru/>

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Перечень программного обеспечения:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- МТС-link

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru

Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-executive.ru